

***RIDER AT WORK***  
**UNA LETTURA MULTIDISCIPLINARE**

**EBOOK OF THE RESEARCH PROGRAM  
"THE ORGANIZATION WORKSHOP"**

**EDITED BY ENRICO CORI  
UNIVERSITÀ POLITECNICA DELLE MARCHE**

*Abstract*

The debate on the problems of light-delivery rider work and, more in general, of the work in the gig economy, is rich and extensive. The problems posed to the interpretation of these increasingly relevant phenomena are numerous and exposed to changes both on the supply and demand side. However, they can be traced back to the configuration of the subjects at work, of the work activity, of the enterprises involved. This ebook presents contributions addressing these issues from different disciplinary points of view. The proposed interpretations allow useful comparisons and may constitute the beginning of a broader and more articulated discussion.

*Keywords*

Rider at work, Gig workers, Work regulation, Employment relationship, Organizational action.

*Rider at work: Una lettura multidisciplinare*, Cori Enrico (a cura di). Bologna: TAO Digital Library, 2021.

Licenza: CC BY-NC-ND 4.0  
© Copyright 2021 degli autori

ISBN: 978-88-98626-25-0  
DOI: <http://doi.org/10.6092/unibo/amsacta/6693>



The TAO Digital Library is part of the activities of the Research Programs based on the Theory of Organizational Action proposed by Bruno Maggi, a theory of the regulation of social action that conceives organization as a process of actions and decisions. Its research approach proposes: a view on organizational change in enterprises and in work processes; an action on relationships between work and well-being; the analysis and the transformation of the social-action processes, centered on the subject; a focus on learning processes.

The contributions published by the TAO Digital Library are legally deposited and receive an ISBN code. Therefore, they are to be considered in all respects as monographs. The monographs are available online through AMS Acta, which is the institutional open archive of the University of Bologna. Their stable web addresses are indexed by the major online search engines.

TAO Digital Library welcomes disciplinary and multi- or inter-disciplinary contributions related to the theoretical framework and the activities of the TAO Research Programs:

- Innovative contributions presenting theoretical or empirical analysis, selected after a double peer review process;
- Contributions of particular relevance in the field which are already published but not easily available to the scientific community.

The submitted contributions may share or not the theoretical perspective proposed by the Theory of Organizational Action, however they should refer to this theory in the discussion.

#### EDITORIAL STAFF

*Editor:* Bruno Maggi

*Co-editors:* Francesco M. Barbini, Giovanni Masino, Massimo Neri, Giovanni Rulli, Angelo Salento

#### *International Scientific Committee:*

Jean-Marie Barbier	CNAM, Paris	Science of the Education
Vittorio Capecchi	Università di Bologna	Methodology of the Social Sciences
Yves Clot	CNAM Paris	Psychology of Work
Renato Di Ruzza	Université d'Aix-Marseille	Economics
Daniel Faïta	Université d'Aix-Marseille	Language Science
Vincenzo Ferrari	Università degli Studi di Milano	Sociology of Law
Armand Hatchuel	Ecole des Mines Paris	Management
Luigi Montuschi	Università di Bologna	Labour Law
Roberto Scazzieri	Università di Bologna	Economics
Laerte Sznclwar	Universidade de São Paulo	Ergonomics, Occupational Medicine
Gilbert de Terssac	CNRS Toulouse	Sociology of Work

ISSN: 2282-1023

[www.taoprograms.org](http://www.taoprograms.org) – [dl@taoprograms.org](mailto:dl@taoprograms.org)  
<http://amsacta.cib.unibo.it/>

Pubblicato nel mese di maggio 2021  
da TAO Digital Library – Bologna

**RIDER AT WORK**  
**UNA LETTURA MULTIDISCIPLINARE**

**EBOOK OF THE RESEARCH PROGRAM**  
**"THE ORGANIZATION WORKSHOP"**

**EDITED BY ENRICO CORI**

*Table of contents*

<b>ENRICO CORI, Le problematiche di lavoro dei <i>rider</i></b>	<b>1</b>
<b>MASSIMO NERI, BRUNO MAGGI, Analisi organizzativa dell'attività di <i>rider</i></b>	<b>8</b>
<b>LUCA VECCHIO, Il lavoro dei <i>rider</i>: una prospettiva psicologica</b>	<b>18</b>
<b>GEMMA PACELLA, <i>Rider</i>: una prospettiva giuslavoristica</b>	<b>29</b>
<b>BIANCA MARIA ORCIANI, I <i>rider</i> e l'araba fenice della subordinazione</b>	<b>35</b>
<b>ANGELO SALENTO, Diritto del lavoro, scienze sociali e piattaforme digitali</b>	<b>43</b>
<b>FRANCESCO M. BARBINI, Il lavoro dei <i>rider</i> tra regolazione e regolamentazione</b>	<b>50</b>
<b>MARCO ZAMARIAN, Il coordinamento sostenibile dei <i>rider</i></b>	<b>59</b>
<b>GIOVANNI MASINO, Il lavoro nell'epoca delle piattaforme digitali</b>	<b>67</b>

# Il lavoro nell'epoca delle piattaforme digitali

*Giovanni Masino, Università di Ferrara*

## Introduzione

In questo testo proporremo alcune riflessioni sul tema dei *rider* utilizzando una duplice chiave di lettura. Da un lato, cercheremo di inquadrare il tema nell'ambito della cosiddetta *gig economy*, fenomeno variegato e rilevante nella discussione sul cambiamento del lavoro. D'altro lato, ne proporremo una interpretazione alla luce del classico concetto di potere/dipendenza, tipico della letteratura organizzativa. Questo non è l'unico concetto potenzialmente utile allo scopo, e molti altri potrebbero essere fruttuosamente impiegati: la lettura qui proposta non ha quindi alcuna pretesa di esaustività, ma tenta di portare un contributo interpretativo tra altri possibili.

## Un breve sguardo sulla *gig economy*

Il termine inglese *gig* indica un incarico di lavoro temporaneo, svolto da soggetti autonomi (spesso chiamati *freelancer*, assimilabili quindi a liberi professionisti), tramite contratti di breve o brevissimo termine, finalizzati a una prestazione specifica. Seguendo questo lessico, la *gig economy* connoterebbe il crescente numero di persone che fanno di prestazioni di tipo *gig* il loro modo abituale di lavorare e di assicurarsi un reddito. Non è, naturalmente, un fenomeno del tutto nuovo. La novità risiede nella diffusione rapida e nel ruolo che la tecnologia digitale svolge, grazie in particolare alla dematerializzazione, alla riduzione dei costi di comunicazione, all'arricchimento delle modalità di comunicazione a distanza e, più in generale, alle numerose e nuove opportunità di scambio e interazione mediate dalla tecnologia. Infatti, il riferimento alle cosiddette "piattaforme digitali *on-line*" è, nel linguaggio comune, strettamente connesso al termine *gig economy* (Harris, 2017).

Così inteso, il “perimetro” della *gig economy* è molto ampio. E', infatti, un mondo articolato, nel quale orientarsi non è semplice, sia per la varietà di situazioni, sia per la rapidità dei cambiamenti (Wood *et al.*, 2019). Qualsiasi ragionamento rischia di diventare rapidamente obsoleto. Pur con questa consapevolezza, è comunque utile tentare di identificare alcune situazioni *tipiche* che appaiono particolarmente diffuse o comunque interessanti, e che aiutano a comprendere meglio il fenomeno dei *rider* sia in alcune caratteristiche intrinseche, sia in relazione al contesto economico e tecnologico nel quale si colloca. A questo scopo si può accogliere la proposta di Duggan *et al.* (2020), secondo la quale vi sarebbero tre situazioni tipiche di lavoro *gig*, distinte secondo criteri che riguardano principalmente il diverso ruolo giocato dalla tecnologia. Vediamo dunque le tre situazioni di lavoro identificate da questi autori.

Da un lato abbiamo ciò che gli autori chiamano *capital platform work*, ovvero il lavoro di soggetti che, grazie alle piattaforme digitali, mettono in vendita o affittano oggetti o risorse di altro tipo (per esempio, l'affitto di immobili tramite Aribnb, oppure la vendita di oggetti decorativi tramite Etsy). In questo caso, i soggetti che utilizzano le piattaforme digitali sono descrivibili come micro-imprenditori (Vandaele, 2018) in quanto il loro lavoro è più simile ai proprietari di piccolissime imprese che a tradizionali lavoratori dipendenti.

La seconda situazione tipica è identificata nel contributo citato tramite il termine *crowdwork*. L'esempio più calzante è Fiverr, ove un numero elevatissimo di persone mette in vendita la propria capacità di svolgere un servizio o fornire un prodotto digitale, erogabili a distanza. La piattaforma digitale, in sostanza, agisce da intermediario tra domanda e offerta di lavoro, il cui risultato è, in genere, un artefatto digitale (*software*, musica, grafica o altro).

La terza situazione tipica è chiamata *app-work*, in cui imprese (quali ad esempio Just Eat e Deliveroo) gestiscono tramite apposite piattaforme digitali facilmente accessibili dal pubblico (con applicazioni: *app*) l'erogazione di servizi non svolti a distanza ma localizzati (per esempio, la consegna di cibo a domicilio) utilizzando il lavoro di lavoratori indipendenti, quali appunto i *rider*.

La distinzione tra le tre situazioni non è perfettamente nitida. Del resto, ricordiamo che si tratta di processi in rapidissima trasformazione. Tuttavia, può essere un esercizio utile cogliere la notevole eterogeneità di questi nuovi modi di fare impresa, e dunque anche di lavorare. Vediamo allora come è possibile interpretare queste diverse situazioni.

### **Tecnologia, potere e dipendenza, lavoro**

L'influenza della tecnologia sulle dinamiche di lavoro è chiaramente diversa nei tre casi sopra descritti. Nel primo caso, quello del *capital platform work*, la tecnologia offre opportunità di auto-determinazione per i cosiddetti *gig worker*. La piattaforma digitale è uno strumento che facilita l'incontro tra domanda e offerta di beni particolari (per l'acquisto o l'affitto), per esempio di carattere artistico e/o artigianale nel caso di Etsy, e che dunque permette ai micro-artigiani di promuovere i propri prodotti verso un mercato molto ampio, in modo facile ed economico. Essi si affermano dunque come pseudo-imprenditori. La regolazione organizzativa del lavoro rimane in buona parte autonoma, perché la tecnologia di fatto non "penetra" nell'organizzazione del lavoro se non in modi marginali, e dove comunque le opportunità offerte appaiono più significative. Un elemento che costituisce un baluardo agli eccessi di pervasività della piattaforma digitale è la unicità dell'offerta dei soggetti (effettiva o, talvolta, presunta ma comunque affermata dai soggetti stessi), dunque il mantenimento di un rapporto di potere /dipendenza equilibrato.

Ci si riferisce qui al concetto di potere/dipendenza proposto da Emerson (1962), poi ripreso ed esteso da Thompson (1967), secondo cui il potere esercitabile da una parte rispetto a un'altra parte può essere interpretato come il reciproco della dipendenza: quanto più un soggetto è dipendente da un altro (ad esempio, per l'importanza della risorsa ricevuta dal secondo soggetto, o per la penuria di alternative), tanto più il secondo avrà possibilità di esercitare potere e influenza sul primo.

Dunque, nella situazione di *capital platform work*, i soggetti coinvolti sembrano in grado di mantenere un rapporto di potere/dipendenza rispetto

all'impresa (alla sua piattaforma digitale) relativamente equilibrato, e questo è tanto più vero quanto più i prodotti offerti sono percepiti come unici (penuria di alternative) e/o desiderati dai potenziali clienti (importanza della risorsa ricevuta dal cliente).

Questa chiave di lettura permette di apprezzare la differenza tra questo primo caso e il secondo, che altrimenti apparirebbe, a uno sguardo superficiale, molto simile. Ci riferiamo al caso di *crowdwork*, ben rappresentato dall'esempio di Fiverr. Anche Fiverr, di fatto, è un mercato digitale: la piattaforma dell'impresa mette in contatto produttori/creatori di prodotti e servizi di varia natura (erogabili completamente a distanza, in quanto dematerializzati) e clienti che necessitano di tali servizi. Anche in questo caso la piattaforma digitale agisce come supporto tecnico a un mercato, e anche in questo caso i *gig worker* potrebbero essere assimilabili, a prima vista, a pseudo-imprenditori. Ma il fenomeno è in realtà assai diverso. Differenze rilevanti riguardano anzitutto il grado di "penetrazione" della piattaforma digitale nella regolazione del lavoro dei soggetti. La piattaforma (cioè l'impresa) impone, tramite le scelte tecnologiche che il *software* sottende, regole del gioco che riducono in modo assai significativo la libertà d'azione dei soggetti. E' imposto il prezzo base del servizio (talmente basso da svilire totalmente il lavoro svolto, e da rendere impraticabile la sostenibilità economica delle attività), sono imposte le regole di interazione tra il soggetto e il cliente, e sono imposte le modalità di promozione e comunicazione, che peraltro non premiano affatto la qualità del servizio offerto (cosa che riequilibrerebbe il rapporto di potere/dipendenza a vantaggio di chi ha maggiori competenze e capacità).

Di fatto, il lavoro è fortemente vincolato, e la modalità di generazione di reddito diventa assimilabile a un cottimo ampiamente sotto-pagato. L'autonomia e il carattere pseudo-imprenditoriale di questi lavoratori sono illusori. D'altro canto, l'impresa - Fiverr - appare in grande crescita, e il mercato finanziario sta premiando questa formula imprenditoriale: il prezzo dell'azione di Fiverr (quotata sul mercato borsistico statunitense) era di circa 23 dollari nel gennaio del 2020 e di circa 300 dollari nel febbraio 2021, più che

decuplicato in un solo anno. I “perdenti” in questo “gioco” sono evidentemente i soggetti che offrono servizi e prodotti, in particolare coloro che possono vantare elevate competenze, costretti a cimentarsi in un mercato che non premia le competenze ma, al contrario, le svaluta. Essi hanno sempre l’opzione di uscita, ed è questa, a ben vedere, l’unica scelta davvero autonoma che rimane loro: tuttavia si tratta di una opzione poco praticabile, specialmente in una economia che, con la dematerializzazione pressoché totale dei processi produttivi (si pensi, per esempio, al mercato della musica), ha fatto esplodere la pirateria e ha aperto la porta a masse di amatori portatori di modeste competenze ma in grado di proporsi sul mercato creando una spirale verso il basso per quanto riguarda il prezzo e, in generale, la capacità del mercato stesso di riconoscere il “valore intrinseco” dei prodotti offerti. L’opzione d’uscita, per i professionisti veri e propri, appare dunque per lo più una scelta di abbandono del mestiere e delle proprie competenze, dunque difficilmente accettabile e praticabile.

Un esempio è appunto il mercato musicale, in particolare della musica destinata non tanto all’ascolto quanto alla produzione di *media* di vario genere (video *web*, video per aziende, pubblicità, produzioni televisive e radiofoniche, colonne sonore per film e telefilm, radiodiffusione in catene di distribuzione al dettaglio, ecc). Envato, un vero e proprio colosso nella distribuzione di questi prodotti digitali (non solo musica, ma anche immagini grafiche e codici *software* di vario genere), agisce in questo mercato della musica cosiddetta *stock* in modo del tutto analogo a quanto descritto nel caso di Fiverr. La politica di imprese come Envato ha generato una corsa al ribasso sui prezzi, un totale svuotamento dei margini d’azione per i musicisti, uno svilimento della qualità e del valore intrinseco delle opere prodotte, e una riduzione quasi paradossale dei margini di reddito per i soggetti coinvolti: basti pensare che Envato (tramite la piattaforma digitale AudioJungle) trattiene una commissione di circa il 65% del ricavo per ogni brano venduto, a fronte di un prezzo al cliente finale di pochi dollari per brano. Envato ottiene profitti cospicui grazie alla massificazione della propria offerta, mentre ai musicisti restano briciole, pressoché



impossibilitati all'opzione di uscita a causa di un rapporto di potere/dipendenza totalmente sfavorevole non solo rispetto all'impresa ma, ancor più, rispetto a un mercato complessivo che non premia competenze artistiche elevate. Attualmente in Envato si trova in vendita oltre 1 milione e mezzo di brani musicali, e vi sono altre piattaforme digitali (per esempio Audiosparx) con cataloghi simili. E' del tutto evidente che, con questa gigantesca quantità di offerta, in cui la qualità non è in alcun modo valorizzata (né facilmente rintracciabile dal cliente, che dunque non è indotto a discriminare i prodotti in termini di qualità), la professione di musicista indipendente e professionale (o di grafico digitale, o di programmatore, ecc.) non può che essere destinata a scomparire o a essere relegata a una occupazione marginale, hobbistica, che non permette il sostentamento: queste formule imprenditoriali rendono totalmente asimmetrico il rapporto di potere/dipendenza tra chi distribuisce (la piattaforma digitale appunto) e chi crea.

Veniamo ora al terzo tipo di situazione, quella denominata *app-work*, e che chiama in causa per l'appunto i *rider*. In questa troviamo molte similitudini con la seconda situazione. Anche in questo caso, infatti, il rapporto di potere/dipendenza tra impresa (tramite la piattaforma digitale) e lavoratori è totalmente sbilanciato a favore della prima. Il contesto e le ragioni di ciò sono in parte diverse, ma l'esito è simile. La differenza sostanziale è che i lavoratori non erogano servizi digitali, a distanza, ma servizi fisici e localmente, e non richiesti direttamente dal cliente, ma coordinati centralmente dalla piattaforma. E' il caso appunto di imprese come Just Eat e Deliveroo, che utilizzano i *rider* per le consegne a domicilio. La natura *fisica* del servizio è un elemento distintivo, ma ancora più importante è l'assenza della relazione di scambio diretta tra lavoratore e cliente, che invece è presente nelle due situazioni precedentemente descritte. Mentre nei primi due casi il cliente sceglie il soggetto al quale rivolgersi, in questo caso il *rider* è totalmente opaco rispetto al cliente finale. Il cliente sceglie anzitutto la piattaforma digitale, poi sceglie il ristorante, infine sceglie il cibo, ma certamente non sceglie il *rider*. Quest'ultimo non è altro che

l'ultimo ingranaggio in un processo completamente etero-regolato, in cui il valore intrinseco del servizio (in questo caso di trasporto) visibile al cliente e offerto dal *rider* non ha alcuna rilevanza. E' un valore che si perde in grandissima parte anche nella situazione *crowdwork*, ma in tal caso è la regolazione del lavoro che di fatto lo rende irrilevante ai fini del rapporto di potere/dipendenza. Nel caso dell'*app-work*, invece, il valore del servizio non è solo irrilevante, è sostanzialmente assente. Il lavoro è totalmente svuotato di significato, completamente eteronomo. Il rapporto di potere/dipendenza tra l'impresa-piattaforma e il soggetto è totalmente sbilanciato. A ben vedere, il *rider* non è altro che l'ultima riga di un algoritmo che l'impresa, al momento, non è ancora riuscita ad automatizzare.

### **Conclusioni**

Il confronto tra i casi tipici sopra esaminati mette in luce gradi crescenti di pervasività della regolazione del lavoro per il tramite della tecnologia. Il caso dei *rider* è chiaramente quello più sfavorevole ai soggetti coinvolti. E' l'emblema del lato oscuro della digitalizzazione, del controllo manageriale per via algoritmica (Wood *et al.*, 2019), reso ancor più problematico dalla diffusa sensazione di comodità, di convenienza e di utilità percepita dal cliente finale. E non si tratta di una sensazione fallace: l'emergenza epidemica ha messo bene in evidenza l'importanza anche sociale, oltre che economica, di un sistema di distribuzione al dettaglio capace di raggiungere in modo esteso ed efficiente l'intera popolazione di clienti potenziali. Amazon ha aperto la strada a questa trasformazione con anni di anticipo, e ne ha raccolto i frutti anche grazie alla emergenza sanitaria. Ma questa utilità, molto visibile al pubblico, nasconde disutilità meno evidenti ma non meno importanti. Il lavoro svilito e svuotato dei *rider*, e dei loro omologhi dispersi negli interstizi della *gig economy*, ne è un esempio. La riflessione organizzativa può aiutare a svelare queste contraddizioni, anche con concetti semplici ma (proprio per questo) assai potenti, come il concetto di potere/dipendenza.

Ci si può infine chiedere quale sia la direzione futura. Appare inevitabile che l'ultima riga di codice sarà scritta, e che tutto il processo di lavoro – compresa la consegna a domicilio – sarà automatizzato. I *rider* sono un fenomeno transitorio. I veicoli a guida autonoma sono una realtà già operativa, e la consegna tramite droni è in fase di sperimentazione da parte di Walmart, la più grande catena commerciale al mondo. L'attività di trasporto nel suo complesso appare destinata all'automazione totale. Potrebbe non essere una cattiva notizia, a patto che mestieri come quello di *rider* siano sostituiti da altri che valorizzino maggiormente le capacità dell'uomo. Ma il dubbio che questo possa avvenire è giustificato: se Just It automatizzerà il trasporto, non è impensabile (al contrario, appare più che possibile) che Fiverr ed Envato automatizzino la produzione musicale, compresa la composizione, così come l'arte grafica o il *design*. Pensare che l'attività creativa dell'uomo possa restare al di fuori della portata dell'automazione, quanto meno per gli usi commerciali dei prodotti “creativi”, è una mera illusione. In altre parole: la questione dei *rider*, che a prima vista potrebbe apparire marginale e temporanea, rimanda invece a uno degli interrogativi più affascinanti e importanti che ci si possa porre oggi: fino a che punto lo sviluppo tecnologico sarà compatibile con la prosperità e la felicità dell'uomo al lavoro?

### Riferimenti bibliografici

DUGGAN J., SHERMAN U., CARBERY R., MCDONNELL A.

2020 Algorithmic management and app-work in the gig economy: A research agenda for employment relations and HRM, *Human Resource Management Journal*, 30, 1: 114-132.

EMERSON R.M.

1962 Power dependence relations, *American Sociological Review*, 27: 31-41.

HARRIS B.

2017 Uber, Lyft, and regulating the sharing economy, *Seattle University Law Review*, 41: 269-285.

THOMPSON J.D.

1967 *Organizations in Action*, New York: McGraw-Hill; 1988 ed. it., *L'azione organizzativa*: Torino: ISEDI.

VANDAELE K.

2018 Will trade unions survive in the platform economy? Emerging patterns of platform workers' collective voice and representation in Europe, *Working Paper*, European Trade Union Institute.

WOOD A. J., GRAHAM M., LEHDONVIRTA V., HJORTH I.

2019 Good gig, bad gig: Autonomy and algorithmic control in the global gig economy, *Work, Employment and Society*, 33: 56-75.