

**Zeitschrift:** Iride : rivista di economia, sanità e sociale  
**Herausgeber:** Dipartimento economia aziendale, sanità e sociale della SUPSI  
**Band:** - (2022)  
**Heft:** 13

**Artikel:** Insostenibile : il dilemma del lavoro contemporaneo  
**Autor:** Coin, Francesca  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-1044610>

#### **Nutzungsbedingungen**

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

#### **Conditions d'utilisation**

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

#### **Terms of use**

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

**Download PDF:** 08.01.2026

**ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>**

## Francesca Coin

Francesca Coin insegna Sociologia alla SUPSI. Si occupa di lavoro e diseguaglianze sociali. È Honorary Fellow nel Dipartimento di Socio-

logia dell'Università di Lancaster, nel Regno Unito. Fa parte di CASEI – Center for Alternatives to Social Inequality diretto da Bev Skeggs.

Scrive per diverse testate tra cui Internazionale e L'Essenziale. Per Einaudi Stile libero sta ultimando un testo sul fenomeno delle grandi dimissioni.

# Insostenibile: il dilemma del lavoro contemporaneo

**In che modo il concetto di sostenibilità può essere esteso alla sfera lavorativa?**  
Di recente, le grandi dimissioni hanno indicato l'insostenibilità del lavoro contemporaneo, afflitto da orari di lavoro troppo estesi e intensi, da bassi salari, da scarse tutele e prospettive di carriera. Riprendendo il lavoro di Barbara Gerstenberger, questo articolo evidenzia le aree di intervento necessarie per favorire la permanenza nel mondo del lavoro.

Cosa significa avere un lavoro sostenibile e in che modo il concetto di sostenibilità può essere esteso alla sfera lavorativa? Barbara Gerstenberger, responsabile della Working Life Research Unit presso Eurofound - Fondazione europea per il miglioramento delle condizioni di vita e di lavoro -, ha definito "sostenibili" quelle "condizioni di lavoro e di vita [che] sono tali da favorire l'impegno e la permanenza nel mondo del lavoro per tutta la vita lavorativa"<sup>[1]</sup>. Per misurare la sostenibilità del lavoro, Gerstenberger suggerisce di prendere in considerazione le sette dimensioni che costituiscono la qualità del lavoro: l'ambiente fisico, l'intensità del lavoro, la qualità dell'orario di lavoro, l'ambiente sociale, le competenze e lo sviluppo, le prospettive e i guadagni. Durante la pandemia, ciascuna di queste dimensioni ha dimostrato le proprie debolezze, evidenziando che, per molte persone, la durata e l'intensità del lavoro, i bassi salari, la cultura tossica del lavoro, le scarse prospettive di carriera e la mancanza di politiche capaci di offrire supporto nella cura e educazione dei figli, fanno sì che il lavoro diventi insostenibile. Le ragioni di questa insostenibilità variano da settore a settore. Per chi ha lavorato da remoto, ad esempio, la pandemia ha messo in evidenza il pericolo di un'estensione incontrollata delle ore di lavoro durante l'intera giornata, portando a casi di *burnout* e isolamento. A questo riguardo, il progetto Career – Care for Wo-

men Work<sup>[2]</sup> (nato dalla collaborazione tra Università Cattolica del Sacro Cuore e Politecnico di Milano) ha mostrato che le donne si sono trovate a gestire carichi sempre più gravosi, sino a che vita e lavoro sono diventate inconciliabili.

Già prima della pandemia le ambivalenze del lavoro da remoto avevano fatto discutere, perché se da un lato questo offre flessibilità a chi lavora, dall'altro il lavoro da remoto acuisce l'isolamento lavorativo e stimola una cultura dell'*always on*, che in cambio della possibilità di allontanarsi dal luogo di lavoro favorisce un continuo aumento della mole di lavoro inducendo a essere efficienti 24/7 e a rispondere alle mail istantaneamente, la sera e nel fine settimana. Lo *State of Remote Work* del 2018 osservava, ad esempio, che il problema principale del lavoro da remoto è la solitudine, perché la necessità di dedicare sempre più tempo al lavoro facilita l'emergere di situazioni di isolamento<sup>[3]</sup>. Nel 2022, il pericolo principale rilevato dai lavoratori da remoto era l'incapacità di staccare<sup>[4]</sup>. Come osserva la giornalista Claudia Torrisi, la pandemia ha evidenziato come il carico squilibrato del lavoro di cura e l'assenza di supporto alla cura dei figli abbiano reso il lavoro insostenibile anzitutto per le donne<sup>[5]</sup>.

Negli Stati Uniti, circa un terzo di tutte le lavoratrici con figli ha ridimensionato o lasciato il lavoro da marzo 2020<sup>[6]</sup>. L'editorialista Moira Donegan sul *Guardian*<sup>[7]</sup> ha parlato di una *grande espulsione* delle donne dal mercato del lavoro, perché anche quando la decisione di rinunciare al lavoro per prendersi cura dei figli è stata volontaria, questa va considerata come la conseguenza di un carico di lavoro gratuito che ricade ancora, quasi esclusivamente sulle spalle delle donne. In Italia, un rapporto dell'Ispettorato del Lavoro<sup>[8]</sup> che prende in considerazione i provvedimenti di convalida di dimissioni di lavoratori e lavoratrici con figli fino a tre anni, ha mostrato

[1] Gerstenberger, B. (2021). *Challenges for sustainable work*. [Presentazione PowerPoint]. Eurofound. <https://policycommons.net/artifacts/1865110/challenges-for-sustainable-work/2613485/>

[2] Si può consultare il progetto qui: <https://projectcareer.it/>

[3] *State of Remote Work 2018*. (2018). Disponibile da: <https://buffer.com/state-of-remote-work/2018>

[4] *State of Remote Work 2021*. (2021). Disponibile da: <https://buffer.com/state-of-remote-work/2021>

[5] Torrisi C. (2021, 16 dicembre). *Le grandi dimissioni delle donne con figli espulse dal mondo del lavoro*. Valigia Blu. <https://www.valigiablu.it/grandi-dimissioni-donne-figli/>

◀ Immagini ©2022 Google, Immagini ©2022 CNES / Airbus, Maxar Technologies, Dati cartografici ©2022 Google

come nel 2020 il 77,2% delle dimissioni volontarie ha riguardato donne, evidenziando un processo analogo a quello registrato negli Stati Uniti.

*“Per molte persone, la durata e l’intensità del lavoro, i bassi salari, la cultura tossica del lavoro, le scarse prospettive di carriera e la mancanza di politiche capaci di offrire supporto nella cura e educazione dei figli, fanno sì che il lavoro diventi insostenibile.”*

Per certi versi, il recente fenomeno di grandi dimissioni è stata la cartina tornasole di quanto le condizioni di lavoro siano insostenibili in settori diversi del mercato del lavoro. Negli Stati Uniti, circa 47 milioni di persone nel solo 2021 hanno presentato le dimissioni volontarie. La ristorazione è il settore in cui il tasso di dimissioni è stato più del doppio del tasso nazionale a settembre 2021. Non sorprende che la ristorazione sia anche il settore in cui i lavoratori sono stati più colpiti dai licenziamenti all’inizio della pandemia e che sia il settore che ha iniziato a offrire salari più alti nel tentativo di coprire le posizioni vacanti dopo la pandemia<sup>[9]</sup>, a indicare come le dimissioni sono state anche una conseguenza di una percezione di ingiustizia – l’idea di essere stati licenziati ingiustamente e di essere trattati ingiustamente.

Dal personale scolastico stremato a causa della carenza di organico e dell’elevato rischio di esposizione durante la pandemia, e in cui, secondo la National Education Association (NEA) – associazione di educatori, studenti, attivisti – un terzo degli iscritti ha intenzione di lasciare l’istruzione prima del previsto<sup>[10]</sup>; alle compagnie aeree, dove circa 400.000 lavoratori sono stati licenziati o messi in cassa integrazione, durante i primi mesi della pandemia; passando per i lavoratori del comparto sanitario, stremati dall’altissimo rischio di esposizione al coronavirus, dai lunghi orari di lavoro, dallo scarso accesso ai dispositivi di protezione individuale e dai traumi derivanti dall’esposizione alla morte di massa, è difficile non vedere come la pandemia sia stata, per molti settori, la dimostrazione di quanto i turni, i salari e gli orari di lavoro siano diventati ingestibili per chi lavora. L’ex ministro del lavoro durante la presidenza di Bill Clinton negli Stati Uniti Robert Reich ha parlato di uno “sciopero generale non dichiarato” per descrivere questo fenomeno. Per Reich, i lavoratori sono “esausti, esasperati, stanchi e impoveriti”. Senza un salario adeguato, tutele adeguate, “un’indennità pagata di malattia e qualche forma di assistenza sanitaria”, ha aggiunto sul Guardian, “molti di loro semplicemente non torneranno al lavoro”<sup>[11]</sup>.

Per comprendere le dimissioni come fenomeno di massa, in questo senso, bisogna trasformare il nostro modo di guardare il lavoro. Il problema, infatti, non è la carenza di lavoratori. Il problema è che chi lavora vive una carenza permanente di tutele: manca, in molti paesi, un’indennità di malattia pagata, che consenta a chi lavora di non essere costretto a scegliere tra la salute e il reddito; manca una struttura di cura e welfare capace di sostenere le famiglie, e in particolare le donne, nella cura dei figli; mancano salari dignitosi; mancano investimenti, assunzioni e organici adeguati per consentire ai lavoratori di gestire una mole di lavoro congrua. Tornando alla definizione di sostenibilità di Barbara Gerstenberger, potremmo dire che le grandi dimissioni sono interessanti precisamente in quanto sintomo di orari di lavoro troppo lunghi, di turni di lavoro troppo intensi, dell’assenza di prospettive di carriera e di salari troppo bassi. Da questo punto di vista, il problema dell’insostenibilità del lavoro contemporaneo rimane anche quando i lavoratori non se ne vanno.

Prendiamo il caso italiano. “La maggioranza dei lavoratori è insoddisfatta del proprio lavoro, ma non lo lascia”: chiosava così il Quinto rapporto Censis-Eudaimon sul welfare aziendale che riassume le condizioni di lavoro in Italia nell’epoca “post”-pandemica<sup>[12]</sup>. La conclusione del Censis (istituto di ricerca socioeconomica italiano fondato nel 1964) si fonda su due osservazioni principali: il fatto che i lavoratori sono profondamente insoddisfatti. L’82,3% è scontento e ritiene di meritare di più dal proprio lavoro, un dato che aumenta sino all’86,0% tra i giovani e all’88,8% tra gli operai. Nonostante questa insofferenza, ed è il secondo punto, la maggioranza non lascia: il 56,2% degli occupati non è propenso a lasciare il proprio lavoro, nel timore di non trovare un impiego migliore.

Il rapporto del Censis dipinge una normalità di lavoratrici e lavoratori che si sentono regolarmente in gabbia, e che non possono opporsi né sottrarsi a condizioni di lavoro insoddisfacenti. Le cause dell’insoddisfazione sono molteplici. Il Censis parla di retribuzioni troppo basse e di un lavoro sempre più spesso precario, a termine e dequalificato, in cui le limitate alternative e l’elevata disoccupazione fanno sì che “la maggioranza dei lavoratori” sia costretta a “tenere il lavoro *obtorto collo* per paura di non trovarne un altro”. Il recente rapporto sulle Dimissioni della Fondazione Consulenti del lavoro<sup>[13]</sup>, offre una lettura complementare a quella del Censis. A partire dai dati delle Comunicazioni Obbligatorie del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, infatti, il rapporto si soffer-

[6] Lee, D. (2021, 18 August). *Women put careers on hold during covid to care for kids. They may never recover*. Los Angeles Times. <https://www.latimes.com/politics/story/2021-08-18/pandemic-pushes-moms-to-scale-back-or-quit-their-careers>

[7] Donegan, M. (2021, November 19). *Part of the ‘great resignation’ is actually just mothers forced to leave their jobs*. The Guardian. <https://www.theguardian.com/commentisfree/2021/nov/19/great-resignation-mothers-forced-to-leave-jobs>

[8] Redazione Ansa (2021, 22 settembre). *Nel 2020 sono state 42.000 le dimissioni di neogenitori, 77% donne*. ANSA. [https://www.ansa.it/sito/notizie/economia/2021/09/22/nel-2020-sono-state-42.000-le-dimissioni-di-neogenitori-77-donne-\\_f8803536-9615-4d74-b4e3-2983a9ca45cd.html](https://www.ansa.it/sito/notizie/economia/2021/09/22/nel-2020-sono-state-42.000-le-dimissioni-di-neogenitori-77-donne-_f8803536-9615-4d74-b4e3-2983a9ca45cd.html)

[9] Siegel, E. (2022). *How the great resignation has impacted 10 industries*. <https://www.worktango.com/resources/articles/10-industries-great-resignation>



ma su chi abbandona il lavoro e chiarisce che le dimissioni volontarie sono in continuo aumento a partire dal 2017, con l'unica eccezione del 2020. Nel 2021, infatti, ci sono state 1 milione 362 mila dimissioni volontarie, con un incremento del 6,3% rispetto al 2019. Nei primi nove mesi del 2021, inoltre, le cessazioni volontarie sono state 1 milione e 81 mila, un valore del 13,8% più alto rispetto al 2019, quando il dato si attestava a quota 950 mila.

In questo contesto, il rapporto della Fondazione Consulenti del lavoro riconduce il ritratto di chi lascia a due casistiche principali. Da un lato, lascia il lavoro chi si serve della crescita della mobilità interna per migliorare le proprie condizioni lavorative. In questa categoria ricadono le dimissioni di chi ha una laurea e delle professioni ad elevata specializzazione, che complessivamente hanno contribuito al 17,9% delle dimissioni nei primi nove mesi del 2021. Ma a fronte di questa categoria, c'è chi lascia senza avere un'alternativa, per disaffezione o scontento. È importante, a questo riguardo, sottolineare che un lavoratore su due (il 44,7%) non ha un'alternativa al momento delle dimissioni e che la maggioranza dei dimessi (52,9%) abbandona un lavoro temporaneo, per lo più con un contratto a termine (37,4%) a bassa qualificazione e in molti casi part-time.

Torniamo, qui, al punto centrale, e cioè che le dimissioni volontarie indicano spesso un tentativo di sottrarsi a un carico di lavoro insostenibile, caratterizzato da salari troppo bassi e da una mole

di lavoro troppo elevata. Non una rivoluzione, dunque, ma il sintomo di condizioni di lavoro insostenibili. Se è vero, come scrive il Censis, che la maggioranza dei lavoratori non abbandona il proprio lavoro (sarebbe preoccupante il contrario), non può confortare che la normalità di chi lavora sia tenersi un lavoro che odia *obtorto collo*. Il fatto stesso che questo sia la norma dovrebbe preoccuparci esattamente come dovrebbe preoccuparci che il livello di esasperazione nel mondo del lavoro italiano sia tale da indurre ad andarsene anche chi non ha alternative.

[10] Busser, C. (2021, June 17). *New survey finds educators back in classrooms and ready for fall*. NEA. <https://www.nea.org/about-nea/media-center/press-releases/nea-survey-finds-educators-back-classrooms-and-ready-fall>

[11] Reich, R. (2021, October 13). *Is America experiencing an unofficial general strike?* The Guardian. <https://www.theguardian.com/commentisfree/2021/oct/13/american-workers-general-strike-robert-reich>

[12] CENSIS. (2022). 5° Rapporto Censis-Eudaimon sul welfare aziendale. <https://www.censis.it/lavoro/5%C2%Bo-rapporto-censis-eudaimon-sul-welfare-aziendale-o>

[13] Consulenti del lavoro. (2022, 18 febbraio). *Dimissioni volontarie: senza paracadute quasi un lavoratore su due*. <https://www.consulentidelavoro.it/home/storico-articoli/15380-dimissioni-volontarie-senza-un-paracadute-qua-si-un-lavoratore-su-due>