



Fondazione Tarantelli
Centro Studi
Ricerca e Formazione

Lavoro
e piattaforme digitali:
un approccio
multidisciplinare

Working Papers
Fondazione Tarantelli

wp n. 13/2018

EDIZIONI **LAVORO**



*Quest'opera è distribuita con Licenza Creative Commons Attribuzione
- Non commerciale - Condividi allo stesso modo 3.0 Italia*

Working Papers Fondazione Tarantelli
workingpapers@fondazionetarantelli.it
www.fondazionetarantelli.it

Direttore: Giuseppe Gallo
Vicedirettore e coordinatore redazionale: Francesco Lauria

WP n. 13, dicembre 2018

Progetto grafico: Typeface, Cerveteri (Roma)
Impaginazione: Francesca Romani
Edizioni Lavoro, via Salaria 89, Roma

ISSN 2531-8586



Sommario

Editoriale

Lavoro e piattaforme digitali: un aggiornamento multidisciplinare
di Francesco Lauria

4

Evoluzione tecnologica, cambiamenti organizzativi e tutela del lavoro
di Marco Lai

5

Digitalizzazione e organizzazione di impresa
di Luciano Pero

9

Sindacato e lavoro su piattaforme digitali
di Livia Ricciardi e Roberto Benaglia

16

Il lavoro su piattaforme digitali tra lavoro autonomo e subordinato
di Ettore Innocenti

20

Il lavoro e le piattaforme digitali: nuove modalità di innovazione cooperativa
o nuove forme di segregazione sociale?
di Francesca Martinelli

24

Il lavoro su piattaforma digitale tra soddisfazione dei bisogni e insicurezza lavorativa
di Sara Riccioni

31

Premio Pierre Carniti

36



Editoriale

Lavoro e piattaforme digitali: un aggiornamento multidisciplinare

di Francesco Lauria*

A distanza di poco meno di un anno dal Working Paper della Fondazione Tarantelli *Rappresentare il lavoro nel tempo della digitalizzazione* (n. 10/2018), torniamo ad affrontare il tema del rapporto tra nuove tecnologie e lavoro.

Dodici mesi possono apparire pochi, in realtà, se ci applichiamo al tema affrontato, essi sono stati un tempo denso di trasformazioni, evoluzioni di processo e prodotto, aggiornamento delle normative e della contrattazione, intenso dibattito.

Alla luce del successo e della diffusione molto significativi della precedente pubblicazione abbiamo deciso di proporre un nuovo strumento di approfondimento, anche in questo caso coordinato da Marco Lai, ricercatore e formatore presso il Centro studi nazionale di Firenze – Fondazione Tarantelli.

Se un anno fa abbiamo deciso di porre l'accento principale sulle conseguenze sulla rappresentanza rispetto alla digitalizzazione, per questo quaderno online proponiamo un approccio multidisciplinare su «lavoro e piattaforme digitali».

Tale impronta multiprospettica è testimoniata, all'interno della pubblicazione che qui presentiamo, dal contributo dello stesso Marco Lai che sceglie un approccio giuridico, non indifferente all'indicazione di spunti per l'azione sindacale, da quello di Luciano Pero, come di consueto illuminante nell'affrontare il rapporto tra digitalizzazione e organizzazione d'impresa, dalla riflessione più strettamente interna all'organizzazione sindacale proposta da Livia Ricciardi e Roberto Benaglia.

Il quaderno prosegue con i contributi, anch'essi multidisciplinari, di alcuni giovani, già affermati, ricercatori e ricercatrici: Ettore Innocenti che si cimenta con il confine molto sottile tra autonomia e subordinazione nelle piattaforme digitali; Francesca Martinelli che con grande originalità riflette sul contributo dell'innovazione cooperativa alla «buona» rappresentanza dei lavoratori digitali e Sara Riccioni che affronta il tema del rapporto tra soddisfazione dei bisogni e insicurezza lavorativa nei contesti affrontati dal quaderno adottando un punto di vista psicologico.

Come sempre non pensiamo di aver fornito risposte, analisi o strumenti definitivi, ma un contributo plurale al dibattito in corso, consapevoli che il tema proposto assume profili sempre più pervasivi e centrali per lo studio e la pratica delle relazioni di lavoro del presente e del futuro.

* Coordinatore collana Working Paper On Line Fondazione Tarantelli Centro Studi Ricerca e Formazione.



Evoluzione tecnologica, cambiamenti organizzativi e tutela del lavoro

di Marco Lai*

Definizioni ed esperienze

L'impiego delle nuove tecnologie sta cambiando in profondità l'organizzazione produttiva e di mercato, nonché il modo stesso di lavorare, con conseguenze rilevanti sul diritto del lavoro. La digitalizzazione mette infatti in crisi concetti giuridici, fino a oggi consolidati, per descrivere i sistemi produttivi e i rapporti di lavoro.

Nel nostro paese, i principali sviluppi riguardano lo *smart working* (modalità organizzativa di lavoro subordinato, di cui alla legge 81/2017) e il *crowd working*, il lavoro tramite piattaforma digitale, di cui un esempio significativo è rappresentato dai *riders* (o meglio i «ciclofattorini») nel settore della distribuzione alimentare, oggetto di attenzione anche sul piano normativo.¹

Il *crowd working* è un nuovo modello di business in cui un committente (*crowd sourcing*), che può essere un'impresa o persone singole, chiede l'esecuzione di determinati beni o servizi a una «folla» (*crowd*) indeterminata di lavoratori attraverso una piattaforma digitale. È la piattaforma digitale che agisce come unico intermediario tra lavoratori e committenti/clienti.

Non esiste un modello omogeneo di *crowd working* e i servizi richiesti possono essere materiali (ad esempio, trasporto di cibo) o immateriali (consulenza sanitaria, design ecc.). Vi è una forte eterogeneità dei lavoratori coinvolti, con interessi differenziati a seconda che l'attività tramite piattaforma sia unica o prevalente oppure, viceversa, secondaria.

Nel caso dei ciclofattorini di Foodora è la piattaforma a organizzare le consegne e a fissare i prezzi: i lavoratori sono liberi di accettare tali condizioni. Inoltre, è sempre la piattaforma digitale a determinare il *ranking* (la «classifica») in base alla quantità e qualità delle prestazioni effettuate, con possibilità di disfarsi del lavoratore eliminandone l'account.

Di particolare rilievo sono i «profili reputazionali», cioè il grado di soddisfazione dei

* Responsabile Area Giuslavoristica Centro Studi Cisl-Fondazione Tarantelli.

¹ Dopo la sentenza n. 778/2018 del Tribunale di Torino seguita, pressoché negli stessi termini, dalla n. 1853/2018 del Tribunale di Milano, che ha qualificato come autonomi i lavoratori di Foodora, anche le istituzioni si sono mosse per assicurare standard minimi di tutela. Il Comune di Bologna ha predisposto la *Carta dei diritti fondamentali del lavoro digitale nel contesto urbano* (30 maggio 2018); un'iniziativa analoga è stata assunta dalla Regione Lazio, che ha preannunciato un apposito intervento legislativo (peraltro di dubbia legittimità, stante la prevalente competenza statale in materia). Lo stesso ministro del Lavoro del governo a guida 5 Stelle-Lega ha prospettato l'emanazione di un decreto in materia in caso di fallimento del tavolo negoziale che si è avviato all'inizio del luglio scorso tra le parti interessate. Delle proposte di tutela dei lavoratori delle piattaforme sono attualmente in discussione presso il Parlamento europeo. Cfr., più in generale, V. De Stefano, A. Aloisi, *European legal framework for "digital labour platforms"*, European Commission, Lussemburgo 2018.



committenti/clienti sulle prestazioni avute. L'utilizzo di sistemi di *rating* può essere però condizionato da pratiche discriminatorie; si è riscontrato, infatti, che la cancellazione di corse o la mancata assegnazione di lavori è talora dovuta alla pubblicità di profili con foto che denotano l'etnia del lavoratore. D'altro lato, si è evidenziato che il funzionamento dei sistemi reputazionali nelle piattaforme della on-demand economy può avere rilievo sulla disciplina di protezione dei dati personali.²

La qualificazione di coloro che partecipano al *crowd sourcing* come lavoratori autonomi o lavoratori subordinati è rilevante ai fini della disciplina applicabile in tema di salario minimo, di orario di lavoro, di salute e sicurezza, di sicurezza sociale e sanitaria, di tutela collettiva.

Speculare è la difficoltà di identificare il committente/datore di lavoro, poiché questi può configurarsi nel cliente, nel provider della piattaforma o in entrambi (*joint employers*). D'altro lato, di dubbia efficacia, sul piano qualificatorio, è l'informativa fornita dalle piattaforme ai propri clienti di essere semplici intermediari.

Le difficoltà di ricondurre i *crowd workers* nell'ambito del lavoro subordinato ha conseguenze rilevanti sul piano del reddito e della sicurezza sul lavoro. Specie per i lavoratori in cui l'attività su piattaforma digitale rappresenti la principale fonte di guadagno, l'instabilità economica (al pari di quanto accade per il lavoro tradizionale) genera spesso una sorta di «circolo vizioso», che si estende alle altre condizioni di lavoro fino a comprendere anche i profili legati alla salute e sicurezza. D'altro lato la mancanza di limiti massimi di orario e la variabilità dei tempi di lavoro possono spingere verso un «autosfruttamento», per eccesso di lavoro, con ricadute per la salute del lavoratore, oltre che sulla sicurezza dei clienti e dei terzi.

Quali tutele per il *crowd working*?

In tale contesto occorre domandarsi se il nuovo scenario derivante dalla digitalizzazione debba essere considerato una minaccia oppure un'opportunità e chiedersi, in particolare, come rappresentare, sul piano collettivo, le nuove forme di lavoro connesse all'innovazione tecnologica.

Differenziate sono le posizioni della dottrina giuridica che, di recente, si è ampiamente interessata al fenomeno della digitalizzazione.³

Il lavoro digitale è stato fatto talora rientrare, tramite il richiamo a una nozione evolutiva di subordinazione, nell'ambito del lavoro dipendente, con riconoscimento dell'impresa che gestisce la piattaforma come datore di lavoro.⁴ Non è detto però che gli stessi lavoratori digitali siano disposti a rinunciare ad alcuni gradi di libertà a fronte delle maggiori tutele

² Cfr. E. Dagnino, *Una questione di fiducia: la reputazione ai tempi delle piattaforme online tra diritto alla privacy e prospettive di mercato*, in «Diritto delle Relazioni Industriali», 27, 1, 2017, pp. 247-251.

³ Cfr., in particolare, T. Treu, *Rimedi e fattispecie a confronto con i lavori della gig economy*, in «Wp CSDLE Massimo D'Antona-Int», 136, 2017. Cfr., anche per riferimenti, M. Lai, *Evoluzione tecnologica e tutela del lavoro: a proposito di smart working e di crowd working*, in «Diritto delle Relazioni Industriali», 27, 4, 2017, pp. 985-1005.

⁴ A una nozione «funzionale» di datore di lavoro, volta ad analizzare i rapporti contrattuali plurilaterali che si realizzano sulle piattaforme online, imputando le responsabilità sulla base dell'esercizio, anche solo parziale, di una delle funzioni tipiche del datore di lavoro, si ispirano J. Prassl, M. Risak, *Sottosopra e al rovescio: le piattaforme di lavoro on demand come datori di lavoro*, in «Rivista Giuridica del Lavoro e della Previdenza Sociale», 2, 2017, pp. 219 ss.



(e dei maggiori vincoli) del lavoro subordinato. Non si può dunque confezionare un abito buono per tutte le diverse fattispecie di *crowd working*.

Nel caso, ad esempio, dei ciclofattorini di Foodora, tenuto conto del livello di ingerenza della piattaforma nelle modalità di svolgimento della prestazione lavorativa, non è escluso che la stessa possa rientrare, quanto meno se caratterizzata da una certa continuità, nell'ambito delle «collaborazioni organizzate dal committente», di cui all'art. 2 del Dlgs 81/2015, attuativo del Jobs Act, alle quali, a prescindere dalla qualificazione della loro natura, deve applicarsi la disciplina del lavoro subordinato. È l'algoritmo, infatti, che predetermina in via esclusiva la prestazione di lavoro «anche in riferimento ai tempi e al luogo di lavoro»; termini, quest'ultimi, riferibili non limitatamente a un determinato e invariabile contesto lavorativo (del committente). Al riguardo, il Tribunale di Torino e il Tribunale di Milano sopra citati hanno invece fornito un'interpretazione restrittiva delle disposizioni contenute nell'art. 2 del Dlgs 81/2015.

La normativa sulle «collaborazioni etero-organizzate» rinvia opportunamente, tra l'altro, agli accordi collettivi nazionali (ma questi potranno rinviare al livello decentrato), stipulati dalle associazioni sindacali comparativamente più rappresentative sul piano nazionale, per deroghe all'applicazione della disciplina del rapporto di lavoro subordinato, consentendo regolamentazioni specifiche riguardanti il trattamento economico e normativo, in ragione delle particolari esigenze produttive e organizzative del settore.

È da ritenere che la contrattazione collettiva, più flessibile rispetto alla legge, rappresenti dunque lo strumento più adeguato per regolare le molteplici forme di *crowd working*.

Spunti per l'azione sindacale

Sul versante sindacale è da incentivare una maggiore presenza delle organizzazioni collettive sulle reti informatiche. L'esperienza internazionale mostra l'importanza delle azioni di supporto ai lavoratori che operano su piattaforma digitale (si veda, ad esempio, la piattaforma Dinamo per sostenere i partecipanti ad Amazon Mechanical Turk, il portale di Amazon che utilizza il *crowd sourcing* come modalità di incontro tra domanda e offerta di lavoro).⁵ Iniziative analoghe si stanno diffondendo anche in Europa: l'Ig Metal, il sindacato tedesco della metallurgia e della elettronica, ad esempio, ha creato un'apposita piattaforma sindacale, la FairCrowdWork Watch, per il controllo del lavoro sul web, stabilendo forme di partenariato con altri sindacati; in Italia, la Cisl ha costituito viVAce, una community che offre tutela e rappresentanza a freelance e liberi professionisti.⁶

Di rilievo può essere, inoltre, un intervento sugli aspetti «reputazionali» delle imprese. In tal senso, è l'esperienza statunitense del National Day Laborer Organizing Network (Ndlon, rete organizzativa nazionale dei lavoratori giornalieri), diffuso in numerosi Stati, con gruppo centrale in California, che fornisce ai lavoratori temporanei le informazioni necessarie per distinguere tra «buoni» e «cattivi» datori di lavoro, indirizzandoli verso quelli

⁵ Cfr. al riguardo, in particolare, E. Dagnino, *Uber law: prospettive giuslavoristiche sulla sharing/on-demand economy*, in «Diritto delle Relazioni Industriali», 26, 1, 2016, pp. 137-163.

⁶ Per i riflessi sul piano della rappresentanza e della contrattazione collettiva, cfr., in particolare, M. Faioli, *Jobs App, gig economy e sindacato*, in «Rivista Giuridica del Lavoro e della Previdenza Sociale», 2, 2017, pp. 291-305.



che offrono condizioni retributive e normative migliori.⁷

Si è tuttavia messo in evidenza come i modelli organizzativi più interessanti di rappresentanza dei lavoratori del web siano quelli capaci di abbinare le potenzialità di internet con la predisposizione di una rete di servizi di assistenza a livello territoriale.⁸

Accanto alla legislazione del lavoro, è soprattutto la contrattazione collettiva a essere chiamata a individuare nuove soluzioni operative per assicurare ai lavoratori digitali condizioni di lavoro dignitose, a partire dalle tutele fondamentali concernenti il corrispettivo della prestazione, il riposo minimo giornaliero, il rispetto della privacy, la salute e sicurezza, la sicurezza sociale. Senza dover ricorrere a *umbrella companies*, forme di copertura assicurativa e previdenziale, di assistenza sanitaria, di servizi di welfare e formazione professionale potrebbero essere utilmente garantite da diffusi sistemi di bilateralità.

Più in generale, l'economia digitale richiede, nell'ambito del nuovo approccio dei «mercati transizionali del lavoro»⁹ – che sposta il focus dal «posto di lavoro» a un'idea di «status professionale», che include tutte le possibili forme di lavoro, rafforzando la posizione soggettiva del lavoratore (*capability*)¹⁰ accanto a nuovi diritti sociali e politiche attive in grado di coniugare occupabilità e competitività, percorsi di continuo apprendimento e di aggiornamento delle professionalità che accompagnino la persona lungo tutto l'arco della vita.

Lo sviluppo tecnologico, pur non avendo tendenze univoche nei diversi settori occupazionali, comporterà infatti la creazione di nuove figure professionali nei comparti produttivi emergenti.

⁷ Cfr., al riguardo, S. Engblom, *Una prospettiva sindacale su digitalizzazione e gig economy*, in «Rivista Giuridica del Lavoro e della Previdenza Sociale», 2, 2017, pp. 357-365.

⁸ Cfr. M. Forlivesi, *La sfida della rappresentanza sindacale dei lavoratori 2.0*, in «Rivista Giuridica del Lavoro e della Previdenza Sociale», 3, 2016, pp. 674 ss. Per l'esperienza dei paesi scandinavi, dove le organizzazioni sindacali hanno promosso servizi di welfare e di assistenza a favore dei lavoratori cosiddetti freelance, cfr. A. Ilsoe, *The digitalisation of service work – social partner responses in Denmark, Sweden and Germany*, in «Transfer», 23, 3, 2017, pp. 333-348.

⁹ Cfr. G. Schmid, *Il lavoro non standard. Riflessioni nell'ottica dei mercati transizionali del lavoro*, in «Diritto delle Relazioni Industriali», 21, 1, 2011; cfr., anche per riferimenti, L. Casano, *La riforma del mercato del lavoro nel contesto nella “nuova geografia del lavoro”*, in «Diritto delle Relazioni Industriali», 27, 3, 2017, pp. 634-686.

¹⁰ Cfr. R. Del Punta, *Labour Law and the Capability Approach*, in «International Journal of Comparative Labour Law and Industrial Relations», 32, 2016, pp. 383-405.



Digitalizzazione e organizzazione di impresa

di Luciano Pero*

Lo scenario: molte tecnologie e molte applicazioni possibili

Da qualche anno stiamo assistendo a un veloce aumento dell'applicazione di nuove tecnologie, indicate spesso come «industry 4.0». Con questa espressione si intendono tecnologie tipiche della manifattura oppure, più in generale, tecnologie digitali, ossia le oramai notissime tecnologie di internet, della telecomunicazione, dei social network e delle altre piattaforme digitali. Benché i due termini, tecnologie digitali e tecnologie 4.0, non abbiano lo stesso significato, essendo il secondo più circoscritto e focalizzato alla manifattura, sono talora usati quasi come sinonimi o come riferimento generale all'innovazione tecnologica. Che cosa c'è di nuovo oggi, rispetto al passato?

Una prima novità sta nell'introduzione di molti tipi o famiglie di nuove tecnologie, applicabili sia ai sistemi manifatturieri sia ai servizi di massa come sanità, trasporti, banche, pubblica amministrazione e commercio sia ai servizi diretti alla persona o alle famiglie. Si tratta di tecnologie che, in parte, derivano dalla manifattura, come la robotica avanzata, le interfacce intelligenti uomo-macchina, le stampanti 3D e, in parte, discendono dallo sviluppo dell'informatica e della ITC, come le piattaforme, i social network, l'intelligenza artificiale, i sistemi di business intelligence, di data analytics, di IoT e di *cloud computing*. Questo universo di nuovi sistemi consente una varietà di soluzioni organizzative e tecnologiche sconosciute nel passato. Ad esempio, in alcuni settori, le nuove tecnologie possono automatizzare completamente attività che prima erano manuali, come il prelievo e il «kittaggio» delle merci nei magazzini, oppure conferire al cliente l'intera attività, come ad esempio la gestione diretta dei pagamenti nelle banche, oppure inviare gli ordini di acquisto direttamente dal cliente al fornitore, scavalcando il negozio al dettaglio. In alcune fabbriche, i robot collaborativi lavorano insieme alle persone, senza sostituirle, semplicemente per ridurre la fatica, oppure completano l'automazione di residue attività manuali, in questo caso sostituendole del tutto, con esiti organizzativi molto diversi.

La seconda novità riguarda la possibile retroazione dei sistemi sociali sulle innovazioni tecnologiche. Già nel passato, le rivoluzioni industriali avevano prodotto forti impatti sociali che avevano richiesto una lunga opera di regolazione e, più in generale, di umanizzazione. Oggi il problema si pone in modo diverso: data la complessità e varietà delle soluzioni possibili, infatti, diventa molto più importante la risposta sociale, delle imprese, dei manager, dei sindacati, dei normatori e, in generale, dell'umanità alle diverse applicazioni per determinarne il successo o l'insuccesso. In breve, oggi sembra essere la società a guidare la rivoluzione tecnica sui luoghi di lavoro e non viceversa, come all'epoca di Ford. Ad esempio, l'uso degli smartphone nelle aziende viene dopo la loro diffusione nella società:

* Studio Meta – Politecnico di Milano.



le persone hanno già imparato il loro utilizzo o, ad esempio, il funzionamento dei social network nella vita quotidiana, non in fabbrica.

Le caratteristiche emergenti: plasticità, non determinismo, organizzazioni a network e ibridazione

A fronte della vastità e profondità dei cambiamenti innescati dal grande numero delle tecnologie, la nostra capacità di fornire visioni sintetiche e unitarie è molto bassa. Le ricerche e gli studi si concentrano su singoli aspetti oppure, al contrario, si esercitano su scenari previsionali sul futuro del lavoro, dell'impresa e dell'occupazione. Ma, nell'insieme, non possediamo ancora studi sistematici e approcci condivisi. La mia tesi è che, dall'analisi di molti casi, stiano emergendo alcune caratteristiche generali che accomunano le varie applicazioni. Si tratta di prime ipotesi, da sottoporre a verifica, che cerco di riassumere in tre punti.

Plasticità delle applicazioni

Il concetto di plasticità tecnologica si riferisce al fatto che la grande varietà e diversità strutturale che caratterizza le nuove tecnologie non solo non ha precedenti nella storia umana, ma coinvolge diversi lavori, attività e aspetti della vita, con soluzioni molto diversificabili, che nelle rivoluzioni tecniche del passato non esistevano. Infatti, nelle rivoluzioni storiche vi era di solito una tecnica dominante o trainante: ad esempio, la rivoluzione agricola nel neolitico, la macchina a vapore nella prima rivoluzione industriale, l'elettricità e la chimica alla fine dell'Ottocento. Oggi le applicazioni possibili, intese come diverse combinazioni delle tecnologie digitali, sono in numero così elevato che non sono né prevedibili né studiabili a tavolino o in laboratorio. Quest'ipotesi è facilmente verificabile nelle aziende manifatturiere e dei servizi che applicano le nuove tecnologie, dove emerge con evidenza che si procede in modo sperimentale, per tentativi e per prototipi. Ma emerge anche nelle aziende di servizio e in genere nelle piattaforme, dove le startup e le nuove soluzioni sono sempre allo studio o in sviluppo continuo.

La plasticità, inoltre, dipende non solo dalla combinazione delle diverse soluzioni tecnologiche, ma anche dal fattore umano. Deriva infatti, e spesso viene incrementata, dall'apporto umano alla riconfigurazione del sistema di servizio o di produzione: di solito ci troviamo di fronte non a situazioni di automazione totale – fabbriche o servizi completamente senza persone – ma a sistemi ad alta automazione in cui la componente umana di configurazione e riconfigurazione, o adattamento e personalizzazione del sistema, gioca il ruolo principale. In breve, la riconfigurazione continua dei sistemi, guidata dalle persone, sembra essere una costante e non un'eccezione.

Basso determinismo tecnologico

Uno dei fattori di cambiamento più importanti delle tecnologie digitali è la possibilità di modificare radicalmente il modello di business delle tradizionali imprese fordiste, variando il rapporto con il cliente che, in passato, era concentrato sull'offerta al mercato del prodotto fisico standard.



Com'è noto, la digitalizzazione può aumentare non solo il contenuto del servizio nel prodotto offerto (ad esempio, con la manutenzione predittiva o a distanza), ma anche il grado di personalizzazione, sino ad arrivare a un prodotto coprogettato insieme al cliente, oppure a un servizio quasi completamente gestito dal cliente finale ed erogato dal fornitore attraverso l'intermediazione di una piattaforma.

La conseguenza fondamentale di tutti questi aspetti, e cioè la varietà delle soluzioni possibili, la differenziazione dei modelli competitivi tra le imprese e la plasticità tecnologica, è il non determinismo tecnologico. O meglio, il basso livello di determinismo tecnologico che queste tecnologie comportano a seguito della loro applicazione negli ambienti aziendali. In sostanza, sono possibili molti e diversi esiti sul lavoro, sull'organizzazione di impresa e sui cambiamenti della società più in generale.

Organizzazione a network e ibridazione organizzativa

Le novità sopra ricordate modificano in profondità le caratteristiche delle imprese. In particolare, due nuovi fattori incidono a fondo sull'organizzazione di impresa:

- la possibilità di rapide e complesse comunicazioni tecniche e gestionali a distanza tra i poli logistici e produttivi e tra i diversi ruoli;
- la possibilità di un contatto diretto con un numero indefinito di clienti attuali o potenziali.

Questi fattori spingono tutte le organizzazioni di impresa a trasformarsi e a transitare da una struttura tradizionale piramidale, centrata sui siti produttivi, verso strutture a rete, in parte virtuali e in parte sparse sui territori, con conformazioni reticolari assai diversificate e non facilmente riconducibili a modelli predefiniti. Il caso più evidente è quello dei network globali di produzione del settore manifatturiero, ossia i sistemi transnazionali comparsi negli ultimi decenni, di cui tratterò più avanti.

Un'ipotesi di tipologia dei nuovi network «digitalizzati»

È possibile ipotizzare una macrotipologia, seppure iniziale, delle forme di impresa che via via stanno comparando a seguito della digitalizzazione e delle nuove tecnologie? L'idea è molto difficile e rischiosa, ma credo che, per dare concretezza al dibattito sul futuro del lavoro e per aiutare gli attori sociali ad affrontare i problemi dell'innovazione, sia necessario provarci. Nella tipologia che segue cerco di descrivere le varie forme di impresa di fronte a cui siamo, ibridando a mia volta alcune tipologie già elaborate per le nuove piattaforme internet con le tipologie di imprese tradizionali che usano al loro interno piattaforme digitali.

A. I network del valore globale nella manifattura: lean evoluta e progettazione congiunta

La mia tesi è che, nel mondo della manifattura, le nuove tecnologie si applicano e si sviluppano meglio all'interno dei network del valore globale, mentre hanno più difficoltà nelle imprese tradizionali. Si tratta delle nuove forme di impresa sollecitate dall'internazionalizzazione dell'economia, che hanno coinvolto sia i paesi avanzati sia quelli in via di sviluppo. Si sono creati cioè sistemi transnazionali di subfornitura e di cooperazione tra imprese grandi e piccole, noti come piattaforme produttive (per indicare gli ecosistemi industriali)



e come reti globali di produzione o network globali (per indicare le singole imprese transazionali). Tali reti comprendono sia le imprese «madri», localizzate nei paesi industrialmente più forti, tra cui Cina e India, sia le lunghe catene di subfornitura e le nuove fabbriche, localizzate anche in quelli emergenti. L'innovazione organizzativa che viene applicata oggi in queste imprese più innovative è molto distante sia dai primi progetti lean degli anni Novanta, sia dal toyotismo classico. Questo nuovo paradigma viene indicato con l'espressione «lean evoluta», e in esso vengono ricompresi i più recenti sistemi aziendali, come ad esempio il World Class Manufacturing (Wcm) del gruppo Fca, il Pirelli Production System, il Lean Luxottica System, il Lean Whirlpool System.

I tratti più innovativi e comuni a questi nuovi modelli sono sintetizzabili in quattro punti.

- **Network globali di produzione e vendita.** Per affrontare i mercati mondiali bisogna costruire network globali logistico-produttivi dotati di una propria rete di vendita o collegati a network commerciali globali.
- **Sistemi produttivi lean basati sul lavoro intelligente e sul miglioramento continuo.** Con questa espressione si intendono sistemi produttivi nei quali a un'architettura dei flussi di tipo lean viene aggiunto il coinvolgimento dei lavoratori nei sistemi di miglioramento continuo.
- **Tecnologie digitali di network, low-cost automation e 4.0.** Un terzo ingrediente è dato dall'uso pervasivo delle nuove tecnologie digitali e dal loro legame con l'automazione e i sistemi di gestione aziendale.
- **Coinvolgimento ampio e partecipazione diretta delle persone.** Un quarto ingrediente della lean evoluta è lo sviluppo di ruoli che richiedono ai lavoratori più intelligenza, più capacità di risolvere problemi, più partecipazione alla gestione ordinaria con il lavoro in team e ai processi di innovazione in ottica di una progettazione congiunta tra tecnologia e organizzazione.

Questi due profondi cambiamenti, da un lato la plasticità delle nuove tecnologie 4.0 e, dall'altro, la capacità di apprendimento e adattamento delle persone e dei sistemi organizzativi, stanno mutando radicalmente l'approccio più conveniente alla gestione dell'innovazione nel mondo manifatturiero. Invece di acquistare prima le nuove macchine e poi adattare i ruoli e l'organizzazione, diventa sempre più vantaggiosa la progettazione congiunta di tecnologia e organizzazione. La principale esigenza dei nuovi sistemi produttivi, infatti, è quella di essere in grado di adattarsi rapidamente e facilmente ai nuovi mercati mondiali e a esigenze sempre più personalizzate e sofisticate dei clienti e dei consumatori finali. A questo scopo è essenziale la flessibilità e la versatilità delle tecnologie e la capacità di apprendimento e riconfigurazione delle persone e dei sistemi organizzativi.

B. Piattaforme di distribuzione logistica che attivano la vendita e la consegna diretta dei prodotti ai clienti finali

Una seconda macrotipologia di impresa che ha origine dalla digitalizzazione è costituita dalle imprese che sorgono intorno, o adottano come centrali, le piattaforme di distribuzione logistica dei beni ai clienti finali.

Si tratta di sistemi che consentono al cliente finale di acquistare direttamente su una piattaforma di e-commerce il bene desiderato, scegliendolo di solito da un catalogo e indicando alcuni optional. In questo modo si scavalca la distribuzione commerciale tradizionale, basata sui punti vendita fisici, e si possono gestire le merci in giganteschi magazzini centralizzati con grandi economie di scala (ad esempio, Amazon) oppure mettere in contatto diretto piccoli produttori con consumatori finali (ad esempio, i *riders* per consegnare la



pizza). Queste piattaforme sono indicate di solito come *intermediary platform*, nel senso che intervengono direttamente nella transazione commerciale e su questa si forma il loro business. Gli esempi più noti sono Amazon, Uber, Airbnb. Gli effetti di questi sistemi sull'organizzazione di impresa non riguardano tanto l'organizzazione interna di queste aziende-piattaforme, che sono piuttosto tradizionali (Amazon); l'effetto più rilevante è dato dalla forte concorrenza che essi esercitano contro i sistemi tradizionali di vendita e di organizzazione dei servizi. In questo caso l'impatto è effettivamente *disruptive* e radicale.

C. Piattaforme che operano sul solo scambio informativo mettendo in contatto produttori e consumatori

Queste piattaforme sono indicate in genere come *digital marketplace*, nel senso che sono intermediari per lo scambio di prodotti e servizi, ma non intervengono nella transazione commerciale e nella vendita; non gestiscono, quindi, il bene o il servizio. Si limitano a fornire l'informazione ricercata. L'esempio più noto è la tedesca My Hammer, una sorta di gigantesco elenco di fornitori di servizi. L'impatto sull'organizzazione di imprese di questi sistemi è apparentemente più ridotto, in quanto si limitano a segnalare le offerte e le opportunità e a favorire il semplice contatto tra cliente e fornitore. Tuttavia, non sono da sottovalutare le modifiche che questi sistemi possono indurre attraverso la selezione delle offerte e la valutazione dei risultati.

Una variante di queste piattaforme sono i siti e-commerce di imprese tradizionali. Si tratta di sistemi che aggiungono al sistema di produzione un sistema di e-commerce, come ad esempio le piccole imprese che vendono anche online.

D. Piattaforme di intermediazione di lavoro professionale

Sono strutture che consentono di ricercare, distribuire e gestire lavoro effettuabile completamente online, come ad esempio nei servizi IT e SW.

Si tratta di piattaforme, spesso denominate come *crowd working platforms*, che intermediano lavoro professionale, specialmente nel campo It, ma anche nel campo delle traduzioni, nella progettazione e in altri settori professionali. Gli esempi più noti sono Upwork e Amazon Mechanical Turk.

L'impatto sull'organizzazione del lavoro di queste piattaforme è molto elevato, anche se limitato alle specifiche professioni che sono suscettibili della ricerca e dello scambio domanda/offerta di lavoro esclusivamente online. Su queste professioni (ad esempio, specialisti IT e scrittura del SW), gli effetti possono essere elevati, in quanto vengono del tutto disarticolate le forme e le strutture tradizionali di erogazione e organizzazione di questi servizi a vantaggio di sistemi di mercato molto operativi, spesso a dimensione globale e senza alcuna regolazione.

E. Piattaforme di *social communication* usate per scopi interni all'impresa

Com'è noto, le piattaforme di *social communication* sono spesso utilizzate all'interno dell'impresa per obiettivi interni o per collegare meglio interno ed esterno. Tipicamente queste piattaforme, spesso costruite ad hoc e accessibili ai soli dipendenti interni, sono utilizzate per accumulare, formalizzare e diffondere know-how e conoscenze tecniche, operative e gestionali essenziali all'impresa.

Le applicazioni tipiche sono quelle che sostengono le comunità professionali interne, le cosiddette «comunità di pratiche», raggruppamenti di specialisti di un certo settore o di una disciplina di rilevante importanza per l'impresa. Queste comunità di pratiche, che si organizzano



al loro interno con un discreto grado di libertà e autonomia, effettuano la raccolta, l'accumulo e la diffusione del know-how aziendale e, soprattutto, offrono una soluzione in tempo reale ai principali problemi e intoppi tecnico-produttivi che si manifestano nel ciclo produttivo.

Gli effetti organizzativi dello sviluppo di questi sistemi e di queste comunità possono essere diversi da caso a caso, ma il dato comune è la crescita di organizzazioni interne alle imprese di tipo professionale che valorizzano le conoscenze e l'esperienza e che si basano su valori professionali non legati al potere di comando e alla gerarchia. Esse crescono spesso a lato e in modo informale rispetto alla linea gerarchica e manageriale, in modo proporzionale alla loro capacità di risolvere rapidamente i problemi produttivi e alla loro competenza nel costruire e diffondere con efficacia conoscenze e competenze applicative.

Questa novità è di grande rilievo, dal momento che strutture a base professionali, che Mintzberg indicava come burocrazia professionale, erano per tradizione presenti solo nelle università, nei centri di ricerca e negli ospedali; ora, invece, crescono anche all'interno delle imprese private.

F. Piattaforme utilizzate per erogare servizi complessi

Si tratta di sistemi a piattaforma fortemente integrati con i sistemi operativi interni all'azienda, che consentono ai clienti di operare direttamente per l'acquisto di servizi (ad esempio, biglietti di viaggio per aerei, treni e trasporti in genere), oppure di accedere a prestazioni (ad esempio, cure mediche). È possibile, inoltre, attivare servizi bancari e finanziari, come la gestione del sistema dei pagamenti, dei mutui e dei risparmi dei conti correnti. In questi casi, la piattaforma non modifica direttamente il carattere centrale del servizio, come ad esempio il trasporto, l'erogazione del mutuo e il conto corrente, ma trasforma profondamente alcune attività accessorie, come la vendita del biglietto di viaggio o il contatto tra cliente e sistema erogatore del servizio.

Differenza dei percorsi di innovazione, degli impatti e dei sistemi

La grande varietà delle applicazioni possibili delle nuove tecnologie, dei percorsi che si possono intraprendere e quindi degli impatti, sia di tipo occupazione sia inerenti i contenuti e le forme del lavoro, risulta evidente dalla tipologia che abbiamo esposto.

La figura che segue evidenzia in modo sintetico le possibili varietà delle soluzioni e degli impatti sul lavoro. È costruita su due assi: la finalità e le caratteristiche prevalenti della piattaforma e gli impatti prevalenti sui sistemi organizzativi.

Per quanto riguarda le finalità e le caratteristiche, le piattaforme e, in genere, i sistemi digitali possono essere suddivisi tra quelli più orientati alla gestione di oggetti materiali (manifattura, logistica dei beni materiali, trasporto ecc.) e quelli più diretti al trattamento di informazioni e transazioni di carattere immateriale o trattabili in modo prevalentemente virtuale e digitale.

Per quanto riguarda poi gli impatti sulle strategie di impresa, i sistemi possono essere distinti tra quelli che impattano principalmente sull'organizzazione interna dei processi e del lavoro dell'impresa (fuoco interno), e invece quelli che comportano forti modifiche all'esterno, ai modelli di business e al rapporto con il cliente (fuoco esterno). Amazon, ad esempio, innova fortemente sulle vendite online e l'e-commerce, ma i processi di lavoro interni sono molto tradizionali.

La combinazione di queste caratteristiche sembra all'origine dei diversi impatti sul lavoro e



delle diverse soluzioni possibili e discutibili. Ad esempio, la gestione di materiali fisici condiziona fortemente tutti i sistemi manifatturieri e contribuisce a dare a essi un'impronta più tradizionale o in cui comunque l'innovazione procede più lentamente, dovendo fare i conti con le esigenze di compresenza e l'elevata qualità richiesta per alcuni manufatti tipici e di massa (l'automobile, il cibo, i telefonini). La prevalenza di un fuoco interno o esterno, inoltre, condiziona fortemente i risultati finali, le scelte organizzative e le richieste sul sistema di lavoro. Viceversa, il trattamento di dati esclusivamente virtuali, e gestibili tutti online, permette da un lato maggiori libertà nelle soluzioni rispetto alla manifattura ma, allo stesso tempo, consente forme di lavoro così innovative che non necessariamente potranno essere consentite dal potere esecutivo o dalle associazioni sindacali e imprenditoriali.

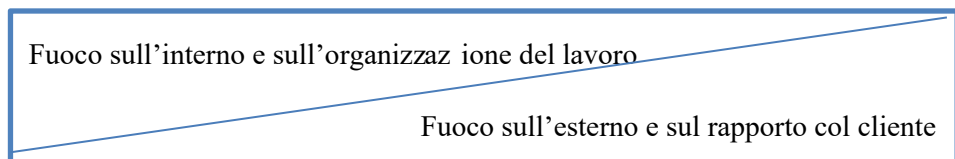
La figura può aiutare a spiegare i diversi contesti, le opportunità, le opzioni e le esigenze di normazione.

Utilizzi/focalizzazione

Utilizzi

Uso prevalente delle nuove tecnologie	Gestione dati immateriali	E. Comunità di pratiche D. Crowd working platform F. Piattaforme per servizi complessi (e-banking, biglietti aerei)	C. Marketplace
	Gestione sistema fisico e materialità	A. Network globali di produzione	B. Piattaforme di intermediazione logistica (ad esempio, Amazon)

Focalizzazione e impatti





Sindacato e lavoro su piattaforme digitali

*di Livia Ricciardi e Roberto Benaglia**

Non basta dire piattaforme digitali per concludere che tutti i lavori che vi afferiscono siano da considerare simili. Le piattaforme digitali offrono possibilità estese e crescenti nel fornire servizi, prestazioni e attività lavorative e non tutte si organizzano nel medesimo modo. Le piattaforme che incrociano professionisti con clienti non sono altro che un canale commerciale in più nel mondo del lavoro autonomo. Ben diverso, e per noi centrale, è come considerare, inquadrare e tutelare il lavoro che dipende dalla piattaforma, pur con modalità diverse dalla classica subordinazione.

Se vogliamo occuparci del lavoro e della sua tutela nel mondo delle piattaforme digitali non possiamo non considerare l'ampio sistema di flessibilità che queste permettono ai lavoratori che intendono offrire prestazioni. È questa una variabile fondamentale a cui i lavoratori non intendono di solito rinunciare. Poter scegliere autonomamente quando e se accettare lo svolgimento di un lavoro o di una consegna costituisce di fatto una caratteristica intrinseca delle «regole di ingaggio» e del funzionamento degli algoritmi, di cui il sindacato non può non tenere conto, e che anzi deve saper riconoscere e qualificare.

Proprio questo, peraltro, è il punto su cui si è incentrata la decisione dei giudici nella sentenza, di qualche mese fa, che ha considerato lavoratori autonomi i ciclofattorini di Foodora. La tecnologia ha reso molto più difficile inquadrare un rapporto di lavoro come subordinato o come autonomo, e in Italia la normativa, pur recente, si dimostra superata dai fatti. L'art. 2 del Dlgs 81/2015 (Jobs Act) stabilisce infatti che la disciplina del lavoro subordinato si applica alle prestazioni di lavoro personali, continuative, le cui modalità di esecuzione siano organizzate dal committente «anche con riferimento ai tempi e al luogo di lavoro». Tale norma, che ha l'intento dichiarato di contrastare il falso lavoro autonomo, basa la definizione di etero-organizzazione (e quindi di collaborazioni «meritevoli» di rientrare nella disciplina del lavoro subordinato) sul potere del committente di imporre tempi e luoghi di lavoro, e ciò oggi, alla luce delle nuove tecnologie, rischia di essere fuorviante perché esse consentono di svolgere una grande quantità di lavori senza coordinamento spazio-temporale, anche qualora si tratti di rapporti inquadrati come lavoro subordinato. Per contro, si pensi al lavoro agile, definito dalla legge che lo ha introdotto in Italia lo scorso anno come modalità di esecuzione del rapporto di lavoro subordinato che si svolge in assenza di precisi vincoli di orario o di luogo di lavoro, in parte all'interno dei locali aziendali e in parte all'esterno, grazie all'utilizzo di strumenti tecnologici.

La distinzione tra lavoro subordinato e lavoro autonomo appare sempre meno netta e presenta «zone miste» che chiedono nuovi riferimenti; il lavoro su piattaforme digitali è oggi il terreno più evidente di tale evoluzione. Poter scegliere quando erogare la prestazione e avere a che fare con un algoritmo, piuttosto che con un superiore fisicamente presente che

* Dipartimento Contrattazione, Lavoro, Formazione, Bilateralità Cisl confederale.



dispone, non è di per sé sufficiente a escludere la subordinazione. Così come la prestazione del lavoratore dipendente, da una piattaforma o da un qualsiasi datore di lavoro, non si svolge più necessariamente con le caratteristiche di predeterminazione del tempo, del luogo e delle modalità di svolgimento, come eravamo abituati a pensare. Occorrerà riflettere su un'evoluzione delle categorie di inquadramento del lavoro. Ma nel frattempo vanno strutturate tutele concrete a partire dalle attuali norme di diritto del lavoro e contrattuali.

Vi sono, peraltro, piattaforme digitali che non fanno altro che mettere in contatto e intermediare clienti con lavoratori che forniscono prestazioni professionali. Sono numerosi ormai i siti online dai quali ciascuno di noi può attingere per individuare un imbianchino che tinteggi casa, un idraulico, una baby sitter o una traduttrice. La Cisl ritiene che in questi casi le piattaforme non snaturano la tipologia di prestazione professionale, che continua a essere totalmente autonoma. Si tratta, semmai, di rendere trasparente la regolarità fiscale delle attività offerte e, soprattutto, gli eventuali costi di commissione che il professionista deve riconoscere alla piattaforma stessa, evitando situazioni abnormi che spesso sono state denunciate. Un albo pubblico delle piattaforme digitali che gestiscono prestazioni o rapporti di lavoro sarebbe utile per monitorare e garantire regolarità piena a un fenomeno in forte espansione.

Tutelare il lavoro ancor prima di definirlo è, per la Cisl, una delle principali regole d'azione sindacale e contrattuale, che anche nell'ambito delle piattaforme digitali occorre saper interpretare. Non possiamo lasciare che il lavoro sulle piattaforme continui a svilupparsi con numeri importanti e crescenti di persone coinvolte senza fornire un adeguato sistema di regole e tutele. A tal fine, il terreno principale su cui puntare non può essere la via legislativa, tanto meno se ciò avviene tramite l'introduzione di nuove tipologie contrattuali di cui non si sente il bisogno. È la contrattazione collettiva, con la sua effettiva e immediata regolazione, a proporsi come concreta soluzione, a condizione che la stessa sappia riformulare e innovare i contenuti adattandoli alle nuove esigenze che queste forme di lavoro presentano. La via contrattuale non deve portare alla costruzione di nuovi ulteriori ccnl di riferimento, ma deve poter adattare quelli esistenti alle tipicità delle prestazioni lavorative. Non un contratto nuovo per i *riders*, ad esempio, ma un contratto di riferimento nel quale anche i *riders* potranno trovare tutele e diritti chiari. Esistono infatti già contratti nazionali, come quello del trasporto merci-logistica, che al proprio interno hanno costituito sezioni che regolano il rapporto di lavoro dei *riders* quando esso è di tipo subordinato, riconoscendo ad esempio regole particolari e specifiche sia per la durata minima dell'orario di lavoro settimanale (a partire da 10 ore settimanali) sia rendendo fortemente flessibili le clausole elastiche, di norma previste per i rapporti di lavoro a part-time.

La vera sfida per la contrattazione sta nel poter essere soggetto regolatore anche per le diverse forme di collaborazione che, in questo mondo, costituiscono la normale modalità di inquadramento. Poter offrire ai collaboratori diritti e tutele equivalenti a quelli dei subordinati è la frontiera che il sindacato della contrattazione deve saper affrontare. I precedenti esistono e possono fare da riferimento. Lo stesso art. 2 del già citato Dlgs 81/2015 ha previsto che, qualora vi siano in determinati settori delle esigenze particolari, un accordo nazionale (ma l'accordo nazionale potrebbe rimandare ad accordi aziendali) può «consentire» forme di collaborazione, benché in parte etero-organizzate, a patto che stabilisca adeguate tutele. La norma è stata già utilizzata per attività lavorative analoghe nella concezione, anche se non svolte su piattaforme digitali (*outbound call center*, lavoratori per ricerche di mercato ecc.). È auspicabile che in questa direzione si muovano le volontà delle parti sociali, anche se il mondo delle piattaforme digitali deve affrontare e risolvere il tema della rappresentanza.



La via contrattuale potrà quindi regolare punti importanti del rapporto di lavoro: definizione di una retribuzione non più pagata a sola prestazione ma legata a un minimo orario contrattuale di riferimento (da integrare con eventuali premi a risultato negoziati a livello aziendale), integrata da maggiorazioni specifiche per turni festivi o in condizioni disagiate; definizione di un orario massimo giornaliero e settimanale di esercizio della prestazione, ma anche di un orario minimo di soglia settimanale, nonché del diritto al riposo e alle ferie; protezioni previdenziali e assicurative in caso di infortuni adeguate e gestite dagli istituti preposti, e non solo con assicurazioni private; formazione in materia di salute e sicurezza sul lavoro e fornitura dei dispositivi di protezione individuale; accensione e recesso del contratto di lavoro formulati per iscritto, con tempi di preavviso congrui e sulla base di casistiche predefinite; mutualizzazione di soluzioni volte a fornire prestazioni di welfare. Il sindacato italiano non può che andare in questa direzione, e non delegare la tutela di questi lavoratori, come qualcuno vorrebbe, e come si fa in alcuni paesi, alle cosiddette *umbrella companies*.

Un tema particolarmente centrale e delicato riguarda il rapporto del lavoratore con le app e le piattaforme e le conseguenti questioni derivanti in tema di privacy, di non discriminazione, di trasparenza e condivisione nelle regole di ingaggio previste dagli algoritmi, a partire dalla costruzione di eventuali ranking reputazionali. Per la gestione organizzativa relativa al rapporto di lavoro è fondamentale costruire e negoziare un sistema di regole che dia trasparenza ed equilibrio al rapporto tra lavoratore e sistema aziendale, rendendo chiare le regole per la prenotazione delle prestazioni da parte del lavoratore o per il rifiuto delle stesse.

Un'organizzazione del lavoro che non passa più da un fattore umano ma da un'app deve essere al centro di una riflessione più profonda e duratura su come inserire, proteggere e promuovere il lavoratore nell'ambito di questa nuova dimensione, non dimenticando che spesso si tratta di forme di lavoro esercitate in solitudine. Si tratta di una condizione inedita per ogni singolo lavoratore, che in futuro potrà interessare gradualmente anche alcune aree del lavoro dipendente. Non isolare il singolo e renderlo partecipe di una comunità di lavoro deve continuare a essere una sfida positiva per l'azione del sindacato.

Vi sono inoltre aspetti di carattere fiscale e gestionale non secondari, che afferiscono sia alle caratteristiche dei lavoratori che svolgono queste attività sia alla natura molto parcellizzata circa la singola prestazione lavorativa. Molti lavoratori legati alle piattaforme digitali non svolgono le relative attività come unico lavoro; una quota rilevante agisce in pluricommitenza o integra più rapporti di lavoro. Per evitare che, attorno alle piattaforme, si annidino quote di lavoro poco regolare è fondamentale garantire il rispetto delle regole fiscali in tema di no tax area o relative ad altri massimali legati ai rapporti di collaborazione, magari attraverso modalità digitali con le quali incrociare tutti i dati inerenti.

Sarebbe altresì importante e concretamente utile che i soggetti pubblici preposti (ministero del Lavoro, Inps, Inail) mettano a punto modalità – anche in questo caso digitali e semplificate – in grado di registrare, riconoscere e quindi tutelare dal punto di vista previdenziale e infortunistico prestazioni lavorative di brevissima durata e fortemente discontinue.

Infine, se ragioniamo sulla necessaria azione del sindacato nella tutela e promozione dei lavoratori delle piattaforme digitali, non possiamo non riflettere sulle iniziative e modalità organizzative con cui il sindacato può costituire rappresentanza e dare voce a questi lavoratori.

Occorre non avere indugi e produrre nuove modalità di dialogo, ascolto e aggregazione. Paradossalmente, i classici diritti e gli storici strumenti sindacali (assemblea retribuita, ba-



cheche, volantini) sembrano essere davvero fuori tempo e fuori luogo rispetto a un mondo del lavoro completamente digitale.

Il sindacato deve occuparsi in primo luogo dell'isolamento con cui questi lavori vengono svolti, puntando a forme nuove di rappresentanza capaci di creare comunità e una rete di relazioni e di interessi collettivi. Se vuole essere interlocutore per questa tipologia di lavoratori, il sindacato confederale deve non solo mettere in campo soluzioni contrattuali e tutele ma, insieme e prima di tutto, investire su modalità digitali nuove e coinvolgenti di contatto, proposta, dialogo e incontro.

Soltanto un nuovo modo di fare sindacato potrà rendere lo stesso interlocutore credibile per lavoratori che hanno interessi comuni ma vedono sempre più nella dimensione personale l'unico vero parametro per misurare le soluzioni contrattuali in rapporto ai propri specifici bisogni.



Il lavoro su piattaforme digitali tra lavoro autonomo e subordinato

di Ettore Innocenti*

Gig economy: dall'ambizione dei primi alla speranza degli ultimi

Tra le varie declinazioni del lavoro su piattaforma digitale merita un approfondimento la cosiddetta *gig economy* («economia dei lavoretti»), che consiste nello svolgimento *una tantum* di attività da remoto a elevate competenze (ad esempio, servizi telematici) oppure attività in presenza a basse competenze (ad esempio, consegna di cibo a domicilio) attraverso un sistema digitale di chiamata aperta capace di diffondere la richiesta degli utenti-fruitori tra la comunità di utenti-prestatori pronti a soddisfarla.

La diffusione del capitalismo delle piattaforme costringe a una riflessione rispetto alla sua sostenibilità sociale. Il trasferimento del rischio economico del lavoro sulle spalle del singolo prestatore lede non soltanto la sua salute psico-fisica, ma anche la sicurezza dei fruitori. A riguardo, basti pensare al combinato disposto tra il processo di autosfruttamento innescato dall'assenza di limiti alla durata della prestazione lavorativa e il ricorso a una strumentazione di scarsa qualità indotto dalla necessità di riduzione dei costi. Se a questo si aggiunge il mancato accesso alle tutele previdenziali, risulta evidente l'urgenza di fornire risposta all'istanza di tutela lanciata dai cosiddetti *gigworkers*.

Il modello di organizzazione adottato dai gestori delle piattaforme digitali (*providers*) presenta caratteri eterogeni: se l'imposizione dall'alto del prezzo del servizio evoca lo schema della subordinazione, di contro la libertà formalmente riconosciuta in capo al prestatore rispetto alle modalità di erogazione richiama il regime giuridico di autonomia. La contemporanea presenza sul mercato di piattaforme digitali quali Axiom on demand, che facilita l'incontro tra avvocati e potenziali clienti, e Foodora, che consegna cibo a domicilio avvalendosi di ciclo-fattorini costantemente connessi, rispecchia la convivenza tra lavoratori dequalificati bisognosi di tutela e liberi professionisti mossi dall'intento di allargare il proprio raggio d'azione.¹ A fronte di tale scenario, si auspica l'individuazione di un punto di equilibrio tra l'ambizione dei «primi» e la speranza degli «ultimi» piuttosto che soluzioni smart, quali l'incatenamento dei nuovi lavori al regime giuridico di subordinazione.

La fattispecie «centauro» delle collaborazioni etero-organizzate nel quadro della distinzione tradizionale tra autonomia e subordinazione

La qualificazione giuridica del rapporto di lavoro su piattaforma digitale si muove all'interno di un quadro normativo complesso.

* Centro Studi Ricerca e Formazione Cisl.

¹ Cfr., più ampiamente, A. Perulli, *Lavoro e tecnica al tempo di "Uber"*, in «Rivista Giuridica del Lavoro e della Previdenza Sociale», 68, 2, 2017, pp. 204-209.



La fattispecie di riferimento del regime giuridico di subordinazione è il contratto di lavoro subordinato, con cui il prestatore «si obbliga mediante retribuzione a collaborare nell'impresa, prestando il proprio lavoro intellettuale o manuale alle dipendenze e sotto la direzione dell'imprenditore» (art. 2094 c.c.). Detto che l'oggetto del contratto si risolve nello scambio tra la messa a disposizione delle energie lavorative e la corresponsione della retribuzione, gli elementi essenziali del vincolo di subordinazione sono:

- **dipendenza:** assoggettamento al potere riconosciuto in capo al datore di fissare preventivamente le condizioni di lavoro (coordinamento esterno);
- **direzione:** soggezione al potere datoriale di intervenire in qualsiasi momento sulle modalità di svolgimento della prestazione (coordinamento interno).

La fattispecie di riferimento del regime giuridico di autonomia è il contratto d'opera, che obbliga il prestatore a «compiere verso un corrispettivo un'opera o un servizio, con lavoro prevalentemente proprio e senza vincolo di subordinazione nei confronti del committente» (art. 2222 c.c.). L'elemento essenziale del vincolo di autonomia si esaurisce nel regime di autogestione, in cui il prestatore compie l'opera oppure eroga il servizio oggetto del contratto.

La vicenda si complica nel momento in cui si getta lo sguardo alla fattispecie «centauro» delle collaborazioni etero-organizzate: un ibrido con la testa del lavoro autonomo e il corpo del lavoro subordinato. L'area della cosiddetta «parasubordinazione» è composta da due sottotipi di lavoro autonomo:

- **collaborazioni coordinate e continuative:** «prestazione di opera continuativa e coordinata, prevalentemente personale, anche se non a carattere subordinato» (art. 409 n.3 c.p.c.). L'elemento essenziale della fattispecie è il coordinamento: la rimessione delle condizioni dell'opera (ad esempio, termine e luogo di adempimento) all'esito della negoziazione tra committente e collaboratore;
- **collaborazioni etero-organizzate:** «prestazioni di lavoro esclusivamente personali, continuative e le cui modalità di esecuzione sono organizzate dal committente anche con riferimento ai tempi e al luogo di lavoro» (art. 2, c.1, d.lgs. 81/2015). Qui l'elemento essenziale consiste nella cosiddetta etero-organizzazione: l'assoggettamento del collaboratore al potere del committente di fissare preventivamente le modalità di svolgimento della prestazione di lavoro.

La differenza tra la stipulazione di un accordo negoziale (coordinamento) e la soggezione a un potere giuridico (etero-organizzazione) non mette in discussione la natura autonoma della collaborazione, ma produce effetti rilevanti sulla disciplina applicabile: in particolare, l'esercizio del potere organizzativo da parte del committente implica l'estensione della «disciplina del rapporto di lavoro subordinato» ex art. 2, comma 1, del Dlgs 81/2015.²

² La fotografia scattata non ambisce a esaurire temi così complessi, ma si offre come sostegno al lettore in vista del prosieguo della trattazione. Per ulteriori approfondimenti si rinvia alla lettura di S. Magrini, *Lavoro (contratto individuale)*, in *Enciclopedia del diritto*, XXIII, Giuffrè, Milano 1973, pp. 369-418; A. Perulli, *Il lavoro autonomo: contratto d'opera e professioni intellettuali*, Giuffrè, Milano 1996; Id., *Le nuove frontiere del diritto del lavoro*, in «Rivista Giuridica del Lavoro e della Previdenza Sociale», 1, 2016, pp. 11-36; Id., *Costanti e varianti in tema di subordinazione e autonomia*, in «Lavoro e Diritto», 29, 2, 2015, pp. 259-283.



Il «rimedio» alle sentenze Foodora e Foodinho

Il tema della qualificazione giuridica dei lavoratori su piattaforma digitale è stato affrontato per la prima volta con la sentenza n. 778/2018 emessa dal Tribunale di Torino. A seguito dell'eliminazione dell'account provocata dalla richiesta di miglioramento del trattamento economico e normativo, sei ciclofattorini di Foodora ricorrevano in giudizio chiedendo, in via principale, l'accertamento della natura subordinata del rapporto di lavoro e, in via subordinata, quello della natura etero-organizzata della collaborazione.

L'istruttoria confermava come, una volta pubblicati i turni di lavoro (*slot*) all'interno dell'app installata sul proprio smartphone, ai collaboratori fosse riconosciuta una piena libertà nella segnalazione della disponibilità. Ricevuta la conferma del turno prescelto, il ciclofattorino non doveva far altro che recarsi presso il punto di partenza, geolocalizzarsi e procedere alla consegna.

Facendo leva sulle modalità esecutive descritte, il giudice adito dichiara la sussistenza della libertà contrattuale di non rendere la prestazione lavorativa (la cosiddetta «libertà formale») da cui deriva il rigetto delle domande giudiziali dei ricorrenti. A destare maggiori perplessità è il diniego della natura etero-organizzata della collaborazione sulla base della presunta identificazione tra etero-organizzazione ed etero-direzione:

la disposizione di cui all'art. 2 del Dlgs 81/2015 non ha un contenuto capace di produrre nuovi effetti giuridici sul piano della disciplina applicabile alle diverse tipologie di rapporti di lavoro. La norma dispone, infatti, che sia applicata la disciplina del rapporto di lavoro subordinato, qualora le modalità di esecuzione della prestazione siano organizzate dal committente anche con riferimento ai tempi e al luogo di lavoro: è quindi necessario che il lavoratore sia pur sempre sottoposto al potere direttivo e organizzativo del datore di lavoro e non è sufficiente, che tale potere si estrinsechi soltanto con riferimento ai tempi e al luogo di lavoro, perché deve al contrario riguardare anche i tempi e il luogo di lavoro.

L'argomentazione fornita dal Tribunale di Torino non convince. A prescindere dall'estensione più o meno ampia del potere organizzativo del committente al di là del recinto spazio-temporale, rimane che la natura autonoma delle collaborazioni etero-organizzate esclude la sua identificazione con il potere direttivo esercitato dal datore di lavoro in quanto lesiva dell'elemento essenziale di autogestione su cui si regge il vincolo giuridico di autonomia.

Alla decisione del giudice di Torino si è aggiunta la sentenza n. 1853/2018 emessa dal Tribunale di Milano. La decisione trae origine dall'infortunio sul lavoro, di cui era rimasto vittima un collaboratore di Foodinho srl: società dedita alla consegna a domicilio di beni scambiati mediante piattaforma digitale. A fronte della mancata riattivazione dell'account al termine del periodo di inabilità temporanea, il *driver* adiva il giudice al fine di vedersi riconosciuta la natura subordinata del rapporto di lavoro.

Dopo aver accertato il ricorso allo stesso modello di organizzazione adottato da Foodora, anche il giudice milanese dichiara la natura autonoma del rapporto di lavoro. Di particolare interesse è la coda del dispositivo, in cui si esclude la percorribilità della «scorciatoia» rappresentata dalle collaborazioni etero-organizzate:

Per completezza – pur non essendo stata articolata in ricorso specifica domanda sul punto – si ritiene che la disciplina del lavoro subordinato non possa essere applicata al rapporto di cui è causa



neppure in forza dell'art. 2, comma 1, Dlgs 15 giugno 2015, n. 81.

Nel rapporto intercorso tra le parti dell'odierno giudizio, le modalità di esecuzione della prestazione, per quanto precedentemente evidenziato, non possono ritenersi «organizzate dal committente con riferimento ai tempi [...] di lavoro», poiché la scelta fondamentale in ordine ai tempi di lavoro e di riposo era rimessa all'autonomia del ricorrente, che la esercitava nel momento in cui manifestava la propria disponibilità a lavorare in determinati giorni e orari e non in altri.

In conclusione, difettando la fattispecie concreta dei caratteri propri della collaborazione etero-organizzata, non può estendersi ad essa la disciplina del lavoro subordinato ex art. 2 Dlgs 15 giugno 2015, n. 81.

Nonostante la mancata organizzazione dei tempi di lavoro pregiudichi la riconducibilità del caso di specie alla fattispecie delle collaborazioni etero-organizzate, l'iniziativa assunta dal giudice nel superare i confini ristretti della domanda giudiziale («pur non essendo stata articolata in ricorso specifica domanda sul punto») per vagliare tale possibilità lascia filtrare un segnale di apertura verso il riconoscimento di tutele adeguate a prescindere dalla natura autonoma del rapporto di lavoro. Il suggerimento deriva dalla giurisprudenza nordamericana che, a fronte della difficoltà riscontrata nell'accertamento della soggezione rispetto al potere direttivo esercitato dal gestore della piattaforma digitale (*control test*), ha optato per il riconoscimento di «rimedi adeguati» ai bisogni concreti della persona (ad esempio, corresponsione di una retribuzione oraria minima; riconoscimento del diritto al riposo; garanzia di una copertura assicurativa contro gli infortuni sul lavoro) senza ricorrere alla qualificazione subordinata del rapporto di lavoro.³ Considerata l'estensione della normativa protettiva derivante dall'assoggettamento del collaboratore al potere organizzativo del committente, le collaborazioni etero-organizzate si offrono come perno intorno al quale far ruotare la tutela del lavoro «in tutte le sue forme ed applicazioni» (art. 35, comma 1, Cost.).

³ L'approccio rimediabile tipicamente americano ha costretto i giudici interpellati ad affrancarsi dall'accertamento della soggezione al potere direttivo del datore di lavoro e limitarsi a rilevare la disparità di forza contrattuale dettata dalla condizione socio-economica del prestatore di lavoro (dipendenza economica). Cfr. T. Treu, *Rimedi, tutele e fattispecie: riflessioni a partire dai lavori della gig economy*, in «Lavoro e diritto», 31 4, 2017, pp. 367-405.



Il lavoro e le piattaforme digitali: nuove modalità di innovazione cooperativa o nuove forme di segregazione sociale?

di Francesca Martinelli*

La progressiva scomparsa del posto di lavoro che dura per tutta la vita, accompagnata dalla probabile fine della protezione sociale erogata dal datore di lavoro,¹ rappresentano un insieme di fenomeni la cui attualità diventa particolarmente evidente con l'ascesa dei giganti della sharing economy, cioè delle società che monetizzano tutte quelle interazioni sociali una volta relegate alla sfera dell'informale o del gratuito e che, nel farlo, non solo mostrano i limiti del modello della *trickle-down economy*,² ma decentralizzano al 100% i propri lavoratori trasformandoli in indipendenti senza diritti o tutele. Così la sharing economy da «economia collaborativa» si trasforma in gig economy, in un'economia cioè basata non più sul lavoro vero e proprio, ma sui «lavoretti».

Gig economy: quali poste in gioco per i lavoratori?

Anche se il numero assoluto dei lavoratori implicati nella gig economy è relativamente basso, come scrive Alex J. Wood, ricercatore dell'Oxford Internet Institute: «c'è preoccupazione nel settore pubblico e tra i responsabili politici dei paesi ad alto reddito rispetto alle implicazioni per il futuro del lavoro. Ad esempio, [la gig economy] è stata accusata di frammentare il lavoro, aumentare la precarietà e minare il rapporto di lavoro standard».³ Sempre stando all'analisi di Wood, il lavoro di piattaforma si distingue, a oggi, in due principali categorie: il *local gig work* e il *remote gig work*. Il primo è quello che include la consegna di cibo, il lavoro dei corrieri, i trasporti e il lavoro manuale. Il secondo consiste, invece, nel mettere a disposizione in via remota una grande varietà di servizi digitali, dall'inserimento dati fino alla programmazione software. Se quest'ultimo riguarda soprattutto coloro che vivono in paesi a basso e medio reddito, la prima tipologia di lavoro concerne anche i lavoratori dei paesi occidentali e la sua comparsa sta sollevando un non

* Ricercatrice, Centro Studi Doc.

¹ Cfr. J. E. Stiglitz, *La disuguaglianza non è un destino*, in Aa.Vv., *10 idee per convivere con il lavoro che cambia...*, Fondazione Giangiacomo Feltrinelli, Milano 2017, pp. 66-88.

² Il modello della *trickle-down economy* si basa sull'assunto che i benefici economici legati al vantaggio dei più ricchi favoriscano le classi inferiori attraverso uno «sgocciolamento della ricchezza» dall'alto verso il basso (ivi, p. 71). Molti studiosi hanno sperato che la sharing economy avrebbe finalmente riportato un maggiore equilibrio economico suddividendo le ricchezze, spesso in mano a poche persone. In realtà, essa ha condotto alla creazione di nuovi monopoli e non ha impedito che le ricchezze continuassero a concentrarsi nelle mani di chi, come direbbe Marx, possiede i «mezzi di produzione» che, in questo caso, sono le piattaforme digitali.

³ A. J. Wood et al., *Good Gig, Bad Gig: Autonomy and Algorithmic Control in the Global Gig Economy*, in «Work Employment and Society», 1, 20, 2018, p. 3.



banale polverone mediatico anche in numerosi paesi europei. Si tratta delle piattaforme digitali di consegne, come Deliveroo e Just Eat, o di trasporti, come Uber o Lyft, che stanno riscrivendo le dinamiche di mercato proponendosi come applicazioni che facilitano la distribuzione del lavoro, la sua coordinazione, la sua supervisione e il pagamento.

Per quanto concerne il funzionamento, tali piattaforme agiscono come intermediari digitali del lavoro, in quanto organizzano e gestiscono il lavoro svolto dai prestatori (fattorini, autisti ecc.) in funzione delle esigenze dei clienti. I prestatori usualmente utilizzano per lavorare attrezzatura personale, sono spesso pagati a cottimo – non su base oraria –, vengono assunti con contratti a tempo determinato o parasubordinato e, in generale, considerati come lavoratori autonomi, come freelance.⁴

Alla loro apparizione le pratiche organizzative delle piattaforme non sono state particolarmente analizzate e messe in discussione dal mondo politico, in quanto considerate come nuove opportunità per i gruppi più vulnerabili di accedere al mercato del lavoro. Eppure oggi i limiti e i rischi delle piattaforme digitali si mostrano sulla pelle dei lavoratori, che lamentano assenza di pagamenti o pagamenti troppo bassi e conseguente insicurezza del reddito, assenza di attrezzatura adeguata fornita dall'azienda, anche con rischi per la sicurezza, rischi per la salute legati a forme di autosfruttamento acuite dai sistemi di misurazione, valutazione e classificazione dei lavoratori in funzione delle loro performance.⁵

Una serie di difficoltà che trova origine, soprattutto, nella relegazione dei lavoratori nella zona grigia del diritto del lavoro, una scelta che sembra esonerare le piattaforme dal prendersi le responsabilità di cui altrimenti dovrebbero farsi carico come datori di lavoro. La capacità di resistenza delle piattaforme si basa, del resto, sulle opportunità che offrono le nuove tecnologie che, attraversando i confini spaziali e persino temporali (si pensi ai lavoratori africani che lavorano di notte sulle piattaforme digitali per evadere gli ordini di clienti statunitensi), trasformano i confini organizzativi e rendono meno chiara la separazione fra tutti gli elementi che caratterizzano le relazioni industriali, moltiplicando e mescolando contesti e rapporti. Questo pone sfide importanti e di non facile risoluzione per il mondo della rappresentanza tradizionale, andando ad accentuare proprio quelle dinamiche che già in passato hanno portato alla crisi del sindacato.

Sfide per la rappresentanza fra tutele dei lavoratori e competitività imprenditoriale

Tra le più recenti analisi delle principali difficoltà e delle possibili vie da percorrere per la rappresentanza vi sono i rapporti di Jeremias Prassl e Kurt Vandaele, realizzati rispettivamente per la Confederazione europea dei sindacati (Ces)⁶ e per l'European Trade Union Institute (Etui).⁷

A partire da una mappatura dettagliata, anche se non esaustiva, delle nuove forme di rappresentanza ad aggregazione di lavoratori che sono nate in Europa nel contesto delle piattaforme, i due lavori mostrano quanto l'economia di piattaforma stia di fatto mostrando fino

⁴ K. Vandaele, *Will Trade Unions Survive in the Platform Economy? Emerging Patterns of Platform Workers' Collective Voice and Representation in Europe*, Etui, Bruxelles 2018, p. 8.

⁵ Ivi, p. 10.

⁶ J. Prassl, *Una voce collettiva nell'economia delle piattaforme: problematiche, opportunità, soluzioni. Rapporto per la Confederazione Europea dei Sindacati (CES)*, settembre 2018.

⁷ K. Vandaele, *op. cit.*



a che punto il mercato del lavoro possa arrivare a frammentarsi a favore di forme di lavoro non standard, con un possibile impatto anche su settori che oggi non sono coinvolti da questa forma di lavoro. A tal proposito, Jeremias Prassl nel suo rapporto scrive: «A prescindere dalle sue dimensioni, l'economia delle piattaforme rappresenta quindi un laboratorio normativo unico per lo sviluppo di nuovi modelli di rappresentanza e coinvolgimento dei lavoratori, con notevoli potenzialità per il trasferimento ad altri modelli di lavoro non standard».⁸ Pur essendo un fenomeno ancora molto ristretto, il tema delle piattaforme digitali sembra avere una portata molto ampia, e non solo in termini di rappresentanza, legata soprattutto alla difficoltà ricorrente di comprendere come incasellare il lavoratore all'interno della piattaforma digitale in modo che veda riconosciuti diritti e tutele e, nel contempo, come affrontare in modo propositivo il tema della competitività delle imprese su un mercato sempre più globalizzato e che oggi, constatano le sociologhe ed esperte di relazioni industriali Luisa De Vita, Silvia Lucciarini e Valeria Pulignano, invece «risulta sempre più dipendente dalla capacità di garantirsi flessibilità e professionalità riducendo i costi e aggirando le rigidità del lavoro subordinato».⁹ A partire da questa amara constatazione si è aperto il dibattito sulla forma giuridica più adeguata a incasellare il lavoratore di piattaforma, arrivando persino a ipotizzare rapporti lavorativi intermedi presentati anche con nomi bizzarri.¹⁰ Anche se la resistenza delle piattaforme insieme alla loro presunta novità nell'instaurazione di rapporti di lavoro sembra lasciare spazio alla fantasia, molti studiosi contestano il ruolo che le piattaforme digitali si sono autonomamente attribuite come semplici intermediari e insistono invece sugli aspetti che ne fanno veri e propri datori di lavoro (controllo e gestione del lavoro, misura del lavoro, definizione dei metodi di pagamento e delle tariffe ecc.).¹¹ Seguendo anche le riflessioni di alcuni autorevoli giuristi,¹² la scelta meno opinabile e meno rischiosa in un contesto di veloce cambiamento e con potenziali impatti anche su altre frange del mercato del lavoro potrebbe essere quella di ampliare l'accesso al lavoro dipendente mantenendo ferma l'attuale separazione dicotomica tra le due grandi categorie di lavoro dipendente e indipendente, escludendo quindi tutte le riflessioni che ritengono invece necessario creare una categoria *ad hoc* per i lavoratori di piattaforma.

⁸ J. Prassl, *op. cit.*, p. 11.

⁹ L. De Vita, S. Lucciarini, V. Pulignano, *Quali relazioni industriali per i lavoratori autonomi della digitalizzazione?*, in «Quaderni di Rassegna Sindacale», 9, 2, 2018, p. 145.

¹⁰ Uno su tutti: il Jobs App (F. Rotondi, *GIG economy e lavoro: la soluzione in una "Jobs App"*, in «Ipsa», 13 luglio 2018: http://www.ipsoa.it/documents/lavoro-e-previdenza/rapporto-di-lavoro/quotidiano/2018/07/14/gig-economy-lavoro-soluzione-jobs-app?utm_source=nl_ipsoa&utm_medium=referral&utm_content=ipsoa%20quotidiano&utm_campaign=newsletter&TK=NL&iduser=1238028).

¹¹ Particolarmente interessante in merito è l'analisi dettagliata di Alessandro Gandini (*Labour Process Theory and the Gig Economy*, in «Human Relations», settembre 2018) e i 18 criteri richiamati dall'Ilo per affrontare la resistenza delle piattaforme (*Digital Labour Platforms and the Future of Work: Towards Decent Work in the Online World*, Ilo, Ginevra 2018, pp. 105-108).

¹² A. Aloisi, *Il lavoro "a chiamata" e le piattaforme online della collaborative economy: nozioni e tipi legali di tutele*, in «Labour Law Issue», 2, 2, 2016, p. 44. S. Ciucciovino, *Le nuove questioni di regolamentazione del lavoro nell'Industria 4.0 e nella gig economy: un problem framework per la riflessione*, Astril, Roma 2018, p. 7.



La risposta del *platform cooperativism*

Una scelta che è già stata presa ad esempio dagli esponenti del *platform cooperativism*, il movimento di cooperativismo di piattaforma nato negli Stati Uniti e volto a contrastare le disuguaglianze dei giganti della gig economy attraverso la cooperazione.

Nato nel 2015 dalla capacità aggregativa di Trebor Scholz, docente universitario alla New School di New York, e dalle proposte di Nathan Schneider, giornalista e docente all'Università di Boulder in Colorado, il movimento si basa su un semplice principio: «copiare» la tecnologia delle più note piattaforme digitali e metterla a disposizione di tutti attraverso la creazione di una cooperativa.¹³

Il perché dell'organizzazione cooperativa è spiegato già nel 2014 in un testo di Nathan Schneider, poi pubblicato in *Shareable!*: «Le cooperative aiutano a garantire che le persone che contribuiscono a un'impresa e che da essa dipendono ne mantengano il controllo e ne ottengano i profitti, così da rappresentare una possibile soluzione alla crescente disuguaglianza economica».¹⁴

A questo seguono le logiche implicazioni sul come la cooperazione possa garantire anche protezioni sociali e tutele trasformando in dipendenti quei lavoratori che oggi sono esternalizzati dalle piattaforme digitali e considerati solo come un costo su cui risparmiare.¹⁵ Si tratta di una visione che mette al centro il lavoratore e la tecnologia al suo servizio, ridefinendo gli algoritmi della piattaforma a favore dell'uomo in una logica di inclusione, condivisione, partecipazione, mutualismo, salvaguardia della pluralità e sostenibilità; in una parola, in una logica di cooperazione.

A oggi il movimento del cooperativismo di piattaforma guidato da Trebor Scholz si caratterizza per una conferenza internazionale all'anno (usualmente a New York, con eccezione del 2018 quando si è svolta a Hong Kong), alcune conferenze spin-off (come Open Coop 2018 Platform Cooperativism organizzata nel luglio 2018 a Londra) e per la presenza nel mondo di numerose start-up cooperative che ne incarnano la filosofia utilizzando l'innovazione tecnologica per favorire una maggiore eguaglianza nel sistema economico e un accesso al lavoro più tutelato e garantito.

Tra le piattaforme cooperative più celebri e studiate ricordiamo la piattaforma cooperativa canadese di fotografi Stocksy,¹⁶ che garantisce un equo compenso nella vendita degli scatti, la piattaforma di decision making neozelandese Loomio¹⁷ di Enspiral, che aiuta i piccoli gruppi a prendere decisioni in modo democratico e a distanza, Resonate,¹⁸ start-up irlandese con sede a Berlino che nasce come una piattaforma di streaming musicale che, a fronte di un abbonamento mensile, garantisce una redistribuzione più equa delle royalties rispetto

¹³ T. Scholz, *Uberworked and Underpaid. How Workers Are Disrupting the Digital Economy*, Polity Press, Cambridge-Malden 2017.

¹⁴ N. Schneider, *Le proprietà e la nuova condivisione*, in G. Smorto, T. Bonini (a cura di), *Shareable! L'economia della condivisione*, Edizioni di Comunità, Roma 2017, p. 122.

¹⁵ Emblematica in merito è l'affermazione del fondatore di Uber, Travis Kalanick che, in un'intervista a Recode nel settembre 2014, aveva affermato: «anche ammettendo che i prezzi di Uber non siano ancora bassissimi, è solo a causa dell'altro tipo nell'auto», riferendosi all'autista (R. Staglianò, *Lavoretti. Così la «sharing economy» ci rende tutti più poveri*, Einaudi, Torino 2018, p. 30).

¹⁶ Stocksy: <https://www.stocksy.com>.

¹⁷ Loomio: <https://www.loomio.org>.

¹⁸ Resonate: <https://resonate.is>.



a quella proposta da altre piattaforme di streaming, o ancora Atx Coop Taxi,¹⁹ piattaforma cooperativa di taxisti di Austin (Texas) che, grazie anche a un lavoro di lobby a livello locale, è riuscita a far sì che Uber e Lyft abbandonassero la città.²⁰

Questi sono solo alcuni esempi, ma se ne potrebbero elencare ancora molti altri che mostrano come il modello cooperativo possa aiutare i lavoratori a prendere possesso e gestire le applicazioni e gli algoritmi che oggi sono alla causa di nuove forme di sfruttamento.

Un esempio di piattaforma cooperativa in Italia

Il giornalista de «Il Sole-24 Ore» Luca De Biase, nel suo recente libro *Il lavoro del futuro*, dopo aver presentato quello di Scholz come un nuovo modello di business capace di organizzare la produzione di nuovi beni orientandola alla qualità della vita anche per coloro che oggi sono impiegati nell'economia dei lavoretti, scrive: «Non è una prospettiva per il futuro, ma un progetto già in corso, e con grande successo, alla cooperativa di professionisti delle arti e della cultura Doc Servizi presieduta da Demetrio Chiappa (e non a caso conosciuta e apprezzata da Scholz), la quale non cede alle chimere della tecnologia a ogni costo ma parte e arriva sempre a pensare prima di tutto all'interesse dei lavoratori in un quadro di grande efficienza e notevole indipendenza operativa. E con alcune decine di milioni di fatturato all'anno».²¹

Il richiamo, nel contesto del cooperativismo di piattaforma e del lavoro della gig economy, a una cooperativa che si occupa di «professionisti delle arti e della cultura» come scrive De Biase, è legato a una peculiarità propria degli artisti constatata anche dalla giurista americana Sarah A. Howes quando nell'incipit del suo articolo scritto per il report *Creativity Connects: Trends and Conditions Affecting U. S. Artists* scrive: «L'economia dei lavoretti è da tempo il modello per molti artisti. I musicisti hanno sempre avuto lavoretti; solo ora apparentemente tutti ne hanno».²²

Sembra allora che le soluzioni che quasi trent'anni fa sono state pensate in seno a Doc Servizi²³ per gli artisti, oggi, in un mercato del lavoro sempre più frammentato, fatto di professionisti polverizzati, possano essere applicate anche a nuovi lavori che vengono svolti in modo atipico e precario. Doc Servizi è un modello di cooperativa che permette di colmare il vuoto normativo e le difficoltà di applicazione del sistema previdenziale, con potenzialità che vanno al di là del settore dello spettacolo. Anche se Doc Servizi non è nata con l'obiettivo di affrontare le difficoltà poste dalla nascita e dalla diffusione della gig economy, le soluzioni che offre per contrastare le esperienze di discontinuità e precarietà lavorativa possono essere considerate un modello per affrontare anche i problemi posti oggi dalla

¹⁹ Atx Coop Taxi: <https://www.atxcooptaxi.net>.

²⁰ V. Doherty, *Texan Taxi Drivers Are Showing There's A Co-Operative Alternative to the Uber Economy*, in «The co-operative party», 14 novembre 2016 (<https://party.coop/2016/11/14/cab-drivers-in-texas-are-showing-theres-a-co-operative-alternative-to-the-uber-economy/>).

²¹ L. De Biase, *Il lavoro del futuro*, Codice, Torino 2018, p. 92.

²² S. A. Howes, *Artists, The Original Gig Economy Workers, Have More Rights Than They Think*, in Center for Cultural Innovation for National Endowment for The Arts (a cura di), *Creativity Connects: Trends and Conditions Affecting U.S. Artists*, p. 60 (<https://www.arts.gov/sites/default/files/Creativity-Connects-Final-Report.pdf>).

²³ Doc Servizi: <http://iprofessionistidellospettacolo.docservizi.it>.



diffusione dell'economia dei lavoretti. Si tratta, infatti, di uno strumento organizzativo efficace per rispondere alle sfide della gig economy, anche perché è strutturato in modo da offrire nel contempo tutele ai lavoratori e flessibilità ai datori di lavoro. Vediamo come.

Un'originale soluzione tra lavoro autonomo e lavoro dipendente

Fondata nel 1990 a Verona, Doc Servizi è una cooperativa di produzione e lavoro che nasce con un obiettivo molto chiaro: proteggere e valorizzare il lavoro dei professionisti nel campo della musica, del teatro e delle arti che, di fronte a una legislazione complessa, spesso non hanno un'adeguata conoscenza dei diritti e doveri legati al proprio lavoro e semplificare il processo di organizzazione degli eventi nello spettacolo utilizzando anche tecnologia d'avanguardia.

Sin dalla nascita, la cooperativa ha aiutato gli artisti a gestire i meccanismi di contribuzione, dando loro l'opportunità di avere accesso ai diritti sociali e rispondere così a un vuoto giuridico della legge italiana che non ha mai ostacolato con determinazione il lavoro illecito nel settore della musica e nel mondo culturale in genere. Inoltre, sin dalla sua fondazione, la cooperativa ha sostenuto il valore della conoscenza e si è quindi impegnata a spiegare agli artisti, della cooperativa e non, i propri diritti e doveri e le modalità con le quali esercitarli.

Concretamente, Doc Servizi ha iniziato ad applicare, ormai ventotto anni fa, un modo originale di gestire le relazioni di lavoro basato sul contratto intermittente che le permette sia di inquadrare il lavoro discontinuo dei professionisti sia di dare a ciascuno uno stipendio in funzione delle proprie retribuzioni. L'utilizzo di questo contratto in cooperativa permette ai lavoratori dello spettacolo, abituati a lavorare in condizioni molto precarie, di salvaguardare la loro autonomia nella gestione dell'attività e, contemporaneamente, di ottenere le protezioni sociali dei dipendenti.

L'efficacia di questo modello ha consentito alla cooperativa, dopo una prima apertura della sua attività ad altri settori dello spettacolo, quali il mondo dei tecnici e del teatro, ad aprirsi all'insieme del mondo della conoscenza, della cultura, della creatività e dell'arte. Per meglio rispondere alle esigenze dei diversi professionisti che sono andati a bussare alla porta di Doc Servizi, sono state create, a partire dal suo esempio, altre cooperative e società, tra le quali si annoverano oggi sei cooperative e due società a responsabilità limitata che insieme arrivano a coprire tutta la filiera dell'industria culturale e creativa.²⁴ L'insieme di queste realtà arriva a garantire tutele e vantaggi a tutti i professionisti che lavorano nel mondo creativo attraverso la regolamentazione delle loro attività e il contrasto a forme di lavoro inadeguate o illecite.

Regolamentare le piattaforme cooperative: un nuovo ccnl in vista

Nel quadro dei numerosi nuovi progetti che anche in Italia cercano di gestire in modo cooperativo le esperienze delle piattaforme digitali²⁵ e in un panorama che rimane ancora

²⁴ Per l'elenco completo: <http://www.docservizi.it>.

²⁵ L. Zorloni, *Perché le "vecchie" coop possono essere la cura ai problemi della gig economy*, in «Wired», 22 giugno 2018 <https://www.wired.it/economia/lavoro/2018/06/22/coop-gig-economy/9>. L. Zorloni, *E se i fattorini italiani trasformassero Foodora in una cooperativa?*, in «Wired», 6 settembre 2018 (<https://www.wired.it/economia/business/2018/09/06/foodora-italia-vendita-cooperativa-fattorini/#.W5UQOMzxtCI.linkedin>).



di forte frammentazione anche sul piano della rappresentanza dei lavoratori della gig economy, che tendono ad aggregarsi in formazioni autonome e non sindacalizzate,²⁶ trovare una sintesi non appare semplice.

Un primo passo in avanti si sta compiendo nel quadro dell'apertura, il 30 ottobre 2018, del tavolo di lavoro tra Cgil, Cisl e Uil e Legacoop, Confcooperative e Agci per il rinnovo del contratto collettivo nazionale che riguarda le cooperative del mondo dello spettacolo, culturale e creativo già siglato nel 2014.²⁷ La contrattazione del 2014 ha avuto il merito di disciplinare per la prima volta l'attività dei lavoratori dello spettacolo nelle cooperative attraverso un contratto che non solo rispecchia i lavoratori del settore,²⁸ ma ha permesso anche di innalzare tutta la filiera grazie all'imposizione di regole precise e di tariffe minime, riposi, indennità ecc.

Chiara Chiappa del Centro Studi Doc e vicepresidente CulTurMedia con delega al Lavoro Spettacolo e Cultura, oltre alla richiesta di ampliare l'applicazione del contratto alle attività di tutti i professionisti del settore culturale e creativo (nel primo contratto si trattava appunto solo dei professionisti dello spettacolo), ha proposto alle confederate che il contratto regolamenti anche le piattaforme digitali cooperative del settore culturale e artistico, di cui Doc Servizi è un esempio. Tali piattaforme sono definite nella nota di Chiara Chiappa come: «piattaforme digitali di contenuti, che pur mantenendo una organizzazione parzialmente industriale contengono anche *vaste aree non intermedie dal mercato* e basate su una economia di condivisione e di scambio volontario, densa di contenuti creativi e intellettuali con una significativa componente di contenuti culturali e scientifici generati dagli utenti».²⁹

Pur riguardando solo il mondo cooperativo, l'apertura di questo tavolo di lavoro che vuole affrontare anche la regolamentazione delle piattaforme cooperative potrebbe, in Italia, non solo garantire il rispetto di una serie di presupposti concordati con i principali sindacati, almeno per quanto riguarda le piattaforme cooperative, ma rappresentare un importante punto di riferimento anche per la contrattazione con piattaforme digitali non cooperative.

²⁶ Ad esempio, in Italia il movimento dei *riders* è molto frammentato e diviso in coalizioni separate tra Milano, Bologna e Roma, a cui segue anche una frammentazione delle regolamentazioni (come la *Carta di Bologna* o quella del Lazio) che, almeno a oggi, non hanno ancora valore nazionale ma solo locale.

²⁷ *Firmato il CCNL lavoratori dello spettacolo in cooperativa*, in Culturmedia-Legacoop, 7 novembre 2014 (<http://culturmedia.legacoop.coop/firmato-il-primo-ccnl-per-lavoratori-dello-spettacolo-in-cooperativa/>).

²⁸ Prima inquadri con i contratti dei teatri stabili.

²⁹ C. Chiappa, *Proposta per direzione 18 ottobre 2018. Verbale riunione del 20/09/2018*. Il 20 settembre si sono riuniti al Palazzo della Cooperazione a Roma i rappresentanti di Legacoop CulTurMedia, Coopcultura, turismo e sport, Agci Culturalia, con i responsabili delle relazioni industriali di Legacoop, Agci e Confcooperative. Erano presenti: Debora Violi, Franco Pagnoni, Fabio Linfozzi, e Sabina Valentini per Confcooperative; Roberto Calari, Chiara Chiappa, Idanna Matteotti e Antonio Zampiga per Legacoop; Carlo Scarzanella, Giuseppe Pisa e Giuseppe Gizzi per Agci.



Il lavoro su piattaforma digitale tra soddisfazione dei bisogni e insicurezza lavorativa

di Sara Riccioni*

La digitalizzazione e la conseguente nascita di forme di lavoro nuove, come quello su piattaforma digitale, hanno comportato delle modificazioni nel panorama del lavoro, rendendo necessario affrontare quelle problematiche che riguardano sia le tutele giuridiche sia le probabili conseguenze psicologiche del *crowd working*.¹ Il mio intento è quello di analizzare brevemente le possibili future, e in parte già presenti, conseguenze psicologiche del *crowd working* e ipotizzare una forma di supporto per tale categoria lavorativa.

Una prima caratteristica dei lavori su piattaforma digitale è la scarsa possibilità di far parte di un gruppo lavorativo. Ciò sta provocando, nei *crowd-workers*, una forte sensazione di «solitudine»; questi infatti, non hanno contatti con il datore di lavoro, con i colleghi, spesso anche con le rappresentanze sindacali. Viene meno, in molti casi, la presenza dell'ala protettrice del contratto collettivo, che ha solitamente una funzione aggregante; restano autonomia e flessibilità che nascondono, dietro una promessa di libertà lavorativa, un lavoro solitario. Questa solitudine (se percepita) potrà diventare fonte di ansia, insicurezza e stress, con l'alto rischio che si generi un'individualità negativa, che si perda la voglia di diventare una comunità. Un lavoratore su piattaforma, che si percepisce solo, crederà di poter contare solo su se stesso, rassegnandosi, nell'ipotesi peggiore, a non lottare per il riconoscimento della propria dignità lavorativa, intervenendo negativamente sul suo stesso benessere.

La «nostra» categoria di *workers*, inoltre, non gode di un limite di «orario lavorativo» giornaliero, a cui è legato il concetto di diritto alla «disconnessione». Si tratta di una forma di protezione, adottata da molte aziende europee, che pone ai lavoratori un limite alla connessione, con spegnimento dei server oltre l'orario di lavoro. Il problema principale nel *crowd working* non è solo la mancanza di regolamentazione di questo diritto, ma il fatto che, in questo contesto di lavoro precario, il lavoratore è spinto all'autosfruttamento, è proprio lui a decidere di restare collegato; sfiderei un cicofattorino, che in un giorno ha fatto due consegne, a disconnettersi a tarda sera sapendo che potrebbe essere nuovamente contattato. Come si può regolamentare l'orario di lavoro, se molto di questo avviene online e se è il lavoratore a scegliere di restare connesso, per ovvie motivazioni? Ha senso bloccare le piattaforme?² Non si può applicare una regolamentazione classica; bisognerebbe piuttosto pensare a una che sia in linea con questa modalità lavorativa non tradizionale. Siamo di fronte a una forma nuova di presentismo, nella quale il lavoratore opera in tutte le condi-

* Psicologa. Master di II livello in Valutazione, formazione e sviluppo delle risorse umane presso Università di Padova.

¹ Per approfondimento cfr. M. Lai, *Evoluzione tecnologica e tutela del lavoro: a proposito di smart working e crowd working*, in «Diritto delle relazioni industriali», 4, 2017, pp. 985-1005.

² M. Weiss, *Digitalizzazione: sfide e prospettive per il diritto del lavoro*, in «Diritto delle Relazioni Industriali», 26, 3, 2016, pp. 651-663.



zioni di salute, orario, sicurezza. Non esiste più il tempo libero, con le ovvie conseguenze per la vita sociale e familiare della persona; la flessibilità assorbe quello spazio temporale che doveva tutelare. È un paradosso.

Altri effetti possibili, per i lavoratori su piattaforma, potranno essere la scarsa «motivazione» e la bassa «soddisfazione lavorativa». Entrambi i costrutti sono stati affrontati negli anni dal punto di vista psicologico e organizzativo, risultando positivamente correlati con efficienza e produttività.³ Da un'idea di motivazione generata, secondo Taylor, solo da bisogni economici,⁴ si arriva con Mayo⁵ a un concetto di uomo motivato da bisogni emotivi e sociali. Si inizia così a prendere in considerazione variabili come l'autorealizzazione, la percezione di giustizia, l'aspettativa, la necessità di raggiungere un risultato⁶ e a puntare su leve motivazionali come l'evoluzione di carriera, la formazione, l'attenzione al benessere dei lavoratori e la percezione di sicurezza, per migliorare prestazione, benessere e produttività,⁷ riducendo il tasso di turn over, assenteismo e dimissioni.⁸

Immaginiamo ora una sorta di piramide dei bisogni di Maslow, applicata esclusivamente al lavoro: alla base potremmo avere quei bisogni più «concreti» e fondamentali come la retribuzione, i benefit, l'ambiente di lavoro, l'orario e il rapporto con il tempo libero; al secondo livello la «sicurezza» e la stabilità; a un gradino più in alto la «relazione» tra colleghi, il rapporto con i superiori e l'appartenenza al gruppo di lavoro; sui due livelli principali il bisogno di «riconoscimento», la possibilità di ricevere promozioni o avere uno sviluppo di carriera e il bisogno di «autorealizzazione», lo sviluppo professionale, le responsabilità, il sentirsi soddisfatti delle proprie capacità.

Proviamo, quindi, a pensare all'importanza che hanno motivazione e soddisfazione nelle organizzazioni tradizionali e riportiamola nel contesto del lavoro su piattaforma, tenendo conto dei bisogni appena citati. Come farà un lavoratore su piattaforma a sentirsi soddisfatto e motivato se ha una retribuzione che non percepisce equa, non ha un orario di lavoro minimamente stabilito, non ha alcuna sicurezza lavorativa, non ha la possibilità di rapportarsi con i colleghi, con i superiori, di sviluppare un senso di appartenenza al gruppo e all'azienda, di ambire a una posizione più alta, di sentirsi competente e realizzato? Ciò provocherà insoddisfazione e maggiore precarietà del lavoro. La «nostra» piramide diventa impossibile da costruire: nessun bisogno può essere soddisfatto. Potrebbe sembrare un quadro eccessivamente negativo della situazione, ma non è di certo lontano dalla realtà e l'assenza di tutele giuridiche non contribuisce di certo alla costruzione di un buon sistema motivazionale.

Questa mancata possibilità di soddisfare i propri bisogni si incastra con l'insicurezza tipica

³ F. Ferrari, *La motivazione al lavoro e la soddisfazione lavorativa: un inquadramento*, in «Management per le professioni sanitarie», 1, 2014, pp. 6-16.

⁴ F. Azzariti, *Manuale di economia e organizzazione aziendale. Strumenti, teorie, modelli di analisi*. Libreriauniversitaria.it, 2013.

⁵ M. Agnesa, *Psicologia manageriale. La gestione strategica delle risorse umane*, Libreriauniversitaria.it, 2012, pp. 13-18.

⁶ Per approfondimento, cfr. la teoria dei bisogni di Maslow, la teoria dell'equità di Adams, la teoria dell'aspettativa di Vroom, la teoria del goal setting di Locke, la teoria dei bisogni di McClelland.

⁷ F. Ferrari, *op. cit.* Cfr. la teoria di Hackman (1980), che ha descritto cinque aspetti del lavoro che influenzano la soddisfazione lavorativa.

⁸ T. A. Wright, *The Emergence of Job Satisfaction in Organizational Behaviour*, in «Journal of Management History», 12(3), 2006, pp. 262-277.



di tale categoria. Il lavoro è fondamentale per la persona a livello sia culturale-sociale sia economico e psicologico, in quanto delinea il ruolo nella società, contribuisce a definire la propria identità; un lavoro che sento poco dignitoso influenzerà tutti questi aspetti della vita.

Siamo oggi nella società del lavoro atipico, che chiede ai lavoratori di essere sempre più flessibili, caratterizzata da impieghi non continui, da poche interazioni tra lavoratori, dall'incertezza; ciò genera ansia, stress e isolamento, specie nei settori in cui prevale l'uso della tecnologia, come sostiene Argentero.⁹ Ciò ha generato una giustificata preoccupazione per il futuro e «insicurezza lavorativa», provocando peggiori condizioni psicofisiche dei lavoratori e un atteggiamento negativo verso il lavoro, che diventa fonte di stress. Io – lavoratore su piattaforma – sento di non poter mantenere una stabilità lavorativa, di poter perdere la mia occupazione, non so se e quando lavorerò, sento di non avere adeguate tutele, di non avere una retribuzione giusta, non so quanto guadagnerò, non ho idea di come sarà il mio futuro che appare piuttosto pauroso e incerto¹⁰ e ciò influirà sul mio benessere, sulla mia salute, sulla mia autostima.¹¹

Inoltre, la difficoltà nel determinare la propria identità, che avviene anche grazie al lavoro, è influenzata anche dalla mancata soddisfazione dei bisogni legati a questo. Se un lavoratore su piattaforma non si vede proiettato in modo positivo verso il futuro lavorativo sarà preoccupato e insicuro, non riuscirà a definire la propria identità professionale e questo potrà incidere nella costruzione dell'identità personale, proprio perché l'insicurezza lavorativa invade tutte le sfere della vita. Se un lavoro stabile contribuisce di norma a costruire un'identità stabile, un lavoro incerto e frammentato definirà un'identità altrettanto frammentata?¹²

Tutte queste possibili conseguenze psicologiche del lavoro su piattaforma si legano al concetto di «stress-lavoro correlato». Le fonti di stress nel contesto lavorativo possono avere a che fare con l'ambiente, l'organizzazione del lavoro, la tipologia e la quantità di compiti, le relazioni professionali, il clima lavorativo¹³ e possono generare malattie e sintomi di tipo psico-fisico, oltre che problematiche organizzative.

Il Dlgs 81/2008 ha imposto a tutte le aziende l'obbligo di fare una valutazione dei rischi, anche relativamente allo stress lavoro-correlato.¹⁴ All'interno del contesto del *crowd working* è tutto disconfermato. Le piattaforme, infatti, non prevedono una valutazione dei rischi né un Responsabile per la prevenzione e protezione né un Rappresentante dei lavoratori per la sicurezza, figuriamoci una valutazione che riguardi lo stress lavoro-correlato. È però proprio questa categoria di lavoratori a essere sottoposta a un altissimo rischio, vista

⁹ R. G. Zuffo, M. Barattucci, *Job-Insecurity e disagio lavorativo*, in M. Fulcheri, A. Lo Iacono, F. Novara, *Benessere psicologico e mondo del lavoro*, Centro Scientifico Editore, Milano 2008.

¹⁰ G. Sarchielli, S. Toderi, S. Zaniboni, *Il lavoro flessibile, le sue cause e gli atteggiamenti verso il futuro: la mediazione della soddisfazione lavorativa*, in «Psicologia sociale», 1, 2009, pp. 51-66.

¹¹ D. Converso, *Insicurezza lavorativa, salute e scelte di vita. Lo sguardo della psicologia del lavoro*, in «Minerva medicolegale. Archivio di antropologia criminale, psichiatria, e medicina legale», 134,3, 2014, pp.155-162.

¹² D. Durward, I. Blohm, *I Am a Crowd Worker – How Individuals Identify With a New Form of Digital Work*, in *Proceedings of the 25th European Conference on Information Systems (Ecis)*, Guimarães 2017, pp. 3025-3035.

¹³ J. B. Stora, *Lo stress*, Carocci, Roma 2004, in particolare il capitolo *Le fonti di stress*.

¹⁴ Per un approfondimento, cfr. l'Accordo europeo sullo stress sul lavoro dell'8 ottobre 2004.



la mancanza di tutele e viste le caratteristiche proprie di tale «professione». Parliamo di lavoratori delocalizzati, con poche tutele giuridiche e contrattualistiche, con difficoltà di disconnessione, spinti all'autosfruttamento, senza orari di lavoro stabiliti, in una situazione lavorativa nuova ed estremamente precaria, con una bassa motivazione e soddisfazione lavorativa; pensare che non ci si occupi di rischio stress lavoro-correlato è quantomeno opinabile. Resta difficile ipotizzare come possano essere messi in atto dei modelli efficaci di prevenzione dello stress, che siano accolti positivamente dalle piattaforme.¹⁵

Parallelamente allo sviluppo dei lavori su piattaforma, stanno nascendo altrettanti strumenti che tentano di supportare questa categoria di lavoratori. Appare chiaro che, nell'ottica della digitalizzazione, in cui nasce il *crowd working*, anche le forme di sostegno devono adeguarsi ai tempi e non possono proporsi in una forma convenzionale; per questo motivo ciò che si sta sviluppando sono modelli di rappresentanza su piattaforma.

A livello internazionale sono nate piattaforme di sostegno sul fronte sindacale. In Germania, ad esempio, c'è la Fair Crowd Work Watch, creata dal sindacato Ig Metall, che controlla il lavoro online in collegamento con altri sindacati e accredita le aziende di *crowd working* più rispettose dei lavoratori. Un'altra forma di sostegno può essere intesa quella che tutela i lavoratori per quanto riguarda il sistema reputazionale. Negli Stati Uniti, la National Day Laborer Organizing Network è riuscita a categorizzare i «buoni» committenti e quelli «cattivi», in modo che ogni lavoratore sia indirizzato verso una scelta consapevole e migliore, che tenga conto delle tutele normative e retributive. Il sistema reputazionale criticato dai *crowd workers* è stato invertito e usato a loro giusto vantaggio. Resta chiaro, come vediamo anche da altre esperienze europee, che la migliore forma di supporto sia quella che associa a un sostegno online uno territoriale.¹⁶

In Italia è nata un'associazione sindacale innovativa della Cisl, ViVace! Si tratta di una comunità di lavoratori indipendenti alla quale possono accedere i liberi professionisti e i freelance, professionisti della rete che offrono servizi intellettuali e tecnologici. L'obiettivo, come si legge nel manifesto riportato sul sito internet, è quello di proteggere la loro identità lavorativa; sono professionisti che preferiscono mantenere la loro autonomia, che non rivendicano il diritto alla subordinazione ma, nonostante questo, vogliono vedere riconosciuti i loro diritti pur lavorando da casa, in co-working e senza un «posto fisso».¹⁷

Trattandosi di una categoria vastissima, l'associazione in questione consente di sentirsi rappresentati in modo nuovo, creando un sistema a rete che possa permettere scambi di informazioni, confronto e collaborazione. I professionisti che aderiscono a questa comunità chiedono allo Stato tutele retributive, fiscali, equità, rispetto, attenzione alla salute e alla sicurezza, con l'intento di avere un sindacato che li rappresenti, in un'ottica contemporanea, aggiornata. Appare chiara l'esigenza di migliorare il proprio status lavorativo sia incontrandosi in uno spazio virtuale sia prevedendo la possibilità di incontrarsi di persona. Se un lavoratore autonomo, che sceglie la propria indipendenza, sente una così forte e giusta necessità di sentirsi tutelato e rappresentato, non è difficile immaginare come un *crowd worker*, con tutte le difficoltà che incontra, possa avere l'esigenza di essere supportato. In ragione di questo, anche nel settore più ampio del lavoro digitalizzato o su piattaforma, dovrebbero nascere forme simili di rappresentanza e supporto, magari specifiche per categoria.

Immaginiamo, ad esempio, che i ciclofattorini possano accedere a una piattaforma online

¹⁵ M. Weiss, *op. cit.*

¹⁶ M. Lai, *Crowd working e tutela del lavoro*, in «Diritto e pratica del lavoro», 19, 2018, pp. 1182-1186.

¹⁷ Per un approfondimento, cfr. www.vivaceonline.it.



che permetta il confronto tra lavoratori della stessa categoria, proprio quei lavoratori che si incontrano poco, che non hanno un datore di lavoro, che percepiscono la loro professione come solitaria. In questo modo potrebbero sentirsi rappresentati e avrebbero l'opportunità di incontrarsi, non solo in uno spazio virtuale, ma anche in uno spazio fisico di confronto, sostegno.

Oltre a una piattaforma di supporto come quelle appena descritte, è facile comprendere quanto sia necessario, alla luce delle problematiche riportate, un supporto psicologico per questi lavoratori. Estremamente interessante è ciò che viene fatto da Informazione e Fiducia, una modalità innovativa di sostegno, sviluppata da un comitato tecnico-scientifico di docenti e professionisti, che si occupano di gestire, monitorare, sovrintendere il servizio attraverso le loro competenze in tema di medicina legale, psicologia, diritto e sicurezza.¹⁸ Tale modello si occupa di fornire alle aziende interessate un vero e proprio supporto attraverso «l'ascolto attivo e il sostegno professionale» con la finalità di migliorare il benessere organizzativo. Una volta che l'azienda contatta il servizio, i lavoratori vengono informati dell'adesione dell'azienda e possono contattare via telefono o tramite internet gli operatori e ricevere supporto. Oltre a questo, il servizio consente all'azienda di ricevere ogni tre mesi un rapporto di cosa è stato segnalato, mantenendo l'anonimato, e le indicazioni su come migliorare la situazione. L'azienda riceve quindi un feedback, ricavato attraverso una metodologia scientifica e validata, che consente di controllare la percezione dei lavoratori e intervenire in modo funzionale. I dipendenti dell'organizzazione percepiranno così un maggiore supporto da parte dell'organizzazione, avranno consapevolezza di lavorare per un'azienda che dà importanza al benessere delle proprie risorse e ciò genererà maggiore produttività, migliore performance, diminuzione di malessere e maggiore soddisfazione lavorativa.

Immaginiamo un modello come quello messo in atto dai professionisti di Informazione e Fiducia applicato al settore del *crowd working*, con le aziende «datrici» dei lavoratori su piattaforma che decidono di avere estrema cura del benessere dei loro lavoratori e di affidarsi a piattaforme adibite al supporto psicologico e professionale, consentendo ai lavoratori di sentirsi ascoltati, sostenuti, accompagnati. A partire dall'unione delle due forme di supporto online, sarebbe interessante progettare una piattaforma che coniughi i due aspetti: uno spazio di supporto psicologico, una sorta di sportello d'ascolto online, e una parte specifica per il sostegno dal punto di vista contrattualistico e sindacale.

In uno scenario ideale, ogni azienda di *crowd working* potrebbe convenzionarsi con tali piattaforme e assicurare così le tutele e il supporto che il lavoratore necessita e far sì che l'attenzione alla persona, in tutti i suoi aspetti, aumenti la soddisfazione, la motivazione, la salute contribuendo a migliorare la produttività. È chiaro che un progetto di questo tipo, per non apparire utopico, deve obbligatoriamente sottintendere una grande apertura da parte dell'azienda all'interesse e alla salute dei lavoratori.

Le problematiche evidenziate non devono generare avversione verso il lavoro su piattaforma; piuttosto, occorre concentrare l'attenzione sugli aspetti descritti, così che le parti sociali e le aziende si adoperino per garantire le tutele giuridiche e psicologiche necessarie a questa categoria di «nuovi lavoratori». Prendere in considerazione forme innovative di supporto potrà certamente aiutare a migliorare il loro benessere.

¹⁸ Per approfondimento si veda la pagina <https://www.informazionefiducia.it/>.



Premio Pierre Carniti

Anno 2018-2019

Regolamento del bando

Preambolo

Per favorire gli studi sulle trasformazioni del lavoro, delle relazioni industriali e del welfare, l'Associazione «Astrolabio sociale» ha deliberato di istituire un **PREMIO PIERRE CARNITI** al fine di favorire tra i giovani l'interesse verso la ricerca in campo lavoristico, sociale e delle relazioni industriali.

1. Partecipanti. Possono concorrere al conseguimento del **PREMIO**:

- 1.1. gli studenti universitari, italiani e non, iscritti, con regolare frequenza, a qualsiasi università italiana, corsi di laurea triennale o magistrale;
- 1.2. i laureati e i frequentanti di corsi di dottorato o di corsi postlaurea;
- 1.3. tutti coloro che, a prescindere dal titolo di studio, non abbiano compiuto il 36° anno di età.

2. Premi

- 2.1. Il monte premi, di € 10.000, è suddiviso in 2 contributi di 5.000 euro ciascuno.
- 2.2. È prevista l'eventuale pubblicazione con Edizioni Lavoro dei saggi ritenuti particolarmente meritevoli di diffusione a stampa dalla Commissione esaminatrice.

3. Elaborati e tematiche. I concorrenti dovranno presentare un saggio, di lunghezza compresa tra le 75.000 e le 125.000 battute (escluse tabelle, note e bibliografia), attinenti ad una delle seguenti tematiche:

Traccia 1

L'occupazione per tutti e l'innovazione tecnologica: conflitto o compatibilità?

Con sempre maggiore intensità, l'innovazione tecnologica sta investendo tutti i settori della produzione dei beni e dei servizi privati ma anche della Pubblica Amministrazione centrale e periferica. Il suo effetto benefico per la produttività di sistema è molto probabile; meno probabile è che l'effetto sull'occupazione sia tranquillizzante. Escludendo ogni visione catastrofista, ma anche prospettive di mero assistenzialismo per chi perde il lavoro



o non lo trova, ai legislatori ed alle parti sociali si pone, in modo sempre più pressante, la questione di non frenare l'innovazione ma anche di assicurare a tutti opportunità di lavoro. I candidati, preferibilmente con un approccio europeo e comparato, individuino ragioni, condizioni e possibilmente soluzioni per tenere in equilibrio i due corni del problema. In questo contesto, sarebbe interessante che fosse affrontato il tema della riduzione e delle modalità di fruizione degli orari di lavoro in rapporto con l'innovazione tecnologica, a partire dal protagonismo delle parti sociali e da esperienze concrete.

Traccia 2

Il lavoro come «fatto sociale e relazionale»

Scrivendo Pierre Carniti nel 2013: «In gran parte delle dottrine economiche e delle politiche dei governi l'elemento decisivo del "senso" del lavoro per le persone ha scarso o nessun rilievo. Invece è proprio dal "senso" che non si può assolutamente prescindere per mettere concretamente in campo politiche finalizzate alla stessa riduzione della disoccupazione. La mancanza del lavoro, infatti, non è separabile anche dal suo "senso" sociale e umano. [...] La situazione con cui siamo alle prese, dunque, è che troppo spesso la politica moderna non riesce a, o non si preoccupa di mettere gli individui in condizione di dare un senso al proprio lavoro e quindi alla propria vita. Perché ciò possa diventare possibile sarebbe necessario il riferimento a valori e finalità in cui i lavoratori si possano identificare e allo stesso tempo riescano a legittimare e affermare il loro legame con le comunità di appartenenza e con l'universo morale che le può tenere unite. Si capisce bene che quando il profitto, il valore degli azionisti, i bonus per i dirigenti, sono anteposti a tutto il resto, la "creazione di senso" per l'intera società diventa piuttosto improbabile. Per non dire del tutto impossibile. Ed è proprio a questo punto che siamo arrivati. Sarebbe quindi indispensabile una correzione di rotta. Possibilmente prima di scoprire disastrosamente che non sono rimasti più il tempo e lo spazio per effettuare manovre correttive. [...] Tutto ciò dovrebbe spingerci a pensare, più che una libertà dal lavoro, su cui non sono mancate utopie (anche del recente passato), a una libertà del lavoro, tale da consentire di poterlo scegliere, definire e regolare autonomamente. O, insieme con altri, in modo auto sostenibile e relazionale. In sostanza, siamo chiamati a riflettere e a impegnarci sulla necessità di definire un nuovo paradigma del lavoro». I candidati utilizzino come spunto queste riflessioni di Pierre Carniti, contenute nel libro *La risacca. Il lavoro senza lavoro* (Altrimedia Edizioni, 2013), e analizzino esperienze concrete di integrazione e relazione sociale e lavorativa, ricerca del lavoro, diritti innovativi, individuali e collettivi, emancipazione attraverso il lavoro all'interno del puzzle multiculturale e nell'attuale contesto di frammentazione sociale.

Traccia 3

L'avvenire del sistema pensionistico

In Italia, a partire dalla seconda metà del secolo scorso, si è consolidato un sistema pensionistico obbligatorio con l'obiettivo di assicurare una dignitosa vecchiaia ai lavoratori, sostenuta da una solidarietà intergenerazionale. Nel tempo, vi sono stati aggiustamenti più o meno marcati ma sempre nel solco dell'impostazione d'origine. Fattori strutturali – tra i quali spiccano quello di natura demografica, quello relativo ai mutamenti nel mercato del lavoro e quello di sostenibilità finanziaria anche a seguito del persistere della non separazione tra previdenza ed assistenza – evidenziano rischi di messa in discussione dell'impianto d'origine del sistema pensionistico. E ciò, nonostante l'attenuazione dell'allarme che potrebbe esercitare la diffusione dei sistemi di pensionamento integrativi.



I candidati, preferibilmente con un approccio europeo e comparativo, verifichino le caratteristiche della stabilità del sistema pensionistico italiano, individuando tanto le cause che stanno squilibrando strutturalmente il sistema, quanto le ragioni della validità anche per il futuro dell'impianto vigente o della necessità di individuarne uno nuovo. In ogni caso, proporre eventuali soluzioni per mettere in equilibrio costi e benefici del sistema pensionistico.

4. Modalità di consegna

- 4.1. Ogni concorrente deve inviare, in forma digitale, il proprio elaborato inedito in versione italiana e firmato.
- 4.2. Inoltre devono essere indicati: cognome, nome, indirizzo dell'autore, curriculum vitae firmato, copia fronte retro di un documento di identità.
- 4.3. L'elaborato, indirizzato a premiopierrecarniti@astrolabiosociale.it, dovrà pervenire non oltre la mezzanotte del giorno 28 febbraio 2019.
- 4.4. Gli elaborati inviati rimarranno a disposizione presso il «**Premio Pierre Carniti**» e non saranno restituiti per nessuna ragione.

5. Valutazione e premiazione

- 5.1. L'operato della giuria, i cui componenti saranno resi noti solo all'atto della premiazione, è insindacabile, compresa l'eventuale decisione di non assegnare il premio, qualora non siano stati prodotti elaborati ritenuti soddisfacenti e di devolvere il premio non assegnato all'incremento dei premi degli anni successivi.
- 5.2. Entro il 30 aprile 2019, a tutti i concorrenti saranno comunicati i vincitori e la data della premiazione che avrà luogo in occasione di una iniziativa pubblica.

Il Presidente del Premio
Mario Colombo

Roma, 3 luglio 2018



WP on line Fondazione Tarantelli Centro Studi Ricerca e Formazione

wp n. 1, «Il futuro dell'Europa e il futuro del sindacato. Dopo la Brexit», novembre 2016
Scritti di: Annamaria Furlan, Luca Visentini, Emilio Gabaglio, Francesco Lauria, Giuseppe Gallo, Alberto Majocchi, Sebastiano Fadda

wp n. 2, «Costituzione, lavoro, sussidiarietà», dicembre 2016
Scritti di: Giuseppe Acocella, Pierantonio Varesi

wp n. 3, «Contrattazione e rappresentanza: un'analisi multiprospettica», dicembre 2016
Scritti di: Marco Lai, Uliano Stendardi, Francesco Scrima

wp n. 4, «Il lavoro cambia: cambiano anche le relazioni industriali?», gennaio 2017
Scritti di: Giuseppe Gallo, Francesco Lauria, Anna M. Ponzellini, Elisabetta Biliotti

wp n. 5, «La dimensione dei valori: la concezione Cisl e l'esercizio del ruolo dirigente», febbraio 2017
Scritti di: Annamaria Furlan, Marco Ciani, Luigi Lama

wp n. 6, in collaborazione con Istel, «Il sindacato nel territorio. Esperienze e approcci rigenerativi», aprile 2017
Scritti di: Giuseppe Gallo, Riccardo Cerza, Francesco Lauria, Francesca Ricci, Alberto Gherardini, Marco Betti

wp n. 7, «La formazione sindacale e la Cisl: continuità, innovazione, efficacia», giugno 2017
Scritti di: Giuseppe Gallo, Francesco Lauria, Francesco Scrima, Bruno Manghi, Claudio Arlati, Luigi Lama

wp n. 8, «Le frontiere della contrattazione: gli accordi aziendali transnazionali (Tca)», settembre 2017
Scritti di: Daniela Schiuma, Marco Cilento, Francesco Lauria, Antonio Famiglietti, Gianni Alioti, Dario Campeotto, Claudio Sottile, Roberto Benaglia

wp n. 9, «La rendicontazione non finanziaria: nuovo obbligo o cambio di paradigma?», ottobre 2017
Scritti di: Angelo Marinelli, Francesco Lauria, Fabio Boscherini, Gabriella Pusztai, Francesca Ricci, M. Benedetta Francesconi, Riccardo Colombani, Domenico Iodice



wp n. 10, «Rappresentare il lavoro nel tempo della digitalizzazione», gennaio 2018
Scritti di: Francesco Lauria, Giuseppe Gallo, Marco Lai, Alberto Berrini, Ciro Cafiero, Silvia Degl'Innocenti, Francesca Benedetti

wp n. 11, «Radici e sfide del sindacato mondiale», febbraio 2018
Scritti di: Francesco Lauria, Giuseppe Gallo, Annamaria Furlan, Guido Formigoni, Enzo Friso, Emilio Gabaglio, Giuseppe Iuliano, Paola Simonetti, Sarah Alessandroni. Con una lettera di Papa Francesco

wp n. 12, «1956: un anno a Firenze con i protagonisti del sindacato nuovo», luglio 2018
Scritti di: Francesco Lauria, Francesco Scrima, Aldo Carera, Vasco Ferretti, Andrea Ciampani, Annamaria Furlan. Con due lettere di Pierre Carniti

Visita i siti web del Network Studi, Ricerca e Formazione

www.centrostudi.cisl.it

www.edizionilavoro.it

www.fondazionetarantelli.it