

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 Sznelwar	Universidade de São Paulo	Ergonomics, Occupational Medicine
Gilbert de Terssac	CNRS Toulouse	Sociology of Work

ISSN: 2282-1023

www.taoprograms.org – 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

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

Le problematiche del lavoro di *rider*

Enrico Cori, Università Politecnica delle Marche

Introduzione

La promozione di un dibattito sul lavoro dei *rider* è nata, oltre che dalla sua evidente attualità, dalla convinzione della necessità del contributo di diverse discipline per una sua adeguata comprensione.

I problemi posti all'interpretazione di questa ormai rilevante realtà di lavoro sono molteplici, e anche soggetti a modificazioni sia dal lato dell'offerta sia dal lato della domanda. Essi possono tuttavia essere sinteticamente ricondotti, ai fini della trattazione, alla configurazione dei soggetti al lavoro, dell'attività di lavoro, delle imprese implicate. Qualche cenno introduttivo su ciascuno di questi piani di riflessione può essere sufficiente a porre in luce l'esigenza di una visione che sappia superare le impalpabili eppure solide barriere disciplinari, e a indicare nel contempo gli apporti possibili delle varie discipline. Obiettivo di questo capitolo è dunque introdurre le riflessioni proposte da diversi punti di vista disciplinari, e di stimolare un utile confronto.

I soggetti al lavoro

L'attualità del lavoro dei *rider* non è in discussione, e anche la sua visibilità nei contesti urbani. Se da qualche parte si erano espressi dubbi sulla reale consistenza del fenomeno, in termini assoluti e percentuali, questi dubbi stanno venendo meno alla luce di quanto accaduto nell'ultimo anno. Secondo i dati diffusi da Assodelivery¹ nel gennaio 2021 e riportati da alcuni dei maggiori quotidiani, in Italia il numero dei *rider* sarebbe raddoppiato nel giro di un anno. Secondo la stessa fonte questa accelerazione è stata favorita da due fenomeni paralleli, entrambi ascrivibili alla diffusione dell'epidemia in corso:

¹ Associazione italiana dell'industria del *food delivery*, costituita il 07/11/2018, alla quale aderiscono, tra le altre, Deliveroo, Glovo, SocialFood e Uber Eats.

- il crescente ricorso alle consegne a domicilio, incentivato dalle misure governative di contrasto e contenimento dell'epidemia, dal lato della domanda;
- la perdita di lavoro da parte di alcuni o il passaggio a differente mansione da parte di altri (emblematico è l'esempio dei camerieri, rapidamente riconvertiti in *rider*), dal lato dell'offerta.

Non interessa, in questa sede, proporre un'analisi macroeconomica della dinamica del mercato del lavoro: lo scenario non muta per i numeri (peraltro abbastanza esigui in assoluto), quanto per il genere di persone che si reimpiega o si riconverte come "fattorino".

Riferendoci alla tassonomia proposta da Dunn (2000), si può ragionevolmente supporre che a causa dell'epidemia in atto si rafforzi un orientamento temporaneo e involontario al ricorso al lavoro di *rider*, scelto in quanto unica possibilità di sostentamento, almeno nel breve periodo.

Quanto più l'impatto dell'emergenza sanitaria sulle opportunità e le condizioni di impiego tenderà ad assumere le sembianze di un'onda lunga, tanto più la figura di *rider* che abbiamo conosciuto negli ultimi anni potrà dunque modificarsi, sia in termini di innalzamento dell'età media sia di dipendenza da quel genere di attività lavorativa per il proprio sostentamento.

L'attività di *rider*

Il lavoro dei *rider* richiama alcune tra le principali questioni affrontate dalla riflessione organizzativa: l'esercizio del potere, le modalità di regolazione, le forme di coordinamento e controllo, la discrezionalità e l'autonomia (Maggi, 2003/2016).

Particolarmente evidente è l'intreccio dei processi di decisione e azione dei vari soggetti coinvolti. I singoli *rider*, i clienti, i dirigenti delle imprese, i progettisti delle procedure informatiche, concorrono alla costruzione di un sistema di regole; ognuno di essi agisce in condizioni di asimmetria informativa più o meno accentuata. Ognuno concorre alla regolazione dei processi individuali di decisione e azione, antecedenti, concomitanti e conseguenti all'attività di lavoro.

A differenza delle modalità più note e diffuse, qui l'impresa e i dirigenti non "recitano sulla scena", ma agiscono dietro le quinte. Non vi è evidenza di strutture o gerarchie, che rimangono non visibili. Non sono esplicitate "politiche di gestione del personale", né si possono indurre da qualche opzione presente nella procedura informatica.

Alcuni ravvisano in certi aspetti del lavoro dei *rider* (il tempo standard, la tariffa, il sistema sanzionatorio) una vicinanza ai principi dello *scientific management* (Galière, 2020), ma questo è un argomento che merita molta attenzione: a prescindere dalle evidenti differenze fra i rispettivi contesti produttivi, i caratteri costitutivi dell'organizzazione del lavoro di *rider* appaiono assai lontani dalla visione dell'impresa e della società espressa da Taylor (1903/1947; 1911/1947; 1912/1947). Due riferimenti sono sufficienti. Alla base del pensiero di Taylor vi è l'idea di una completa "rivoluzione mentale" da parte di operai e dirigenti, nei confronti del proprio lavoro e nelle relazioni con colleghi e superiori/subordinati. Egli sostiene altresì che l'adozione del metodo dello *scientific management* crei le condizioni per sviluppare una "intima e cordiale collaborazione" fra operai e dirigenti, superando di fatto le ragioni che possono spingere a una contrapposizione fra portatori di interessi opposti. Nell'esperienza del lavoro regolato tramite piattaforme digitali, a ben vedere, non vi è traccia alcuna di tale visione.

La progressiva convergenza verso il riconoscimento dello status di lavoratore dipendente al *rider*, pur andando nella direzione generalmente auspicata di una maggior tutela del lavoratore, non può essere considerata risolutiva delle questioni che si pongono all'interpretazione dell'organizzazione del lavoro di cui si tratta.

Lungi dal costituire un punto di arrivo, il riconoscimento della qualifica di lavoratore subordinato rappresenta un nuovo punto di partenza della discussione sul lavoro dei *rider*; genera alcuni innegabili benefici e stabilisce garanzie contrattuali, ma rischia di produrre ulteriori vincoli. Infatti, la condizione di lavoratore dipendente, a fronte di alcuni obblighi per l'impresa, rende esplicita l'esistenza di un rapporto gerarchico, e di regole formali da

osservare. La previsione e l'applicazione di sanzioni a fronte del mancato rispetto della procedura sono di fatto legittimate dal nuovo status del *rider* e possono determinare un aumento del grado di costringibilità organizzativa. L'espressione di autonomia (riferibile ad esempio alla scelta di non rispondere a una chiamata), pur non essendo comprimibile, può tuttavia essere legittimamente sanzionata. Su questi aspetti, il contributo della riflessione organizzativa è stato sinora marginale, sia nella letteratura sul lavoro di *rider* sia nel susseguirsi degli interventi giurisprudenziali.

Le imprese

Anche le imprese che hanno progettato e realizzato l'attività di *rider* non appaiono oggetto di una esauriente riflessione.

Anzitutto si può osservare come l'applicazione informatica che permette l'attivazione del servizio di consegna a domicilio fornisca un esempio particolarmente efficace di funzioni di schermo e di controllo a distanza delle norme, come aveva indicato Gouldner (1954). Da una parte la procedura incorporata nell'applicazione informatica legittima l'azione di controllo dei dirigenti sui subordinati; dall'altra parte, se rende note le "regole del gioco" al lavoratore, dovrebbe rappresentare una garanzia per chi si trova nella condizione di subordinazione gerarchica, favorendo la trasparenza del rapporto e allontanando il rischio di comportamenti arbitrari.

Se si considera il dibattito giurisprudenziale, il riconoscimento dello status di dipendente ai "fattorini" è valutato come un passo in direzione della tutela del lavoratore e una limitazione della libertà di azione dell'impresa. In realtà, se a carico dell'impresa sorgono nuove obbligazioni e verosimilmente maggiori costi, nella regolazione del rapporto di lavoro si apre la possibilità di rendere più efficace il controllo gerarchico ed eventualmente di porre regole ancora più stringenti all'azione dei *rider*. Infatti, come già ricordato, nell'ambito di un contratto di lavoro subordinato la prescrizione di tempi e modi di svolgimento del lavoro, così come la previsione e l'applicazione di sanzioni in caso di inadempienza, acquistano legittimazione.

Dunque, così come per il *rider*, anche per l'impresa non è possibile una valutazione univoca, positiva o negativa, del riconoscimento del rapporto di subordinazione. Una valutazione esaustiva degli effetti delle recenti sentenze, in Italia come in altri Paesi, dovrebbe spingersi oltre la questione delle reciproche obbligazioni e dei vincoli all'azione manageriale. In particolare, tale valutazione non dovrebbe trascurare la complessa natura della regolazione dei processi di lavoro.

Il richiamo al carattere di "opacità" dell'algoritmo della procedura elettronica (Kellogg *et al.*, 2020), indica che l'esito può essere profondamente diverso dalla trasparenza delle condizioni che informano il rapporto di lavoro. Per il *rider* vi può essere la difficoltà di conoscere i criteri che informano la valutazione della prestazione lavorativa, così come di discernere il labile confine tra controllo esercitato ed esercitabile (Masino, Maggi, 2001); agli occhi dell'imprenditore possono restare nascoste alcune scelte, espressione di autonomia del *rider*: ad esempio, la decisione di farsi sostituire da altra persona, o l'esistenza di un'azione coordinata fra *rider*, volta a depotenziare le opzioni di intervento da parte dell'impresa (Reid-Musson *et al.*, 2020; Tassinari, Maccarrone, 2020).

Alla base dell'opacità della procedura informatica vi sono dunque asimmetrie informative che dispiegano i propri effetti in molteplici direzioni. L'impatto, di vario segno, può riguardare il benessere del lavoratore, ma anche la soddisfazione del cliente che richiede la consegna, così come si possono avere ripercussioni sul risultato economico dell'impresa. A ben vedere, nessuno di questi effetti appare condizionato più di tanto dalla trasformazione da rapporto di lavoro autonomo a rapporto di lavoro subordinato.

Un dibattito aperto

Il dibattito che può dispiegarsi sulle problematiche del lavoro di *rider* è dunque assai ampio. Questo libro collettivo presenta alcuni contributi, che hanno animato un seminario promosso dal Dipartimento di Management e dal Dottorato di Management and Law dell'Università Politecnica delle Marche in

collaborazione con il Programma di Ricerca “The Organization Workshop” dell’Università di Bologna. Non tutti i possibili punti di vista disciplinari sono rappresentati, tuttavia le interpretazioni prospettate permettono utili confronti e possono senza dubbio costituire l’inizio di una discussione più ampia e articolata.

Il prossimo capitolo propone un’analisi organizzativa del lavoro di *rider*. Massimo Neri e Bruno Maggi delineano un’analisi fondata sulla teoria dell’agire organizzativo e indicano come ad essa possono utilmente riferirsi le analisi delle varie discipline, dall’analisi biomedica, cui compete la valutazione delle ricadute delle scelte organizzative sulla salute e la sicurezza dei soggetti implicati, alle analisi ergonomica, psicologica, sociologica, giuridica, economica, senza dimenticare l’ausilio che può fornire tanto all’azione sindacale quanto a all’azione manageriale. Nel successivo capitolo Luca Vecchio espone riflessioni da un punto di vista psicologico. I due seguenti capitoli, di Gemma Pacella e Bianca Maria Orciani, riferiscono sul cammino sinora seguito dal diritto del lavoro. Il capitolo di Angelo Salento indica la necessità di un rinnovato dialogo fra il diritto del lavoro e le altre scienze sociali. Nel settimo capitolo Francesco Maria Barbini invita a riflettere sulla regolazione e sulle scelte di regolamentazione dei lavori della *gig economy*. La riflessione sulla strutturazione di tali lavori continua nel capitolo ottavo, in cui Marco Zamarian prospetta possibilità di scelte alternative “sostenibili”. L’ultimo capitolo, di Giovanni Masino, estende la riflessione all’intero quadro dei lavori governati da piattaforme digitali, confrontabili secondo la pervasività della regolazione per tramite della tecnologia.

L’inizio di un dibattito non può, ovviamente, implicare conclusioni. Questo libro collettivo desidera proporsi come stimolo per uno sviluppo che si auspica aperto e fecondo.

Riferimenti bibliografici

DUNN M.

2020 Making gigs work: digital platforms, job quality and worker motivations, *New Technology, Work and Employment*, 35, 2: 232-249.

GALIÈRE S.

2020 When food delivery platform workers consent to algorithmic management: a Foucauldian perspective, *New Technology, Work and Employment*, 35, 3: 357-370.

GOULDNER A.W.

1954 *Patterns of industrial bureaucracy*, New York: The Free Press.

KELLOGG K.C., VALENTINE M.A., CHRISTIN A.

2020 Algorithms at work: The new contested terrain of control, *Academy of Management Annals*, 14, 1: 366-410.

MAGGI B.

2003/2016 *De l'agir organisationnel. Un point de vue sur le travail, le bien-être, l'apprentissage*, <http://amsacta.cib.unibo.it>, Bologna: TAO Digital Library.

MASINO G., MAGGI B.

2001 Verso una ridefinizione del concetto di confine organizzativo: interpretazione di alcuni casi aziendali, in *Processi di terziarizzazione dell'economia e nuove sfide al governo delle aziende*, Atti del 22° Convegno della Accademia Italiana di Economia Aziendale, Genova 2000: 298-313, Milano: McGraw-Hill.

REID-MUSSON E., MACEACHEN E., BARTEL E.

2020 'Don't take a poo!': Worker misbehaviour in on-demand ride-hail carpooling, *New Technology, Work and Employment*, 35, 2: 145-161.

TASSINARI A., MACCARRONE V.

2020 Riders on the storm: Workplace solidarity among gig economy couriers in Italy and the UK, *Work, Employment and Society*, 34, 1: 35-54.

TAYLOR F.W.

1903/1947 *Shop Management*, in Id., *Scientific Management*, New York: Harper.

1911/1947 *The Principles of Scientific Management*, in Id., *Scientific Management*, New York: Harper.

1912/1947 *Hearings Before Special Committee of the House of Representatives to Investigate the Taylor and Other Systems of Shop Management Under Authority of House Resolution 90*, III: 1377-1508, in Id., *Scientific Management*, New York: Harper.

Analisi organizzativa dell'attività di rider

Massimo Neri, Università di Modena e Reggio Emilia

Bruno Maggi, Università di Bologna

Introduzione

Il termine *rider* è uno dei tanti anglicismi superflui nell'italiano in rapido deterioramento; originariamente indica chiunque cavalchi un animale o un mezzo di trasporto, ma è entrato nell'uso corrente per indicare un soggetto che, usando la propria bicicletta o altro mezzo, assume la funzione di "fattorino per consegne a domicilio". Diverse imprese multinazionali hanno proposto questa forma di lavoro, del tutto anomala per diversi aspetti: l'adesione del soggetto interessato può essere non continuativa, la retribuzione è attinente alla singola consegna e variabile a discrezione del datore di lavoro, il soggetto conosce soltanto una procedura informatica, che regola rigidamente ogni aspetto del suo processo di lavoro. Il linguaggio corrente non fa riferimento a imprese, a soggetti giuridici ed economici, ma a piattaforme informatiche, per indicare l'interlocutore dei soggetti al lavoro.

Riflessioni e iniziative di diritto del lavoro, e azioni sindacali, hanno messo in evidenza, sottoposto a critica e cercato di contrastare le carenze di protezione che caratterizzano questo singolare rapporto di lavoro. Anche i commenti dei mezzi di comunicazione si sono, del tutto plausibilmente, focalizzati su questi aspetti, nonché su contrastanti valutazioni della digitalizzazione dei processi di lavoro¹. Appare tuttavia del tutto assente sinora una riflessione sulla concezione e sulla strutturazione della attività di *rider*, una riflessione basta su un'analisi organizzativa di situazioni reali, che sappia porre in luce le modalità di regolazione di tale processo d'azione di lavoro. E che possa quindi offrire una base interpretativa utile ai diversi punti di vista disciplinari

¹ Per una riflessione critica delle problematiche riguardanti *smart working* e *Industria 4.0* ci permettiamo di rinviare ai contributi inclusi nei libri collettanei a cura di Neri, 2017 e di Salento, 2018.

interessati alla sua lettura e alla proposta di azioni di cambiamento. Proponiamo pertanto nelle pagine che seguono un'analisi con queste caratteristiche e orientata a questi fini.

Il metodo

L'analisi dell'attività di *rider* è stata condotta con il *metodo delle congruenze organizzative* (MCO), cioè l'ordinato procedimento di indagine, l'insieme di criteri per osservare e interpretare la realtà, che è espresso da una teoria organizzativa². Diretto all'analisi di qualsivoglia attività umana, esso è prevalentemente adottato per l'analisi di attività di lavoro, come nel caso di cui qui si tratta. Benché sia stato presentato numerose volte³, per agevolare il lettore ricordiamo, in termini sintetici, i suoi caratteri essenziali.

L'analisi secondo il MCO evidenzia il *processo di azioni e decisioni* che costituisce l'attività di lavoro e la sua *regolazione*. L'analisi riguarda la *descrizione* dell'attività in oggetto e l'*interpretazione* dei modi in cui l'attività è configurata, cioè delle scelte organizzative che la regolano.

Il processo dell'attività di lavoro, come ogni processo d'azione, è orientato a un *obiettivo*, un risultato atteso, e per cercare di conseguirlo dispiega e struttura *azioni*, che implicano *conoscenze tecniche*⁴. La descrizione del processo secondo il metodo distingue analiticamente:

- le *azioni* e le loro relazioni, prese in esame indipendentemente dai soggetti che le svolgono;
- lo *svolgimento delle azioni*, con tutto ciò che lo concerne: i soggetti, i luoghi, i tempi, i modi di svolgimento, il coinvolgimento delle persone nello svolgimento delle azioni;

² Il *metodo delle congruenze organizzative* è derivato dalla teoria dell'azione organizzativa proposta dagli anni 1980 da Bruno Maggi, denominata *teoria dell'agire organizzativo* (Maggi, 1984/1990; 2003/2016).

³ Per una presentazione dettagliata del metodo delle congruenze organizzative si veda: Maggi, 1984/1990: 103-126; 159-177. Tra le analisi di attività di lavoro sono agevolmente accessibili, ad esempio, lo studio di un laboratorio di analisi cliniche (Maggi, Rulli, 2010) o lo studio di un lavoro di saldatura per l'ingegneria nucleare (Maggi, Faïta, Rulli, 2014).

⁴ Ogni azione umana dotata di senso implica conoscenze, che permettono e guidano l'azione verso il risultato atteso. La teoria dell'agire organizzativo indica quindi ogni azione come *azione tecnica*, per porre in evidenza la sua strumentalità nei confronti del risultato cui è diretta.

- le *conoscenze tecniche* inerenti alle azioni, che sono conoscenze riguardanti: a) l'oggetto della trasformazione; b) i mezzi della trasformazione; c) il processo di trasformazione.

L'interpretazione pone in evidenza e permette di valutare il grado di *congruenza* delle scelte di concezione e di strutturazione del processo d'azione. Nelle attività umane la congruenza delle scelte che le informano è sempre relativa, ma può essere più o meno scarsa o elevata. Essa riguarda, ovviamente, i rapporti tra le componenti analitiche del processo d'azione, la sua strutturazione per il conseguimento del risultato, ma anche la scelta delle singole componenti, il loro grado di vincolatività e di variabilità, ovvero le condizioni di certezza e di incertezza. L'analisi secondo il metodo pone quindi in luce le *incongruenze* e, ciò che più importa, la loro origine. Permette, pertanto, sia di identificare le possibili ricadute delle scelte incongrue sull'efficacia e l'efficienza del processo e sulla salute e la sicurezza dei soggetti implicati, sia di prospettare scelte alternative ai fini di una progettazione e una realizzazione più soddisfacenti.

Il processo d'azione del rider

Il processo d'azione che costituisce il lavoro abituale del *rider* è assai semplice, consiste nel prelevare un oggetto in un luogo, trasportarlo in un altro luogo relativamente non distante e consegnarlo. L'analisi condotta si basa su approfonditi colloqui con alcuni giovani che svolgono questo lavoro, in diverse città e per diverse imprese nel settore della ristorazione. Può essere considerata uno studio preliminare, senza pretese di esaustività, tuttavia fondato sulla testimonianza di soggetti protagonisti del processo di lavoro analizzato, non su fonti indirette.

Il *risultato atteso* del processo analizzato è la consegna di un oggetto fisico, una scatola o un pacchetto contenente cibo, al domicilio della persona che l'ha richiesto.

Le *azioni tecniche* del processo di lavoro sono: a) la presa in carico dell'oggetto, b) il trasporto, c) il recapito. Ognuna di queste tre azioni si

compone di più particolari processi d'azione: è del tutto evidente per quanto riguarda il trasporto, ma ciò vale anche per la presa in carico (confermare in modalità telematica l'assunzione del compito, recarsi alla sede del ristorante, farsi riconoscere, attendere, acquisire il prodotto da trasportare, indicare l'avvenuta acquisizione dell'oggetto) e per il recapito (estrarre l'oggetto dalla borsa, suonare o bussare a una porta, ecc.). Non è tuttavia necessario esplicitare l'articolazione delle tre azioni che caratterizzano il processo per considerare la loro *strutturazione* in una chiara sequenza.

Lo *svolgimento delle azioni tecniche* riguarda un soggetto, per lo più di giovane età ma non necessariamente, dotato di due mezzi di sua proprietà che sono indispensabili per lo sviluppo del processo: un telefono portatile con funzioni di computer, per il collegamento con il programma informatico del datore di lavoro, e una bicicletta (o veicolo a motore). Il datore di lavoro fornisce una borsa quale contenitore degli oggetti da trasportare. Il soggetto agente di questo processo di lavoro diventa tale per sua iniziativa: il compito di consegna a domicilio non è attribuito ma assunto dal soggetto. L'adesione può riguardare un turno, cioè una fascia oraria tra quelle indicate dal datore di lavoro, oppure singoli incarichi di trasporto e consegna. Nel secondo caso è posto in evidenza l'accesso libero (*free login*) al programma informatico del datore di lavoro, che indica le consegne previste nelle varie zone della città e gli indirizzi dei ristoranti e dei clienti: il soggetto agente può scegliere tra gli incarichi, ad esempio per preferenze di zone o di itinerari. Nel primo caso, invece, l'adesione a un turno implica la disponibilità del *rider* per l'intera fascia oraria, nell'ambito della quale gli incarichi non sono scelti dal soggetto ma attribuiti dal programma informatico del datore di lavoro.

I *modi* di svolgimento delle azioni sono: a) contatti in forma telematica con il programma del datore di lavoro, tramite il telefono-computer (*smartphone*), per aderire all'incarico di trasporto e consegna, per confermare il contatto con il ristorante, la presa in carico dell'oggetto da trasportare, e infine la consegna al cliente; b) la dislocazione in bicicletta (o mezzo analogo) per le vie cittadine; c) la consegna manuale dell'oggetto trasportato. I contatti

telematici del *rider* permettono al programma informatico del datore di lavoro la raccolta di numerose informazioni (sul ristorante, sul percorso, sul cliente, oltre che sullo svolgimento del lavoro).

I *luoghi* di svolgimento sono le vie della città, dal sito del ristorante alla abitazione del cliente.

I *tempi* sono commisurati ai percorsi, che possono essere indicati dal programma informatico, e quindi resi visibili sullo schermo del telefono del soggetto agente. Il sistema informatico del datore di lavoro può confrontare il tempo impiegato per una consegna con un tempo programmato, ed esercitare quindi un controllo sullo svolgimento dell'incarico oltre che sulla consegna al cliente.

Il *coinvolgimento* del soggetto in questo genere di lavoro si basa anzitutto sulle possibilità di aderirvi in modo non continuativo, secondo scelte del soggetto stesso, quando si tratta di giovani, solitamente studenti, e invece sulla difficoltà di accedere a forme di lavoro stabile per quanto riguarda soggetti non giovani, costretti a rapporti precari. Altro movente di coinvolgimento è, ovviamente, la retribuzione. Essa è tuttavia variabile a discrezione del datore di lavoro, secondo le forme di adesione agli incarichi e ai controlli esercitati dal programma informatico sulle modalità di esecuzione.

Le *conoscenze tecniche* richieste per il processo di consegne a domicilio non sono specifiche di tale processo, né acquisite per svolgerlo, ma possedute in precedenza dal soggetto agente. Le conoscenze riguardanti l'*oggetto* sono del tutto generiche e limitate alla sua relativa fragilità e deperibilità (il cibo deve arrivare integro a destinazione). Le conoscenze riguardanti i *mezzi* sono esclusivamente conoscenze d'uso: elementari per quanto riguarda la borsa, relativamente complesse per quanto riguarda l'uso del telefono-computer e del mezzo di trasporto, ma in genere possedute da ogni persona adulta, soprattutto se giovane. Le conoscenze riguardanti il *processo* sono circoscritte ai contatti telematici per avviarlo e concluderlo, ai (limitati) rapporti interpersonali con i ristoranti e i clienti, alla percorrenza delle strade.

La regolazione del processo d'azione del rider

La regolazione di ogni processo d'azione comprende regole in parte previe, cioè precedenti l'azione, e in parte contestuali all'azione; la fonte di produzione delle regole è in parte esterna al processo d'azione, e in parte interna al processo stesso: la fonte esterna può configurare *imposizioni* oppure concedere *discrezionalità*, cioè margini d'azione, la produzione di regole interna al processo configura *autonomia*.

Il metodo adottato distingue la *posizione*, la *verifica* e l'*aggiustamento* delle regole, permettendo in tal modo di identificare quali soggetti, interni o esterni al processo osservato, in quali fasi del processo stesso, e in quale misura, sono implicati nella sua regolazione.

Le regole che configurano il processo di lavoro del *rider* sono poste dal datore di lavoro, a distanza, tramite un sistema informatico. Il *rider* giunge a conoscere tali regole - e soltanto parzialmente - se e quando accede al sistema del datore di lavoro. Non vi sono rapporti interpersonali: una *procedura informatica* (un algoritmo) disegna il processo di consegna a domicilio, e verifica il rispetto delle regole poste. Se la verifica delle regole procedurali accerta qualche scostamento - ad esempio nelle modalità di contatto con il ristoratore o con il cliente, nel percorso di trasporto - non è previsto un aggiustamento; sono possibili invece penalizzazioni, quali eventuali decurtazioni del compenso. A ripetuti scostamenti dalle regole procedurali può conseguire anche l'interruzione del rapporto di lavoro, tramite la disconnessione del *rider* dal sistema informatico.

Come ogni processo d'azione umana, il processo d'azione del *rider* produce regole proprie, poiché non è possibile una adesione perfetta alla procedura da cui dipende: ciò appare pienamente evidente quando il ristoratore non consegna il cibo nei tempi previsti, il percorso indicato sia difficilmente praticabile a causa di ingorghi stradali, il cliente non sia rintracciabile e quindi non possa aver luogo la consegna. Ma in ogni caso la procedura non ammette aggiustamenti delle regole previe da parte del soggetto agente. Il *rider* può scegliere di aderire o non aderire alla procedura, ma se vi accede, non può

disporre di discrezionalità e la sua, inevitabile, produzione autonoma di regole non solo non sarà in alcun caso riconosciuta, ma potrà anche essere sanzionata.

La descrizione ha illustrato le caratteristiche del processo di lavoro del *rider* e l'interpretazione ha messo in luce congruenze e incongruenze. Le scelte di progettazione e strutturazione appaiono adatte alla gestione di consegne a domicilio la cui numerosità e la cui distribuzione sul territorio cittadino sono presumibilmente molto variabili ogni giorno e probabilmente anche poco prevedibili. Appare tuttavia, nel contempo, l'incongruenza della vincolatività espressa dalla procedura che informa il processo di lavoro, a fronte di inevitabili variabilità di specie e di tempo, sia nei rapporti con i ristoratori e i clienti, sia nei percorsi stradali. Si aggiunga la totale opacità della procedura per il soggetto agente: essa è schermo del datore di lavoro, e anche ampiamente ermetica. Questi aspetti di *costrittività organizzativa*⁵ possono avere rilevanti ricadute, da un lato sull'efficacia e sull'efficienza del processo di lavoro, e d'altro lato sul benessere fisico, mentale e sociale del *rider*⁶.

Per l'estensione interdisciplinare dell'analisi

Non è obiettivo di questa analisi l'identificazione di scelte organizzative alternative. Essa è qui offerta come base di conoscenza su cui si possono utilmente sviluppare riflessioni di altri campi di studio.

⁵ Il concetto di *costrittività organizzativa* (*organizational constraint*) è stipulato nel contesto della teoria dell'agire organizzativo (Maggi, 1984/1990: 139-158). Per costrittività organizzativa si deve intendere "la riduzione della libertà di scelta del soggetto agente nel processo di azioni e decisioni": essa è quindi intrinseca all'azione organizzativa, analizzabile e modificabile.

⁶ L'analisi organizzativa proposta nel testo riguarda, come si è detto nell'Introduzione, il lavoro di consegne a domicilio progettato e gestito da grandi multinazionali. In alcune città italiane sono nate piccole imprese che cercano di erodere spazi di nicchia alle multinazionali, da un lato proponendo ai ristoratori ritenute inferiori sugli incassi e, d'altro lato, offrendo ai potenziali *rider* contratti di lavoro continuativo, retribuzioni fisse orarie e turni di lavoro definiti, mezzi di trasporto aziendali. Le modalità di tali offerte di lavoro ovviamente implicano mutamenti degli aspetti di costrittività organizzativa, ad esempio per quanto riguarda il disegno della retribuzione, ma una valutazione esaustiva della regolazione di queste diverse configurazioni del lavoro di consegna a domicilio richiederebbe nuove analisi delle singole realtà, in particolare delle procedure informatiche che governano l'attività di *rider*. Senza dimenticare che si tratta di casi che non modificano la struttura complessiva del mercato.

L'estensione del MCO all'analisi biomedica, rivolta alla tutela della salute e alla prevenzione per i soggetti al lavoro, è stata indicata - e praticata in numerosi contesti industriali e di servizi - sin dalla sua enunciazione, poiché la teoria da cui il metodo deriva include nella sua concezione dell'azione organizzativa il benessere delle persone⁷. L'analisi puntuale del processo di lavoro di *rider* permette di porre in evidenza rilevanti rischi di stress. Di ciò è competente l'analisi biomedica, che può correttamente indagare le *condizioni* di stress psiconeuroendocrino derivanti da elementi di costrittività organizzativa, e le possibili *conseguenze*, in termini di alterazioni biochimiche, morfologiche, funzionali, sull'organismo del lavoratore⁸. L'analisi biomedica può inoltre estendere l'indagine ai rischi di incidenti stradali, o ad altri ancora.

Ugualmente l'analisi condotta secondo il MCO può costituire un'utile base per analisi ergonomiche, in particolare nella tradizione dell'ergonomia rivolta allo studio della "attività" di lavoro, ma anche nella tradizione ergonomica più attenta agli strumenti e ai luoghi di lavoro⁹.

L'analisi psicologica trova nella descrizione della attività di *rider* la base per promuovere la riflessione sui possibili vissuti soggettivi e sulle condotte dei soggetti al lavoro in condizioni di precarietà, di isolamento, di dipendenza da regole in gran parte ignote, e quindi sulla "sostenibilità" di tale lavoro.

L'analisi sociologica non può prescindere da una previa interpretazione organizzativa per confrontare la procedura informatica che guida e controlla il *rider* con le modificazioni della concezione e degli usi della procedura, dal primo taylorismo alla digitalizzazione dei processi di lavoro¹⁰, e per sviluppare

⁷ Tra le numerose pubblicazioni di analisi organizzative estese all'analisi biomedica per la prevenzione si vedano, ad esempio, i casi già citati alla nota 2, o i casi citati in Maggi, 1984/1990: 161-177.

⁸ Per una ampia discussione delle teorie dello stress si veda: Rulli, 2014.

⁹ Sulla compatibilità e le possibili sinergie tra analisi organizzativa per la prevenzione e analisi ergonomica secondo la tradizione francofona si veda: Sperandio, Rulli, 2020. Come esempio della adozione del MCO per la progettazione ergonomica si veda: Bandini Buti, Quaini, 1988, ove sono riferiti alcuni risultati del Progetto n. 7249/11/015 del V Programma di azione ergonomica della Comunità Europea.

¹⁰ Su questo tema ci permettiamo di rinviare nuovamente a quanto esposto nel libro edito da Salento (2018) già citato alla nota 1.

su tale confronto la valutazione delle condizioni di deprivazione intellettuale, morale e sociale dei lavoratori.

La riflessione di diritto del lavoro, da tempo incerta se attribuire alle attività di consegne a domicilio le regole giuridiche del lavoro autonomo oppure del lavoro subordinato, può leggere nell'analisi organizzativa la regolazione del processo d'azione di lavoro di cui si tratta: la regolazione che ovviamente precede e su cui si devono fondare le regole giuridiche. Essa appare assai differente dalla regolazione del tradizionale lavoro autonomo ma anche con caratteri divergenti dal tradizionale lavoro subordinato¹¹.

La riflessione di campo economico può esaminare le conseguenze delle scelte organizzative del processo di lavoro di *rider* che sono ampiamente non congruenti, sia per quanto riguarda l'efficacia sia per quanto riguarda l'efficienza: conseguenze che appaiono trascurate a causa della possibilità di sostituzione molto estesa dei soggetti disponibili a svolgere l'attività di *rider*.

Infine, l'analisi organizzativa costituisce una fonte di conoscenza essenziale per l'azione sindacale, che trova in essa le indicazioni per i percorsi più adatti di rivendicazione¹².

Perché una collaborazione interdisciplinare sia possibile è necessario che contributi di diverse tradizioni disciplinari possano integrarsi in un quadro teorico e metodologico. Per ciò che riguarda le attività umane, i punti di vista disciplinarmente distinti sono molteplici, ma assai spesso reciprocamente indifferenti, se non conflittuali. Auspichiamo che l'analisi organizzativa dell'attività di *rider* che abbiamo proposto possa invece attivare proficui rapporti e feconde riflessioni.

¹¹ Per il colloquio tra l'analisi organizzativa e il diritto del lavoro si veda ad esempio: Maggi, 2003/2016: III, 102-133; Maggi, 2006.

¹² Per quanto riguarda l'adozione del MCO nell'ambito della formazione e dell'azione sindacale si veda: Maggi, 2003/2016: III, 57-64, e in particolare il libro: Mosca, Breveglieri, 1994.

Riferimenti bibliografici

BANDINI BUTI L., QUAINI G.

1988 Progettazione ergonomica di un movimentatore silente per prodotti siderurgici lunghi, *Obiettivo Ergonomia*, Atti del Congresso nazionale S.I.E., Ischia.

MAGGI B.

1984/1990 *Razionalità e benessere. Studio interdisciplinare dell'organizzazione*, Milano: Etas libri.

2003/2016 *De l'agir organisationnel. Un point de vue sur le travail, le bien-être, l'apprentissage*, <http://amsacta.cib.unibo.it>, Bologna: TAO Digital Library.

2006 L'analisi del lavoro a fini di prevenzione, *Quaderni di Diritto del Lavoro e delle Relazioni Industriali*, 29: 13-27.

MAGGI B., FAÏTA D., RULLI G.

2014 *Le travail de soudure pour l'ingénierie nucléaire / Il lavoro di saldatura per l'ingegneria nucleare*, <http://amsacta.cib.unibo.it>, Bologna: TAO Digital Library.

MAGGI B., RULLI G. (EDS.)

2010 *Lavoro organizzato e salute in un laboratorio di analisi cliniche*, <http://amsacta.cib.unibo.it>, Bologna: TAO Digital Library.

MOSCA, F., BREVEGLIERI, M.A.

1994 *Lavoro organizzato, salute, e azione sindacale in un comparto agricolo*, Torino: Tirrenia Stampatori.

NERI M. (ED.)

2017 *Smart working: una prospettiva critica*, <http://amsacta.cib.unibo.it>, Bologna: TAO Digital Library.

RULLI G. (ED.)

2014 *Theories on stress / Teorie sullo stress*, <http://amsacta.cib.unibo.it>, Bologna: TAO Digital Library.

SALENTO A. (ED.)

2018 *Industria 4.0: Oltre il determinismo tecnologico*, <http://amsacta.cib.unibo.it>, Bologna: TAO Digital Library.

SPERANDIO J.-C., RULLI G.

2020 *Ergonomic analysis and organizational analysis for prevention / Analyse ergonomique et analyse organisationnelle pour la prévention / Analisi ergonomica e analisi organizzativa per la prevenzione*, <http://amsacta.cib.unibo.it>, Bologna: TAO Digital Library.

Il lavoro dei *rider*: una prospettiva psicologica

Luca Vecchio, Università di Milano-Bicocca

Introduzione

Il lavoro dei *rider* è qui considerato da una prospettiva psicologica. Le riflessioni proposte prendono spunto, infatti, da aspetti quali: le motivazioni alla base della scelta di questo genere di lavoro, gli atteggiamenti nei suoi confronti, il modo in cui è rappresentato, il grado di consapevolezza e conoscenza dei processi che ne regolano lo svolgimento. Si tratta di una prospettiva interessata primariamente alle dimensioni soggettive di questa attività, che intende anche mettere a tema il tipo di soggettività che questo lavoro promuove, attraverso i procedimenti operativi che ne qualificano le modalità esecutive.

Quest'ultimo aspetto – la soggettività “prodotta” o comunque sollecitata dal lavoro del *rider* – rappresenta una questione di particolare rilievo se si interpreta la *gig economy*, di cui il lavoro del *rider* è un esempio, non tanto come una manifestazione marginale dell'esperienza lavorativa, ma piuttosto come suo “modello a tendere”, sua forma “ideale” per una società iperindividualizzata e iperdigitalizzata quale è – e sempre più sarà – la società che abitiamo. Interpretazione certo non giustificata dalle dimensioni quantitative del fenomeno (purtuttavia in crescita) ma suggerita dal fatto che diverse caratteristiche del lavoro del *rider* – e le corrispondenti richieste poste ai lavoratori – sono rintracciabili nei richiami diffusi alle “nuove” competenze e ai “nuovi” atteggiamenti che si ritiene debbano essere sviluppati per adeguarsi alle “nuove” forme del lavoro contemporaneo, anche laddove questo appare più strutturato e “sicuro”.

Ambivalenza e identità lavorativa

Un primo tema meritevole di attenzione riguarda l'ambivalenza che accompagna questo lavoro e, correlativamente, l'elevato grado di contraddittorietà che lo caratterizza. In psicologia, il termine "ambivalenza" si riferisce alla "compresenza, nella relazione di un soggetto con un oggetto, di idee, sentimenti, tendenze e atteggiamenti di segno opposto" (Galimberti, 2019: 65). È una definizione che ben si addice al lavoro di *rider* se si pensa, ad esempio, alla varietà di motivazioni portate a giustificazione della sua scelta.

In realtà, non bisogna dimenticare che ambivalenza e contraddittorietà caratterizzano, da sempre, gli atteggiamenti nei confronti di ogni attività lavorativa. È costitutivo del lavorare l'essere una pratica investita di significati allo stesso tempo altamente positivi e negativi. Questa duplicità si articola da una polarizzazione fondamentale che, operando una estrema semplificazione, può essere ricondotta alla contrapposizione essenziale tra libertà e necessità (Arendt, 1958). Da un lato, il lavoro è visto come una "costrizione", una "condanna" ineludibile cui gli uomini sono obbligati dalla necessità di garantire la propria sopravvivenza e riproduzione, come individui e come società. Dall'altro lato, il lavoro è la pratica che permette agli uomini di costruire il mondo che abitano, liberandoli dai vincoli imposti dalla natura. Da questo punto di vista, il lavoro può essere occasione di libertà, permette l'espressione della creatività di ciascuno, diventa veicolo per la realizzazione di sé e per la costruzione della propria identità.

Si può dire che, nel caso del lavoro del *rider*, questa costitutiva ambivalenza è esasperata e resa immediatamente visibile. Proponiamo alcuni esempi.

Si è accennato, poco sopra, alle ragioni della scelta di fare il *rider*. E' spesso enfatizzata la libertà assicurata da un lavoro in cui gli orari e la durata dell'impegno sono lasciati alla totale discrezionalità del lavoratore. Se può forse essere difficile riconoscere nel lavoro del *rider* un ambito di realizzazione di sé, a maggior ragione tale libertà di scelta acquista valore, rendendo possibile dedicarsi ad altre attività potendo però assicurarsi un reddito (o una sua

integrazione). Tale valore, però, spesso è contraddetto dalla difficoltà, se non dell'impossibilità, di poter davvero modulare autonomamente i tempi di lavoro, in particolare quando questo rappresenta l'*unica* fonte di reddito; oltre al fatto che viene meno il controllo sulla prevedibilità e sulla durata della relazione di lavoro.

L'ambivalenza caratterizza anche lo svolgimento del lavoro. Al proposito si sottolinea l'autonomia di esecuzione. Pur nella semplicità della prestazione, il *rider* è, in linea di principio, libero di stabilire come procedere alla consegna, di scegliere il percorso da seguire, il mezzo da utilizzare; ma anche il datore di lavoro cui fornire la propria forza-lavoro. Rapidamente, però, si sperimenta l'esistenza di un controllo rigido dell'attività - realizzato attraverso le tecnologie informatiche su cui si basa - che costringe a uniformarsi a pratiche ottimizzanti della prestazione; l'autonomia, in queste condizioni, si trasforma in un carico di responsabilità - tutto sulle spalle del singolo *rider* - per trovare il modo di far fronte alle richieste del compito.

Dunque, se da un lato libertà e autonomia enunciate possono accrescere la significatività del lavoro, così come la motivazione e la soddisfazione, dall'altro lato le contraddizioni che ne caratterizzano la realizzazione comportano effetti opposti, accrescendo l'incertezza, la pesantezza e la solitudine.

L'ambivalenza si può estendere ad altre dimensioni, come il riconoscimento sociale di questo lavoro, reso ancora più evidente dalla attuale situazione pandemica. Da un lato i *rider*, il cui lavoro assicura la consegna di prodotti di ogni genere presso coloro che sono costretti al domicilio, sono indicati come lavoratori essenziali, cui deve andare la gratitudine di tutti per i servizi resi e perché contribuiscono a "tener viva" l'economia del paese; dall'altro lato, la loro concreta valorizzazione è però sconosciuta e le condizioni in cui svolgono la loro attività non sembrano aver registrato significativi miglioramenti; anzi, sono probabilmente peggiorate in termini di ritmi e carichi di lavoro.

E, ancora, l'ambivalenza riguarda la classificazione giuridica del lavoro dei *rider*, se si pensa alla controversia riguardante la qualificazione del rapporto contrattuale come autonomo oppure dipendente; questione ancora aperta, nonostante i recenti pronunciamenti giuridici che sembrano privilegiare la seconda interpretazione.

Tali ambivalenze e varietà di atteggiamenti, di motivazioni, di valutazioni nei confronti di questo lavoro – e in generale dei lavori della *gig economy* – hanno sollecitato tentativi di individuare tipologie di lavoratori, per cercare di rintracciare un ordine nell'indistinto e mutevole mondo dei *gig worker* (Dunn, 2020; Gray, Suri, 2019; Ravenelle, 2019). Di particolare interesse per una prospettiva psicologica è la tipologia proposta da Dunn (2020), perché attenta anche alle dimensioni soggettive dell'esperienza dei lavoratori, riguardando: la scelta – volontaria o “obbligata” – del lavoro, il tempo dedicato (*full* o *part-time*), la condizione occupazionale pregressa, la prospettiva di impegno (temporanea o permanente), il numero di piattaforme digitali usate (unica o molteplici e diverse), la valutazione di qualità dell'esperienza lavorativa. L'autore, basandosi sui risultati di interviste a 50 *gig worker*, giunge a definire cinque tipi di lavoratori: i “cercatori” (*searcher*), quelli “di carriera” (*lifer*), i “temporanei” (*short-timer*), i “lavoratori di lungo termine” (*long-ranger*) e, infine, gli “hobbisti” (*dabbler*). È interessante notare come i *rider* trovino riscontro in più tipi (tra i *searcher*, i *lifer*, i *long-ranger*), distribuendosi secondo atteggiamenti e valutazioni molto diversi circa la soddisfazione per il lavoro e le motivazioni a esso sottese.

Al di là del valore euristico, della plausibilità e della estensibilità di tali proposte tipologiche è interessante riflettere sul senso di queste operazioni per capire che cosa possono rivelare su alcune importanti questioni che riguardano aspetti profondi della psicologia dei lavoratori.

Di fatto, ciò che tali tipologie permettono di cogliere è un importante cambiamento del modo in cui questi lavoratori affrontano il problema di dare stabilità alla loro situazione, non solo sul piano materiale, ma anche esistenziale e identitario. Il tema cruciale, infatti, è proprio la definizione dell'identità

lavorativa, laddove le tipologie tentano di “cristallizzare” forme di identità in realtà poco afferrabili. Proviamo a precisare questa riflessione.

Si sottolineava, in precedenza, l’ambivalenza e la varietà di significati contraddittori attribuiti al lavoro, esasperate nel caso dei *rider* (e dei *gig worker* in generale). La mutevolezza delle attribuzioni associate all’esperienza lavorativa, valutata in modo sia positivo sia negativo; la sua frammentarietà, per quanto riguarda durata e garanzia di continuità; l’ambiguità nelle possibilità di controllo sulla propria attività e sulla sua evoluzione nel tempo (ad esempio in termini di carriera e di sviluppo di competenze) hanno accentuato il senso di incertezza e di insicurezza dei lavoratori e reso più difficile la definizione di una chiara identità lavorativa.

In passato le ambivalenze e le ambiguità connesse al lavoro trovavano una relativa stabilizzazione nelle relazioni di lungo periodo con i contesti lavorativi, assicurate da contratti a tempo indeterminato e dallo strutturarsi di legami di appartenenza affettivamente carichi. Oppure si risolvevano nella definizione di una chiara identità professionale, riguardante ruoli e competenze specializzate e, aspetto importante, socialmente riconosciute. Le condizioni prevalenti e “normali” in cui si svolgeva l’attività lavorativa trovavano una rappresentazione concreta, in un caso, nei collettivi delle grandi organizzazioni produttive (la fabbrica come esempio paradigmatico), nell’altro caso nelle comunità professionali ben identificabili e identificate. È in queste situazioni lavorative “di lunga durata”, coerenti con un certo modo di organizzare i processi di produzione del valore, che il lavoro assume un ruolo centrale per il processo di costruzione identitaria ma anche quale pratica elettiva di costruzione del legame (e della stessa identità) sociale (Dejours, 2020). Si può discutere se tale ruolo macro-sociale del lavoro sia da ritenere ineluttabile (Meda, 1997); così come si può discutere sul carattere “costrittivo” e di ostacolo alla “vera” realizzazione personale delle identità “prodotte” in tali situazioni (si pensi, al proposito, alla questione dell’alienazione; cfr., tra gli altri, Jaeggi, 2005). Ciò su cui, però, si può convenire è, ripetiamo, il riconoscimento della (relativa) permanenza delle forme di identità e della (relativa) risoluzione o

comunque attenuazione, con il loro costituirsi, dell'ambivalenza associata all'esperienza lavorativa.

Nel caso del lavoro dei *rider* (e dei *gig worker*) siamo in una situazione completamente opposta. Ora il lavoro di costruzione identitaria si è, potremmo dire, individualizzato, non trovando più appoggi in situazioni o contesti stabili e socialmente "saturi", quali possono essere il luogo di lavoro, le relazioni sociali strutturate nel tempo che vi si creano, i campi di azione relativamente circoscritti rappresentati da ambiti professionali o competenze disciplinari specializzate e socialmente riconosciuti (Petriglieri *et al.*, 2019). Nel lavoro dei *rider* viene meno la complessità del lavoro come pratica sociale di lungo periodo, affettivamente connotata, collettiva. Il lavoro si è ridotto a una sequenza di prestazioni singole e puntuali, aventi una certa articolazione interna (non sono i gesti semplici e ripetitivi del lavoro a catena), ma che non si iscrivono in un possibile percorso di sviluppo e apprendimento. Si tratta, inoltre, di una attività per lo più svolta "da soli" (come molte delle attività della *gig economy*) e sempre più slegata da vincoli di spazio (non c'è un'organizzazione "fisica" dove esercitarla o che la rappresenta) e di tempo (la si fa - almeno in teoria - quando si vuole, per il tempo che si vuole).

In questo quadro è interessante notare come, per gli individui, acquistino rilievo capacità, competenze, condotte, piuttosto diverse da quelle repute importanti per regimi lavorativi e forme di produzione del valore diversi, quali caratterizzavano, ad esempio, l'impresa di derivazione fordista. In precedenza erano apprezzate, valorizzate e "utili" caratteristiche quali: la lealtà e l'identificazione con l'organizzazione; la specializzazione e l'approfondimento delle competenze; la disponibilità a offrire il proprio tempo e impegno per lunghi periodi; la capacità di rispondere e di svolgere adeguatamente le richieste e i compiti indicati dai responsabili delle decisioni strategiche per lo sviluppo dell'impresa produttiva. Ora divengono cruciali capacità - cognitive ed emotive - assai diverse, quali: la flessibilità e la velocità nelle decisioni e nella interpretazione delle situazioni, l'adattamento rapido e adeguato alla mutevolezza delle stesse, la rapidità di apprendimento, la disponibilità a

passare rapidamente da un lavoro a un altro, la tolleranza dell'incertezza, la disponibilità al cambiamento, la capacità di istituire rapidamente relazioni di fiducia; e, sul piano dei comportamenti, la proattività, la resilienza, la cura e lo sviluppo del proprio "capitale psicologico", l'imprenditorialità (Ashford *et al.*, 2018).

Si vede anche nel lavoro dei *rider* che, come si discuterà anche più avanti, non si esaurisce nel semplice trasporto di una merce. Un buon *rider* deve saper conoscere le tecnologie e "stare al passo" con la loro evoluzione, saper gestire la propria reputazione *online*, imparare a cogliere le migliori opportunità che l'evoluzione dinamica e "in tempo reale" del mercato delle consegne configura. Tutti aspetti importanti e costitutivi dell'attività di un *rider*. Il quale spesso non è solo un *rider*, ma svolge anche altri lavori, magari altrettanto "plurimi" e articolati. Le identità si moltiplicano e si frammentano, con effetti anche paradossali. Ad esempio, tali identità, da un lato mutevoli, fluide, plurime, dall'altro lato si impoveriscono appiattendosi sulla sola identità di un astratto lavoratore interfungibile, soprattutto quando si è sempre presi dalla necessità di acquisire un reddito sufficiente e non si ha più tempo per coltivare altre relazioni e per sperimentarsi in altri ambiti dell'esperienza al di fuori del lavoro. Ancora, la frammentazione e la pluralità delle identità, da poter assumere o cambiare rapidamente, rendono difficile rintracciare un senso nelle proprie traiettorie esistenziali; una pratica problematica, laddove gli spazi di progettualità si riducono e l'immediatezza e il presente perenne diventano l'orizzonte temporale della condizione dell'esistenza (Han, 2014; Di Chio, 2013).

Un lavoro opaco

Il richiamo alla pluralità delle identità lavorative permette di introdurre un altro tema di interesse psicologico riguardante l'attività del *rider*, riguardante il modo in cui il lavoro viene rappresentato, il grado di consapevolezza circa le sue "reali" caratteristiche e il ruolo che in proposito hanno le piattaforme digitali.

Di fatto, quel che si può rilevare in merito a questi aspetti è il carattere oscuro, opaco, di queste forme di lavoro, per cui solo una parte dei processi che ne caratterizzano il funzionamento (e neppure i più importanti per la produzione di valore) è noto agli stessi attori. Il carattere sfuggente di questa attività è strettamente connesso alle caratteristiche delle tecnologie che ne sono a fondamento, ovvero le piattaforme digitali. Al di là del carattere privato - e pertanto non accessibile - degli algoritmi che ne regolano l'attività, la difficoltà nel comprendere il loro ruolo - e dunque la problematica intelligibilità del lavoro che su di esse di basa - è connessa anche alla pluralità di funzioni che svolgono. Le piattaforme digitali, nel lavoro dei *rider*, possono essere contemporaneamente intese come: a) rappresentanti il datore di lavoro, sebbene sconosciuto e "immateriale", per il quale il *rider* presta la sua opera e da cui riceve la remunerazione; b) strumenti di coordinamento che rendono possibile l'effettuazione del servizio; c) spazi virtuali che permettono l'incontro di domanda e offerta di prestazioni, costituendo una forma di mercato; d) strumenti di controllo della attività svolta, in grado di erogare sanzioni o incentivi. Dal punto di vista del lavoratore, questa pluralità di funzioni alimenta rappresentazioni contraddittorie che confermano le ambivalenze già prima richiamate. Ad esempio, considerate come "luoghi" di incontro tra domanda e offerta le piattaforme digitali rappresentano delle potenziali opportunità. Allo stesso tempo, viste come strumenti di valutazione della prestazione determinano atteggiamenti negativi, connessi alla percezione di controllo e di invadente sorveglianza delle proprie attività.

Ma l'effetto di questa probabile e potenziale confusione di atteggiamenti e reazioni nei confronti delle piattaforme digitali è qualcosa di più, perché non permette di cogliere appieno che cosa significa "lavorare per le piattaforme". Riprendendo le parole di Antonio Casilli, si può convenire che: "L'esperienza degli utenti-lavoratori dell'economia digitale è sostanzialmente diversa da quella vissuta dalla popolazione attiva sul mercato del lavoro tradizionale. [...] Le piattaforme finiscono per essere identificate con astratti meccanismi di coordinazione delle transazioni e dei gesti produttivi: [...] si presentano come

strumenti *esatti e neutrali*. [Esse] si presentano come semplici intermediari e non come motori di interazioni sociali e decisioni strategiche in campo economico. Tuttavia la loro apparente orizzontalità nasconde gerarchie e relazioni di subordinazione che persistono malgrado l'impiego sistematico della retorica della *flat organization*" (Casilli, 2020: 61-62).

Ciò che resta nascosto, nel lavoro dei *rider*, è - ancora una volta - che non si tratta solo di una attività di trasporto. Accanto a questa dimensione visibile del lavoro ve n'è un'altra, di cui si è perlopiù inconsapevoli, che riguarda l'estrazione e la gestione di grandi masse di dati riguardanti l'esperienza di chi compie il servizio, i *rider* in questo caso. Il tracciamento dei percorsi, la valutazione dell'efficienza con cui è svolta la prestazione (velocità, puntualità), la registrazione delle reazioni dei clienti, il controllo in tempo reale della dinamica di domanda e offerta in un dato luogo e in un dato periodo di tempo, sono solo alcuni degli elementi informativi che permettono alla piattaforma digitale di ottimizzare il servizio e di accrescere il valore prodotto, ad esempio migliorando i propri algoritmi o operando una selezione dei lavoratori con migliori prestazioni. Questi ultimi, a loro volta, per effetto di questa attività di sorveglianza più o meno esplicita, sono spinti a incrementare i loro standard di qualità, ad adattarsi alle richieste delle piattaforme digitali per evitare di essere disattivati, a svolgere anche un continuo lavoro di gestione della propria reputazione, apparentemente accessorio al compito di trasporto ma in realtà essenziale per tutelarne la continuità.

In questi processi intervengono anche i clienti dei *rider*; anzitutto attraverso le valutazioni della prestazione dei lavoratori (la rapidità, le condizioni in cui è consegnato il bene richiesto), svolgendo così una attività solitamente a carico del datore di lavoro, dato che riguarda la specifica persona e non si tratta di una generica valutazione della qualità del servizio. Ma i clienti divengono attori cruciali dello stesso lavoro di cui sono protagonisti i *rider*, perché anch'essi sono fornitori di dati e informazioni; infatti i loro comportamenti, le loro caratteristiche, le loro preferenze, sono raccolte e utilizzate per processi di profilazione, a loro volta impiegati, da un lato (e di

nuovo), per ottimizzare le procedure delle piattaforme digitali, dall'altro lato come fonti di valore, attraverso la loro monetizzazione a fini, ad esempio, di obiettivo pubblicitario. È da notare che queste dimensioni del lavoro, connesse ai processi di raccolta di informazioni, raramente sono oggetto di rivendicazioni, riguardanti la partecipazione al valore che contribuiscono a creare o la tutela dei dati personali.

L'attività del *rider* come mera attività di trasporto si rivela, in realtà, come un tassello di un "lavoro" ben più ampio, che coinvolge anche i clienti - i quali pure "lavorano" per la piattaforma digitale - e testimonia del passaggio a una nuova/inedita forma di creazione di valore, non più prodotto ma estratto dalle informazioni messe a disposizione dagli utenti della "rete" e generate dai comportamenti cooperativi, di scambio, dalle spontanee interazioni sociali che sulla rete e grazie alla rete hanno luogo.

Promuovere una maggiore consapevolezza della realtà concreta di queste forme di lavoro, disvelare i nuovi processi di produzione del valore che li caratterizzano, nonché le ricadute sulla (qualità della) vita - non solo lavorativa - di chi ne viene coinvolto (di fatto, tutti noi) rappresentano alcuni nuovi compiti di cui la psicologia del lavoro può occuparsi.

Riferimenti bibliografici

ARENDT H.

1958 *The human condition*, Chicago: The University of Chicago; 1994 ed. it., *Vita activa. La condizione umana*, Milano: Bompiani.

ASHFORD S.J., CAZA B.B., REID E.M.

2018 From surviving to thriving in the gig economy: a research agenda for individuals in the new world of work, *Research in Organizational Behavior*, 38: 23-41.

CASILLI A.A.

2020 *Schiavi del clic. Perché lavoriamo tutti per il nuovo capitalismo?*, Milano: Feltrinelli.

DEJOURS C.

2020 *Lavoro vivo*, Milano: Mimesis Edizioni.

DI CHIO S.

2013 Tempo (ir)reale. L'orizzonte temporale in Occidente dalla compressione sul presente all'asfissia dell'immediatezza, *Rassegna Italiana di Sociologia*, 54, 4: 513-537.

DUNN M.

2020 Making gigs work: digital platforms, job quality and worker motivations, *New Technology, Work and Employment*, 35, 2: 232-249.

GALIMBERTI U.

2019 *Nuovo dizionario di psicologia psichiatria psicoanalisi neuroscienze*, Milano: Feltrinelli.

GRAY, M.L., SURI S.

2019 *Ghost Work: How to Stop Silicon Valley from Building a New Global Underclass*, Boston (Mass): Houghton Mifflin Harcourt.

HAN B-C.

2014 *Psychopolitik. Neoliberalismus Und die neuen Macttechniken*, Frankfurt am Main: Fischer Verlag; 2016 ed. it., *Psicopolitica. Il neoliberismo e le nuove tecniche del potere*, Roma: Nottetempo.

JAEGGI R.

2005 *Entfremdung. Zur Aktualität eines sozialphilosophischen Problems*, Frankfurt am Main: Campus Verlag GmbH; 2017 ed. it., *Alienazione. Attualità di un problema filosofico e sociale*, Roma: Castelvecchi.

MÉDA D.

1995 *Le travail. Une valeur en voie de disparition*, Paris : Aubier; 1997 ed. it., *Società senza lavoro. Per una nuova filosofia dell'occupazione*, Milano: Feltrinelli.

PETRIGLIERI G., ASHFORD S.J., WRZESNIEWSKI A.

2019 Agony and ecstasy in the gig economy: cultivating holding environments for precarious and personalized work identities, *Administrative Science Quarterly*, 64, 1: 124-170.

RAVENELLE A.J.

2019 *Hustle and Gig: Struggling and Surviving in the Sharing Economy*, Oakland (CA): University of California Press.