



UNIVERSITA' DEGLI STUDI DI PADOVA

Dipartimento di Scienze Economiche ed Aziendali "M. Fanno"

CORSO DI LAUREA TRIENNALE IN ECONOMIA

PROVA FINALE

"GIG WORKERS, RIDERS, LAVORATORI SU PIATTAFORMA.

DOVE VA IL LAVORO?"

RELATORE:

Ch.ma Prof.ssa Gianecchini Martina

LAUREANDA: Gallo Eleonora

MATRICOLA n. 1163498

ANNO ACCADEMICO 2019-2020

SOMMARIO

INTRODUZIONE	1
CAPITOLO 1 - Gig economy: evoluzione della normativa italiana	3
1.1 La proposta di legge Ichino	4
1.2 Le sentenze dei Tribunale di Torino e Milano e la Carta dei Valori del food delivery	4
1.3 La sentenza della Corte d'Appello di Torino	5
1.4 L'intervento legislativo: il decreto legge 101/2019	7
1.5 Il punto definitivo della Corte di Cassazione	9
CAPITOLO 2 – Il ruolo dell'HR management nella gig economy	11
2.1 Reclutamento e selezione	11
2.2 Formazione e sviluppo	13
2.3 Performance management	14
2.4 Il sistema di compensazione	16
2.5 Commitment ed Engagement	16
CAPITOLO 3 – Alcuni dati sul fenomeno della gig economy	19
3.1 Il fenomeno della gig economy negli USA	19
3.2 Il fenomeno della gig economy in Europa	21
3.3 Il fenomeno della gig economy in Italia	24
3.4 Alcuni numeri sui riders italiani	26
CONCLUSIONI	29
BIBLIOGRAFIA	31

INTRODUZIONE

Al giorno d'oggi tra ciò che le imprese ricercano maggiormente, la flessibilità è certamente un punto fondamentale in primis per affrontare le oscillazioni della domanda e, inoltre, per diminuire i costi del business. Questa flessibilità può essere raggiunta in molteplici modi, anche attraverso le nuove tecnologie. Dall'intreccio tra la necessità di flessibilità e la tecnologia nascono la *gig economy* e *l'industria 4.0*. “*Gig economy e Industry 4.0* muovono dal fatto che il datore di lavoro del futuro è una forma di intelligenza artificiale che è capace di organizzare il lavoro delle persone umane” (Faioli, 2017). La prima, a differenza della seconda, è basata su una flessibilità esterna, cioè volta a sfruttare i vantaggi derivanti da forme di rapporto di lavoro non basate su contratti di subordinazione. La *gig economy* rientra nel grande insieme della *platform economy*, cioè il gruppo di attività economiche che vengono rese possibili grazie all'utilizzo di piattaforme. *Platform economy* è un'espressione ombrello che incorpora le cosiddette *digital economy*, *on-demand economy*, *sharing economy* e infine l'oggetto di discussione di questo elaborato: la *gig economy*. De Stefano (2016) ha individuato tre differenti varianti di *gig work*: “*capital platform work*”, “*crowdwork*” e “*app-work*”, anche detto “*work on-demand via apps*” (Figura 1).

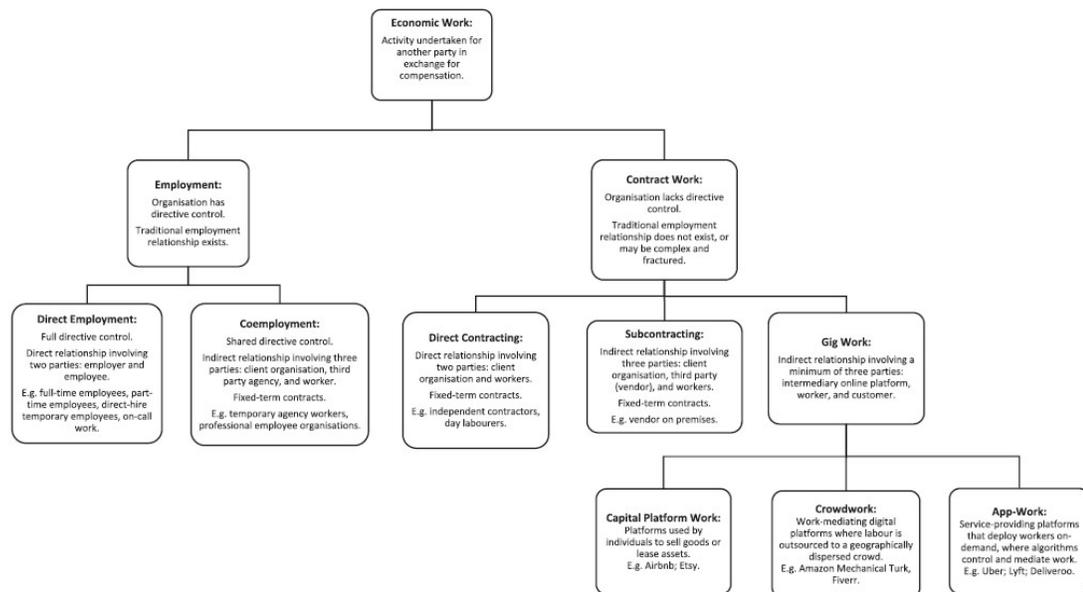


Figura 1. Summary of working arrangements. Duggan, 2020

Queste diverse forme sono accomunate dal ruolo che svolge la piattaforma: l'intermediazione. Nel *capital platform work* la piattaforma viene utilizzata per vendere o affittare beni in forma *peer-to-peer* (Airbnb), e questo termine spesso viene confuso con quello di *sharing economy*. Questo documento si concentrerà principalmente sull'analisi del *crowdwork* e l'*app work*. Il

primo “is work that is executed through online platforms that put in contact an indefinite number of organisations, businesses and individuals through the internet, potentially allowing connecting clients and workers on a global basis” (De Stefano, 2016). “In «work on-demand via apps», jobs related to traditional working activities such as transport, cleaning and running errands, but also forms of clerical work, are offered and assigned through mobile apps. The businesses running these apps normally intervene in setting minimum quality standards of service and in the selection and management of the workforce” (De Stefano, 2016). Dunque, nel *crowdwork* la prestazione avviene da remoto, mentre nell'*app-work* questa avviene fisicamente nel luogo d'interesse individuato dalla piattaforma. La *gig economy* rappresenta una trasformazione rispetto al mondo del lavoro tradizionale e questo elaborato si propone di scattare un'immagine della situazione attuale e dei risvolti per i lavoratori. L'obiettivo è quello di fare chiarezza circa un fenomeno emergente, che porta con sé incertezze derivanti dalle caratteristiche profondamente diverse rispetto alle dinamiche lavorative usuali. Nel primo capitolo verrà presentata la complessa evoluzione della normativa italiana riguardante i lavoratori della *gig economy*, un percorso durato anni, che ha visto in prima battuta la mancata trasformazione in legge di una proposta relativa alla tutela dei *gig workers* italiani. La giurisprudenza ha dovuto quindi intervenire per sopperire alle lacune della legge italiana, fino all'emanazione nel 2019 della legge a favore dei lavoratori su piattaforma. Verranno analizzati nello specifico le varie tappe che hanno portato all'emanazione, segnando i punti di forza e le problematiche che contraddistinguono ciascuna di esse. Nel secondo capitolo verranno prese in esame le implicazioni del fenomeno nell'ambito dello *Human Resource Management*, e in particolare tutte le fasi di cui esso si occupa, facendo dei confronti con il ruolo che la funzione svolge solitamente. Nel terzo ed ultimo capitolo verranno analizzati chi sono i *gig workers* americani, europei ed italiani sulla base di diverse ricerche. Tutto l'elaborato porrà attenzione alle piattaforme di *food delivery* e alla figura del *rider*, *gig worker* simbolo nel contesto italiano e fonte attuale di dibattito.

CAPITOLO 1 - Gig economy: evoluzione della normativa italiana

Secondo uno studio dell'Inapp, l'Istituto nazionale per l'analisi delle politiche pubbliche, reso noto dal direttore generale Paola Nicastro il 25 settembre 2019 nel corso di un'audizione alla Commissione Lavoro della Camera dei deputati, i *gig workers* italiani risultano essere 213.150. "L'indagine Inapp PLUS (Participation, Labour, Unemployment, Survey) è basata su un campione di 45mila individui residenti in Italia fra i 18 e 74 anni e rappresenta la prima mappatura della *gig economy* un modello molto eterogeneo, difficile da tracciare, basato sull'esternalizzazione delle mansioni ma che ha un trend occupazionale crescente" (Nicastro, 2019). Dallo studio emergono molti dati interessanti tra i quali: la distribuzione per tipologia di piattaforma, età, genere, titolo di studio ed altre variabili. Tra di esse è motivo di attenzione il tipo di inquadramento dei *gig workers* italiani. Il 42% di essi lavora tramite accordi informali, mentre il 19% con contratti di collaborazione occasionale (figura 2).

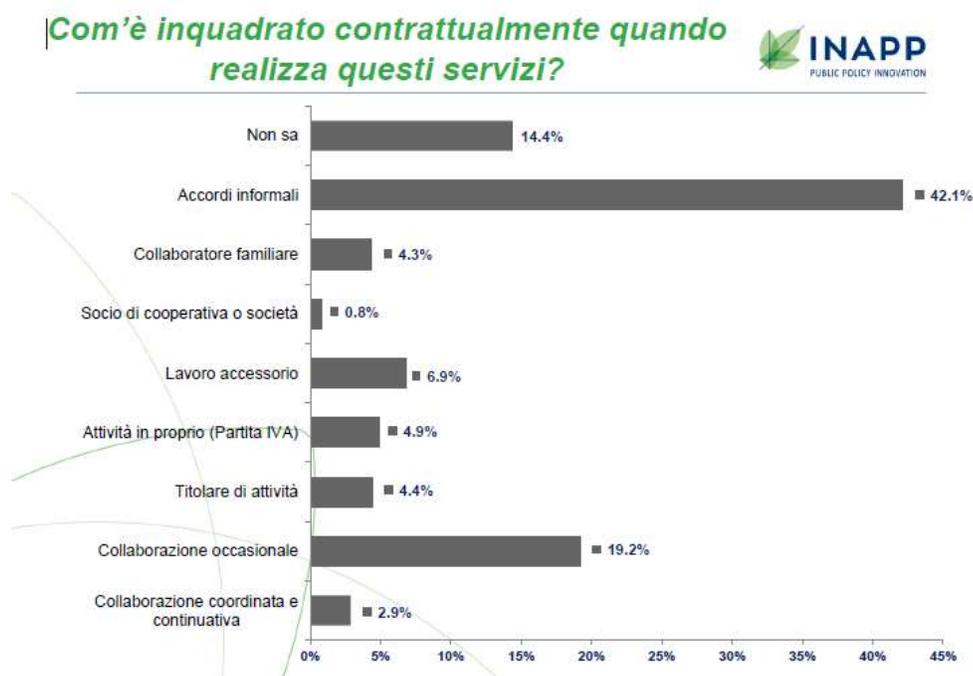


Figura 2. Inquadramento contrattuale dei *gig workers* italiani. Nicastro, 2019

Questi numeri introducono la complessa evoluzione della normativa giuslavoristica riguardante i *gig workers*. Il diritto del lavoro inquadra i *gig workers* come collaboratori coordinati e continuativi (CO.CO.CO), cioè facenti parte della cosiddetta zona grigia tra lavoro subordinato e lavoro autonomo. L'articolo 409 del Codice di procedura civile individua i caratteri principali del contratto di CO.CO.CO ovvero la continuità, la coordinazione e la prevalente personalità.

Con la legge n. 81 del 22 maggio 2017 viene modificato il comma 3 di tale articolo e si prevede la necessità di un accordo di coordinamento, pena la riqualificazione del rapporto come rapporto di lavoro subordinato. La collaborazione si intende coordinata quando, nel rispetto delle modalità di coordinamento stabilite di comune accordo dalle parti, il collaboratore organizza autonomamente l'attività lavorativa (art. 409, Codice di procedura civile). Ciò che differenzia il collaboratore dal lavoratore subordinato è l'assenza di potere direttivo da parte del datore di lavoro, quanto piuttosto l'inserimento del lavoratore nell'organizzazione pur rimanendo autonomo.

1.1 La proposta di legge Ichino

Il dibattito italiano circa la regolamentazione dei “*gigger*” inizia il 5 ottobre 2017, e presta particolare attenzione all'attività di *Uber* e dei suoi *driver*. Il primo tentativo di regolamentazione arriva dalla proposta di legge Ichino che in primis offre una definizione di lavoro su piattaforma. “Si intende per «lavoro autonomo mediante piattaforma digitale» l'attività svolta da prestatori di lavoro autonomo che, non essendo iscritti ad albi o ordini professionali e non essendo assoggettati a un regime di previdenza obbligatoria, offrono i propri servizi in rete mediante appositi siti specializzati e applicazioni, rispondendo di volta in volta alle richieste di servizi provenienti da uno o più committenti” (Senato della Repubblica, 2017). “Sulla spinta di alcune sentenze francesi e inglesi, quali rispettivamente la legge 1° agosto 2014 n. 176 e la sentenza della *Royal Court of Justice (Pim-lico vs. Smith, 10 febbraio 2017)* e un'altra di un *Employment Tribunal (Uber vs. Aslam, Farrar et al., 28 ottobre 2016)*, si propone «la classificazione di questo tipo di organizzazione del lavoro in un *tertium genus*, distinto sia dal lavoro subordinato tradizionale sia dal lavoro autonomo tradizionale»” (ibidem). Tale inquadramento doveva comprendere uno standard retributivo minimo escluso dal calcolo dell'IRPEF, che verrà assoggettato successivamente a tale imposta in sede di dichiarazione dei redditi, al superamento della soglia minima. La proposta di legge Ichino non è mai stata trasformata in legge.

1.2 Le sentenze dei Tribunale di Torino e Milano e la Carta dei Valori del food delivery

Il tema della *gig economy* torna alla ribalta l'anno successivo e si concentra su una categoria ben precisa di lavoratori su piattaforma: i *riders*. Le app di *food delivery* come *Foodora*, *Deliveroo* e *Just Eat* spopolano nelle grandi città e al contempo iniziano anche le proteste dei ciclo-fattorini, che richiedono migliori condizioni lavorative. Essi rivendicano essenzialmente lo status di lavoratori dipendenti, l'abolizione della retribuzione a cottimo, l'istituzione di tutele in caso di infortunio durante il servizio e l'eliminazione del rating. In concomitanza a tali

manifestazioni viene promossa la causa nei confronti di *Foodora* da parte di cinque ex lavoratori: essi, licenziati perché promotori di manifestazioni contro il colosso del *food delivery*, richiedono il riconoscimento del lavoro subordinato. La sentenza n.778 emessa dal Tribunale di Torino il 7 maggio 2018 afferma che, nei confronti degli stessi, non sussisteva subordinazione. “Il rapporto di lavoro intercorso tra le parti era caratterizzato dal fatto che i ricorrenti non avevano l’obbligo di effettuare la prestazione lavorativa e il datore di lavoro non aveva l’obbligo di riceverla. [...] questa caratteristica del rapporto di lavoro intercorso tra le parti può essere considerata di per sé determinante ai fini di escludere la sottoposizione dei ricorrenti al potere direttivo e organizzativo del datore di lavoro” (Trib. Torino, 2018). Dunque, il fatto di poter decidere se svolgere o meno la prestazione lavorativa nei vari turni offerti dall’azienda è incompatibile con la fattispecie prevista dall’articolo 2094 del Codice civile, che considera l’obbligatorietà della prestazione requisito necessario al fine della configurazione del rapporto di lavoro subordinato.

La prima svolta positiva nei confronti dei *riders* italiani arriva il 29 giugno 2018 quando *Foodora*, *Foodracers*, *Moovenda* e *Prestofood* siglano la “Carta dei valori del settore del food delivery”. A pochi giorni dal tavolo di lavoro convocato dall’allora Ministro del Lavoro Di Maio, alcune aziende del settore introducono dei miglioramenti a livello contrattuale, contributivo e compensativo per i propri lavoratori. La Carta dei Valori viene riassunta essenzialmente in sei punti: introduzione di una copertura assicurativa INAIL in caso di infortunio sul lavoro e tutele INPS, assicurazione integrativa per la copertura di eventuali danni a terzi, compenso adeguato con base oraria e una componente variabile in relazione al numero di consegne, informazione in merito alla Sicurezza sul lavoro, fornitura di dispositivi per la sicurezza, ed eliminazione dell’algoritmo reputazionale o ranking. Questo documento determina un netto miglioramento per i ciclo-fattorini delle aziende firmatarie ma, allo stesso tempo, altre big del settore come *Just Eat*, *Glovo*, *UberEats* e *Deliveroo* ne rimangono estranee presentandosi dunque all’incontro del 2 luglio 2018 con il Ministro Di Maio per l’inizio delle trattative per contrattazione collettiva per i lavoratori della *gig economy*, con attitudini nettamente diverse.

A distanza di pochi mesi, la sentenza del Tribunale di Milano numero 1853 del 10 settembre 2018, conferma sostanzialmente quanto affermato precedentemente dal Tribunale torinese.

1.3 La sentenza della Corte d’Appello di Torino

La sentenza numero 26 del 4 febbraio 2019 della Corte di Appello di Torino accoglie solo parzialmente le motivazioni del ricorso proposto dai sei ex *riders* di *Foodora*. Tale Corte infatti

conferma quanto stabilito in primo grado dal Tribunale di Torino e similmente dal Tribunale di Milano, ovvero l'insussistenza di un rapporto di lavoro subordinato perché non rientrante nella fattispecie prevista dall'art. 2094 Codice civile. Essa però, con riferimento all'art. 2 del D.lgs. 81/2015, individua il lavoro etero-organizzato come *tertium genus* tra subordinazione (ex art. 2094 c.c.) e autonomia (ex art. 409, n.3, c.p.c.). L'elemento che distingue la collaborazione autonoma etero-organizzata dal rapporto di lavoro subordinato e dalla collaborazione autonoma è l'etero organizzazione. "Pur senza sconfinare nell'esercizio del potere gerarchico, disciplinare (che è alla base della eterodirezione) la collaborazione è qualificabile come etero-organizzata quando è ravvisabile un'effettiva integrazione funzionale del lavoratore nella organizzazione produttiva del committente, in modo tale che la prestazione lavorativa finisce con l'essere strutturalmente legata a questa (l'organizzazione) e si pone come un qualcosa che va oltre alla semplice coordinazione di cui all'articolo 409 n.3 c.p.c, poiché qui è il committente che determina le modalità della attività lavorativa svolta dal collaboratore" (Trib. Torino, 2019). Infatti, i *riders* sono liberi di scegliere il turno di lavoro che preferiscono ma svolgono la propria prestazione in modalità prestabilite dal gestore della piattaforma, ovvero per la modalità di ritiro e consegna, i tempi di consegna dalla presa in carico di essa; inoltre, gli itinerari vengono stabiliti dalla piattaforma, avviene il controllo dell'operato tramite GPS e viene stabilito un ranking sulla base delle performance degli stessi *riders*.

"Ciò significa che il lavoratore etero-organizzato resta, tecnicamente, autonomo ma per ogni altro aspetto, e in particolare per quel che riguarda sicurezza e igiene, retribuzione diretta e differita (quindi inquadramento professionale), limiti di orario, ferie e previdenza, il rapporto è regolato nello stesso modo" (Trib. Torino, 2019). Quindi, in virtù dell'art. 2 del D.lgs. 81/2015, possono applicarsi le tutele previste dalla disciplina del lavoro subordinato, riconoscendo loro il diritto ad ottenere il trattamento retributivo spettante ai lavoratori dipendenti ma solo riguardo ai giorni e alle ore di lavoro effettivamente prestate. Per quanto riguarda invece la richiesta di attuare le tutele riguardanti il licenziamento, non può essere accolta perché si tratta pur sempre di lavoro autonomo. La dottrina si dichiara fundamentalmente perplessa riguardo a questa sentenza per molteplici motivi. Innanzitutto "per la difficoltà a seguire la sentenza in esame nella ricerca di un impalpabile confine tra la fattispecie delineata dall'art. 2 e quella dell'art. 2094 c.c. e, quindi, per la non agevole praticabilità applicativa del distinguo" (De Luca Tamajo, 2019). Lo stesso prosegue nel segnalare le difficoltà che si incontrano nel selezionare quali tutele del lavoro subordinato siano applicabili alla categoria dei *rider* in quanto non tutte sono compatibili con le modalità così peculiari di tali prestazioni, una su tutte gli intervalli nello svolgimento della prestazione che non rendono parificabile la prestazione di un *rider* a quella

di un lavoratore subordinato. In generale dunque la dottrina auspica un intervento legislativo e sindacale ad hoc che tenga conto delle esigenze del settore, che consideri la debolezza socio economica dei *riders* e che non sia basato su interpretazioni di fragili criteri distintivi tra fattispecie.

1.4 L'intervento legislativo: il decreto legge 101/2019

L'intervento del legislatore desiderato dalla dottrina arriva con la legge 128/2019 che converte il Decreto legge 101/2019, ovvero il D.L. tutela lavoro e crisi aziendali. Questo decreto pone particolare attenzione alla categoria dei *riders*, regolando il settore. Esso offre due importanti definizioni, quella di *rider* e quella di piattaforma, che saranno motivo di dibattito: sono considerati *rider* i lavoratori impiegati nelle attività di consegna di beni per conto altrui, in ambito urbano e con l'ausilio di velocipedi o veicoli a motore attraverso piattaforme anche digitali. “Ai fini del presente decreto si considerano piattaforme digitali i programmi e le procedure informatiche delle imprese che, indipendentemente dal luogo di stabilimento, organizzano le attività di consegna di beni, fissandone il prezzo e determinando le modalità di esecuzione della prestazione” (Dl. 3 settembre, n. 101, capo V-bis, art 47-bis). La legge propone un distinguo tra *riders* parasubordinati e *riders* autonomi. Per i primi interviene dando supporto all'interpretazione offerta dalla Corte d'Appello di Torino: con l'art. 1 della legge 128/2019 viene modificato l'art.2, comma 1 del D.lgs 81/2015 riguardante le collaborazioni etero-organizzate. Esso, prima applicabile solo in caso di prestazioni lavorative esclusivamente personali, continuative, le cui modalità di esecuzione fossero organizzate dal committente anche con riferimento ai tempi e al luogo di lavoro, viene sostituito in 3 punti. Il concetto di esclusività lascia spazio a quello di prevalenza, viene eliminato l'inciso “anche con riferimento ai tempi e al luogo di lavoro” per porre fine alle possibili questioni circa la coordinazione spazio-temporale offerta dalla piattaforma e, infine, viene aggiunta l'estensione di applicazione della norma anche al caso in cui le modalità di esecuzione della prestazione siano organizzate dalla piattaforma digitale. Alle figure rientranti nell' art.2, comma 1 del dlgs 81/2015 vengono applicate le tutele previste ai lavoratori dipendenti fatte salve la tutela per i licenziamenti e la minore entità del potere disciplinare del datore di lavoro. Anche per la categoria di *riders* autonomi il decreto interviene incrementando il livello di tutela che era pressochè nullo. “Le tutele minime che vengono introdotte riguardano la forma del contratto e le informazioni obbligatorie, il compenso, il divieto di discriminazione, la protezione dei dati personali, l'assicurazione contro gli infortuni, la sicurezza sul lavoro” (Cisl, 2019). La forma del contratto deve essere necessariamente scritta ai fini di prova pena il diritto del lavoratore di ottenere un'indennità risarcitoria. Viene introdotto un sistema di compensazione misto ovvero viene

riconosciuto un compenso minimo e in aggiunta una retribuzione basata sulle consegne fatte: la compensazione a cottimo dunque, non può essere prevalente. Questo sistema è applicabile in difetto di contrattazione collettiva, infatti la determinazione del compenso viene rimandata ad essa. Deve essere inoltre garantito ai lavoratori un'indennità integrativa non inferiore al 10% qualora lavorino di notte, durante le festività o in condizioni meteorologiche avverse. Ai lavoratori di cui all'articolo 47-bis si applicano la disciplina antidiscriminatoria e quella a tutela della libertà e dignità del lavoratore previste per i lavoratori subordinati, ivi compreso l'accesso alla piattaforma. "L'esclusione dalla piattaforma e le riduzioni delle occasioni di lavoro ascrivibili alla mancata accettazione della prestazione sono vietate" (L.128/2019). Sia per i *riders* parasubordinati che per quelli autonomi viene introdotta l'assicurazione INAIL contro gli infortuni sul lavoro e le malattie professionali. Non mancano criticità in questa legge, come evidenzia la scheda di lettura della Cisl che ritiene che la definizione dei lavoratori beneficiari rischi di escludere alcuni lavoratori delle piattaforme digitali. "Il riferimento all'art. 47, comma 2 lett. a), del d.lgs. n. 285/1992 lascerebbe infatti fuori dal campo di applicazione tutti quei soggetti che, pur in minoranza e pur svolgendo la medesima attività, utilizzano mezzi di trasporto diversi (ad es. autovettura)" (Ispettorato Nazionale Del Lavoro, 2019). Anche la definizione di piattaforma digitale è criticabile, "non solo perché fa riferimento alle sole attività di consegna di beni, ma soprattutto perché contraddittoria con la natura autonoma dei lavoratori interessati, richiamando la fissazione del compenso e soprattutto la determinazione delle modalità di esecuzione della prestazione, che invece sono indici di subordinazione" (Cisl, 2019). L'Ispettorato del lavoro inoltre sottolinea il regime di tutele diversificato a seconda che il lavoratore autonomo svolga la prestazione in maniera del tutto occasionale ovvero con carattere di continuità. "A nostro avviso" spiega Sarzana (CEO Deliveroo Italia) "c'è la necessità di trovare un punto di incontro: una cornice di riferimento, preservando le caratteristiche di flessibilità di questo lavoro. C'è un esempio virtuoso, che è l'esempio francese: in Francia chi fa delivery compete non solo sulle acquisizioni di nuovi clienti ma anche di nuovi rider ai quali vengono offerte maggiori tutele nell'ambito del lavoro autonomo, proprio perché la normativa lo consente" (Verga, 2019). Se da un lato questa legge presenta diversi punti deboli sia dal punto di vista dei ciclo- fattorini autonomi che contavano prevalentemente sul lavoro a cottimo e sia su coloro che prestano la propria attività in maniera sporadica e si vedono ora costretti a versare un premio assicurativo INAIL sproporzionato alle ore effettivamente lavorate, dall'altro i gestori delle piattaforme lamentano un corpo normativo non in linea con le esigenze del modello di business di queste imprese ossia principalmente la flessibilità.

1.5 Il punto definitivo della Corte di Cassazione

La nuova legge a tutela dei *riders* interviene dunque per colmare le lacune legislative riguardanti il settore e a distanza di pochi mesi, il 24 gennaio 2020, la Corte di Cassazione con la sentenza 1663/2020 si pronuncia sul ricorso nel caso *Foodora*. La sentenza arriva sostanzialmente a confermare il risultato ottenuto dalla Corte d'Appello di Torino, ma attraverso motivazioni diverse. La corte territoriale aveva stabilito l'applicazione ai *riders* delle tutele previste per i lavoratori subordinati, esclusa la disciplina sul licenziamento, in forza all'articolo 2 del decreto legislativo 81/2015 individuando, in esso, un *tertium genus* tra lavoro subordinato e autonomo. Il terzo grado invece nega l'istituzione del *tertium genus* e considera piuttosto le protezioni che il legislatore ha voluto attribuire ai lavoratori ritenuti più deboli, ossia i collaboratori etero-organizzati. In forza di questo, a questi particolari lavoratori autonomi va riconosciuta anche la tutela per i licenziamenti. “Non ha decisivo senso interrogarsi sul se tali forme di collaborazione, così connotate e di volta in volta offerte dalla realtà economica in rapida e costante evoluzione, siano collocabili nel campo della subordinazione ovvero dell'autonomia, perché ciò che conta è che per esse, in una terra di mezzo dai convini labili, l'ordinamento ha statuito espressamente l'applicazione delle norme sul lavoro subordinato” (Cassazione, 2020). La sentenza della Cassazione fa riferimento al corpo normativo preesistente alle modifiche introdotte dal decreto legge 101/2019, che sostanzialmente seguono la stessa linea di pensiero. “La sentenza n. 1663/2020 della Cassazione, dunque, sul piano pratico non fa altro che estendere anche ai rapporti svoltisi prima del 2019 un trattamento sostanzialmente equivalente a quello disposto dal decreto n. 101” (Ichino, 2020).

L'articolo 2 del d.lgs. 81 del 2015 lascia dunque ampio spazio alla contrattazione collettiva e allo stesso tempo risulta difficile pensare di costruire dei perimetri rigidi all'interno dei quali inserire diverse fattispecie, ancor più se queste sono in evoluzione e richiedono margini di flessibilità. Se queste norme rappresentano un passo in avanti dal punto di vista delle tutele a favore dei *riders*, vale la pena interrogarsi se le stesse siano compatibili con un modello di business che segue delle logiche estranee a quelle rigide del lavoro subordinato. Ad esempio è complesso riuscire a predeterminare quanti lavoratori siano necessari in un arco di tempo, come invece è possibile fare in un modello di business che subisce meno variazioni nella domanda. Un settore dunque così giovane rischia di essere soffocato da un corpo normativo che veste stretto. In ragione di queste considerazioni si auspica che la contrattazione collettiva sia in grado cogliere le peculiarità della categoria e permetta di giungere ad una risoluzione condivisa da entrambi le parti.

CAPITOLO 2 – Il ruolo dell’HR management nella gig economy

Dal capitolo precedente si può evincere come dal punto di vista legislativo i rapporti di lavoro della *gig economy* siano diversi rispetto a quelli di lavoro classici. La digitalizzazione, l’impostazione del rapporto e l’organizzazione in sé richiedono un profondo cambiamento in termini di sistema HR. La gestione dei rapporti di lavoro nel mondo della *gig economy* è ben lontana da quella che si vive in contesti meno digitalizzati, e ciò verrà analizzato in questo capitolo. Nell’introduzione di questo elaborato si è proposta la distinzione tra *crowdwork*, *capital platform work* e *app-work*. Per quest’ultima tipologia in particolare, in tema di gestione del personale, si parla di “*algorithmic management*” (Lee, 2015) ossia un sistema di controllo dove è l’algoritmo stesso a prendere decisioni riguardanti la forza lavoro. I dati elaborati dall’algoritmo vengono forniti dai lavoratori e dai consumatori finali, che contribuiscono all’arricchimento degli asset intangibili della piattaforma. Esempi di *app-work* sono *Uber*, e le applicazioni rientranti nel settore del *food-delivery*. Le piattaforme di *food-delivery* non sono tutte uguali a livello di organizzazione: da un lato si trovano piattaforme che si occupano della consegna attraverso collaboratori propri che prelevano e consegnano l’ordinazione, tra queste *Foodora*, *Deliveroo* e *Uber Eats* (spin off del colosso *Uber*) mentre, dall’altro, piattaforme che agiscono come *network* di ristoranti, come *Just Eat* e *Glovo*, nelle quali sono gli stessi ristoranti ad occuparsi della consegna. Questa distinzione è importante per comprendere come viene organizzato il lavoro dei *riders*. Nel primo caso la piattaforma agisce come una sorta di datore di lavoro mentre, nel secondo, come intermediario. Anche alla luce di questa ripartizione verranno ora analizzate tutte le fasi che portano all’acquisizione e sviluppo delle risorse umane, ovvero reclutamento e selezione, la formazione, la valutazione fino ad arrivare agli strumenti di *compensation* nel mondo della *gig economy*. Come accennato precedentemente, in questo contesto, il sistema HR sviluppa le sue fasi in modalità diverse da quelle tradizionali.

2.1 Reclutamento e selezione

Per iniziare, la fase di reclutamento è equivalente per entrambe le categorie di servizi di *food-delivery* sopracitate: “l’obiettivo è reclutare quanti più *gig workers* possibile” (Meijerink, 2019). Infatti, un soggetto interessato dovrà semplicemente candidarsi nel sito dell’azienda a cui ambisce entrare a farne parte. Si predilige dunque il reclutamento attraverso autocandidatura online, facendo leva anche sul passaparola. Il mercato di lavoro di riferimento è molto vasto, infatti le piattaforme prevedono dei requisiti pressoché basilari per il tipo di mansione ricercata come *Deliveroo* che richiede la maggiore età, il permesso di lavorare in Italia, uno smartphone e una bici per effettuare le consegne, oppure esse possono prevedere prerogative più avanzate

come *Just Eat* che richiede oltre a quelli appena citati anche il possesso della patente di guida e un mezzo come auto o moto. I *riders* di società come *Foodora* e *Deliveroo*, facenti parte della prima categoria, vedono il loro dialogo con l'organizzazione ridotto solamente a iterazioni con l'algoritmo, che "elimina gli aspetti più interpersonali ed empatici del management fatto da persone" (Duggan, 2020). Infatti, il percorso che porta alla selezione e assunzione di un cicofattorino può avvenire senza alcun colloquio reale, in quanto il tutto viene gestito dalla piattaforma. Nella pratica un soggetto interessato al ruolo di *rider* può semplicemente candidarsi nel sito web dell'organizzazione prescelta, in un tempo massimo di 24 ore riceverà la conferma e non sarà necessario recarsi fisicamente presso l'impresa per firmare il contratto di collaborazione perché questo avverrà comodamente dal proprio smartphone o pc attraverso una firma digitale. È possibile inoltre che la consegna del materiale dato in dotazione al lavoratore, quale valigia per le consegne, pettorina ed altro, venga fatto recapitare direttamente a casa, annullando dunque anche l'ultima possibilità rimasta di interagire con un membro dell'azienda per cui si opera. Per società come *Glovo*, invece, vengono proposte delle giornate di selezione nelle quali è richiesto di compilare un modulo di candidatura nel sito ufficiale e si verrà eventualmente ricontattati per un incontro conoscitivo, una breve formazione e la consegna del materiale necessario per svolgere la prestazione. Questi *network*, in quanto intermediari, possono essere visti come "ecosistemi" (Meijerink, 2019), ovvero è necessario avere una grande platea di *riders* e allo stesso tempo deve essere altrettanto consistente il numero di ristoranti e utilizzatori dell'applicazione per raggiungere un equilibrio nell'ecosistema stesso. Viene presentata questa precisazione in quanto è interessante notare come spesso venga fatta una selezione accurata per i ristoranti che desiderano far parte della piattaforma mentre, per i lavoratori della stessa, i requisiti siano molto basilari nonostante anch'essi contribuiscano a disegnare e diffondere l'immagine dell'azienda. Allontanandosi dal settore *food* e ponendo lo sguardo alle attività di *crowd-working* è possibile individuare vari tipi di lavori proposti. Janine Berg in "*Income security in the on-demand economy: Findings and policy lessons from a survey of crowdworkers*" elenca sei tipologie di attività comuni nelle piattaforme di *crowd-work*. Queste sono rispettivamente "la ricerca di informazioni sul web, la convalida di informazioni, l'analisi e interpretazione di dati, la creazione di contenuti, il completamento di sondaggi accademici e infine mansioni inerenti allo sviluppo di software" (Berg, 2016). Per le prime tre categorie sopracitate non saranno necessari requisiti specifici mentre, è più probabile che per le altre vengano poste delle prerogative specifiche, quali qualifiche o abilità, come ad esempio per progetti di graphic design in *BeCrowdy*, di architettura in *GoPillar*, di sviluppo di software e molto altro. Anche in questi casi il soggetto interessato si propone attraverso autocandidatura online, rispondendo alle offerte proposte dagli inserzionisti.

Tra i molti candidati le aziende scelgono coloro che presentano un *rating* migliore oppure che propongono sconti, offerte vantaggiose per emergere dalla “folla”. Possono inoltre formarsi delle aste virtuali per aggiudicarsi il lavoro, ovvero tutti i candidati propongono il proprio progetto e verrà ricompensato solo quello che l’azienda riterrà valido. Quest’ultima modalità presenta un vantaggio non indifferente per l’inserzionista in quanto riceverà ipoteticamente un numero indefinito di proposte e idee a costo zero.

2.2 Formazione e sviluppo

Per quanto riguarda la fase della formazione e sviluppo, le ricerche empiriche dimostrano che questa è a carico del lavoratore stesso. “*The experience of individuals in gig economy*” commissionata dal Department for Business, Energy and Industrial Strategy (BEIS) inglese all’Institute for Employment Studies (IES), evidenzia che “training was consistently sourced and paid for by interviewees themselves [...] The one exception was some fairly limited induction training.” (Broughton, 2018). Va sottolineato che questa ricerca prende in considerazione un campione di 154 *gig workers* formato *low-skilled, physical* e *high-skilled workers*. Nonostante il fatto che la popolazione di riferimento sia composta da figure molto eterogenee fra loro, si dimostra che la formazione è considerata una responsabilità del lavoratore stesso, fatta eccezione per la prima formazione finalizzata all’inserimento. Questo comporta un generale abbassamento del livello di *knowledge* e *skills* dei *gig workers* rispetto ai lavoratori tradizionali in quanto il datore di lavoro non concorre all’erogazione della formazione e nemmeno propone dei rimborsi spese. Proseguendo con l’analisi delle interviste citate nello studio, emerge che il cosiddetto *induction training*, ossia la prima formazione, consista in una preparazione molto basilica, che può essere erogata tramite affiancamento *on-the-job* con colleghi esperti o attraverso il collegamento a particolari siti web o tramite la piattaforma stessa. Prendendo in considerazione la figura del *rider* e la sua formazione si conferma quanto è stato dimostrato dalla ricerca sopracitata: è fatta salva solo la formazione finalizzata all’inserimento e, nella maggior parte dei casi, viene somministrata attraverso la piattaforma. Per questa categoria sorge la questione riguardante la formazione relativa agli strumenti di lavoro che vengono utilizzati, primo su tutti la bicicletta e, successivamente, l’*app* contenuta nello smartphone. La prima, in quanto strumento di lavoro, è soggetta alla legge 81/2008 ossia al Testo unico sulla salute e sicurezza nel lavoro, e risulta dunque necessario informare e formare il lavoratore-conduttore ad un uso corretto e sicuro, anche alla luce degli spiacevoli episodi di cronaca che periodicamente vedono coinvolti ciclo-fattorini in incidenti più o meno gravi. A discapito di questa informazione, viene prediletta la formazione sul meccanismo di funzionamento della piattaforma, ovvero come proporsi per i turni, come interagire con il

servizio di supporto per i fattorini ed altro. Il rischio di una debole formazione in tema di corretto utilizzo dei mezzi di lavoro è quello di esporre i ciclo-fattorini a incidenti: essi eseguono un lavoro in sé pericoloso se non vengono rispettate correttamente le norme previste dal Codice della strada. Essi, inoltre, sono spesso incentivati ad eseguire la prestazione nel minor tempo possibile sia con lo scopo di soddisfare le esigenze della clientela, ed ottenere una buona recensione, sia per aumentare il numero di consegne eseguibili nel turno. Un altro elemento di rischio è il controllo costante della piattaforma durante il tragitto per verificare la presenza di notifiche di nuovi lavori, che aumenta le occasioni di distrazioni alla guida. Questi sono esempi di come la formazione per un *riders* non possa essere trascurata, ma in generale i *gig workers*, di qualsiasi categoria essi facciano parte, non dovrebbero essere esenti da una solida preparazione per affrontare i problemi di natura fisica o psicologica che potrebbero derivare dall'uso della piattaforma o dallo svolgimento della prestazione stessa. Riprendendo il tema analizzato nel paragrafo precedente, ossia la proposta di osservare le piattaforme di *meal-delivery* come “ecosistemi”, Meijerink (2019) prosegue sottolineando che la formazione viene erogata anche ai ristoranti per evitare che si verifichino lunghi tempi di attesa per il *riders* che si tramuterebbero in perdita di guadagno per gli stessi.

2.3 Performance management

Nei rapporti di lavoro tradizionali, il *performance management* è considerato come “un sistema integrato che ha la funzione di connettere le prestazioni individuali e di gruppo con la strategia, orientando i comportamenti delle persone verso gli obiettivi attesi dall'impresa” (Costa, 2005). Questo sistema integrato è composto da vari stadi: la definizione dei risultati attesi e dei comportamenti attesi per raggiungerli, il supporto al raggiungimento e, infine, la valutazione dei risultati e il loro riconoscimento. Gli scopi del *performance management* sono molteplici: monitorare le competenze del personale, valutare la necessità di correzioni nelle politiche di gestione del personale e la congruenza tra obiettivi del personale e dell'organizzazione. Nel contesto tradizionale vengono dunque fissati dei criteri di valutazione sui quali basarsi. Nella *gig economy*, invece, il processo di valutazione delle *performance* è basato su un sistema di *rating* e *feedback*. Questi ultimi nel contesto della *gig economy*, non sono utili solamente a monitorare il raggiungimento degli obiettivi ma, perlopiù, sono strumenti che esercitano “un controllo massivo e impersonale” (Pacella, 2017) sui lavoratori. Le valutazioni vengono eseguite *on line* dalla clientela sul servizio reso dal *gig worker*. Questi sistemi di recensione sono stati oggetto di sentenze, prima su tutte la sentenza del 28 ottobre 2016 dell'*Employment Tribunal* di Londra, che si è pronunciata circa il rapporto tra le valutazioni *on line* dei drivers di *Uber* e la qualificazione del loro rapporto di lavoro. Durante il processo sono emersi diversi

elementi interessanti utili alla comprensione del funzionamento del sistema di *rating* nella piattaforma *Uber*, e le sue conseguenze nel lavoro dei *drivers*: i giudizi ottenuti dai clienti formano il punteggio del *driver*, che influirà nella scelta dell'autista a cui la piattaforma *Uber* affiderà l'incarico. Quindi in un pool di *drivers*, coloro che possiedono i *rating* più bassi non verranno contattati dalla piattaforma per lavorare. Le recensioni dei clienti, dunque, incidono in maniera elevata sulla reputazione del lavoratore e sulla sua possibilità di lavorare. “I *drivers* che non ottengono giudizi positivi subiscono, inoltre, il potere disciplinare del datore di lavoro che può produrre sanzioni a carattere conservativo, la multa (*rectius*: detrazione della retribuzione) e a carattere *de facto* estintivo, la disconnessione che ha l'effetto del licenziamento” (Pacella, 2017). La disconnessione dalla piattaforma, ovvero di fatto il licenziamento, avviene per i *drivers* esperti, ossia coloro che hanno effettuato almeno 200 viaggi, e che non hanno raggiunto il punteggio minimo di 4.4. Anche il rifiuto di una proposta di incarico concorre ad abbassare il proprio punteggio, e questo assume forti connotati discriminatori nei confronti dei lavoratori che accedono saltuariamente all'applicazione, per esempio perché non fanno di questo un lavoro primario. Prendendo in considerazione *drivers* e *riders*, si parla di controllo massivo e continuo in quanto la valutazione non proviene soltanto dalle recensioni dei clienti, ma il collegamento alla piattaforma, necessario per eseguire la prestazione, comporta un incessante monitoraggio della velocità di esecuzione, della scelta del tragitto intrapreso grazie all'utilizzo del sistema GPS. Le condizioni di precarietà nelle quali i *gig workers* operano vengono di fatto aggravate dal sistema delle valutazioni, rendendo i lavoratori inermi di fronte alla potenza della piattaforma e dell'algoritmo. In questi casi il ruolo di monitoraggio delle *performance* non è esercitato direttamente dal datore di lavoro, in quanto esso si avvale di una schiera di consumatori finali che, forse inconsapevolmente, agiscono come migliaia di occhi che sorvegliano e giudicano l'operato del lavoratore. I sistemi reputazionali, intesi nella forma delineata finora, sostituiscono di fatto l'esercizio diretto del potere di controllo e di quello disciplinare tipico del datore di lavoro di rapporto subordinato. La sentenza sopracitata dell'*Employment Tribunal* afferma che l'utilizzo di *Uber* dei sistemi reputazionali sostituisca di fatto l'esercizio del potere di controllo e disciplinare, e che i *drivers* vadano dunque qualificati come *workers*. In Italia, la legge n. 128/2019 introduce delle tutele antidiscriminatorie, prevedendo i divieti di escludere i *riders* dalla piattaforma e di ridurre le loro occasioni di lavoro in ragione della mancata accettazione di alcuni incarichi. D'altro canto, la legge non prevede nessuna sanzione in caso di violazione delle fattispecie appena indicate, e ciò la rende di fatto un sistema di protezioni debole.

2.4 Il sistema di compensazione

Il sistema di compensazione dei *gig workers* è indiretto, ossia il consumatore paga, per il servizio ottenuto, una somma alla piattaforma e di questa una parte viene trattenuta dalla stessa piattaforma per il ruolo di intermediario, mentre una parte viene trasferita al lavoratore. Nella maggior parte dei casi il pagamento dei clienti avviene attraverso la piattaforma e ciò assicura al lavoratore l'effettiva entrata per il lavoro svolto. Nel settore del *food delivery*, prima dell'entrata in vigore della legge n. 128/2019, i metodi per definire il compenso erano diversi tra le varie piattaforme, ma generalmente erano riconducibili a tre sistemi: "il modello orario", "il modello a cottimo puro" e "una serie di modelli ibridi" (Cavallini, 2017). Il primo prevede il pagamento delle ore effettive di lavoro svolto e un indennizzo per quelle in cui il lavoratore si è reso disponibile a ricevere chiamate. Il secondo invece, corrisponde al pagamento di una quota fissa in base al numero di consegne, o variabile in base alla distanza percorsa. I modelli ibridi possono essere molteplici ma generalmente contano una parte minima garantita per la disponibilità e una parte variabile in base al numero delle consegne. Con la legge 128/2019 è stato eliminato il modello a cottimo puro, la compensazione viene rinviata ai contratti collettivi e, in loro assenza rimane fermo il concetto di compenso minimo orario e se ne ha diritto all'accettazione di almeno una chiamata all'ora. La legge inoltre, prevede un'indennità non inferiore al 10% in caso di lavoro notturno, festivo o svolto in condizioni metereologiche sfavorevoli, come veniva inoltre già proposto dalla piattaforma *Just Eat* ma con tariffe diverse. Nei contesti di lavoro tradizionale le politiche retributive hanno lo scopo di "attrarre, trattenere e motivare i lavoratori idonei al perseguimento dei fini aziendali" (Costa, 2005). Prima dell'emanazione della legge a tutela dei *riders*, il sistema del cottimo è stato a lungo elemento di dibattito. I favorevoli al cottimo puro o della prevalenza di esso rispetto al salario minimo, sostengono la loro tesi argomentando come sia possibile raggiungere degli introiti mensili soddisfacenti grazie a questo sistema, individuando dunque in esso un metodo che assicuri equità rispetto al lavoro eseguito e meritocrazia. D'altra parte, i *riders* sfavorevoli, non lo reputano un metodo errato in sé, ma lo diventa in un sistema che non permette a tutti di lavorare in quanto dipendenti dal rating e dall'algoritmo per l'assegnazione dei turni e delle chiamate, come spiegato nel paragrafo precedente. Al contempo le aziende temono che l'abolizione del cottimo implichi una perdita di efficienza e *performance* da parte dei lavoratori, che diventerebbero meno motivati a dare il massimo.

2.5 Commitment ed Engagement

Nei contesti di lavoro tradizionali, tra i vari compiti del sistema HR, la gestione del personale finalizzata all'accrescimento dell'*engagement* è sicuramente fondamentale. Il *commitment*, o

nella sua forma più accentuata l'*engagement*, deriva dalla soddisfazione del contratto psicologico ossia “la disposizione interiore ad adempiere una obbligazione [...] con spirito di collaborazione [...] affinché le attese, implicite ed esplicite, formali e informali, che sono alla base della relazione, trovino una risposta reciprocamente adeguata” (Costa, 2005). Nel contesto delle organizzazioni *gig*, la funzione HR serve principalmente i propri dipendenti facenti parte del *core staff*, rispetto ai lavoratori su piattaforma. Per quest’ultimi l’organizzazione sembra non nutrire interesse nello sviluppo di solidi contratti psicologici o *commitment*. Già dal momento del reclutamento è chiara l’assenza di aspettative riguardo la creazione di lunghe relazioni di lavoro infatti, come evidenziato in precedenza, l’obiettivo di queste organizzazioni è reclutare quanti più collaboratori possibile. La gestione del personale della *gig economy*, delineata nei paragrafi precedenti, dimostra come essa si basi su un modello che in tutte le fasi, quali reclutamento, selezione, formazione, valutazione e compensazione, non comporta notevoli costi per la funzione HR. Da questa considerazione ne deriva il fatto che l’organizzazione possa permettersi gli elevati tassi di turnover che caratterizzano la *gig economy* stessa. “Traditionally, organisations seek to strategically identify workers who “fit” well with the organisation, as a means of improving and sustaining performance in the long term” (Duggan, 2020). Questo significa che la conseguenza dell’elevata entità dei costi di gestione del personale nelle aziende tradizionali per trovare colui che meglio rispecchi gli obiettivi e i valori dell’impresa, implichi un forte interesse per le stesse a trattenere il lavoratore, ossia il frutto del loro investimento. Nel contesto della *gig economy*, oltre alle considerazioni evidenziate finora, ciò che concorre all’assenza di forme di *engagement* è la mancanza di comunicazione personale con l’organizzazione. Come già menzionato in questo capitolo, il primo contatto tra azienda e collaboratore avviene nella maggior parte dei casi attraverso mail, siti e piattaforme. Una volta instaurato il rapporto di lavoro le dinamiche non cambiano: in caso di problemi si interagisce con la piattaforma con sistemi di risposta automatica. Nel caso dei *riders* ad esempio, “in una prima fase, le piattaforme facevano largo uso di *chat* di gruppo (Whatsapp, Telegram), aperte a tutti i *riders* e moderate da dei *dispatcher* che cercavano di risolvere “alla buona” i problemi della turnistica” (Cavallini, 2017). Attualmente, invece, la comunicazione attraverso Bot, cioè collegamenti a senso unico tra lavoratore e azienda.

Nel mondo del lavoro digitalizzato il sistema HR, inteso nella sua forma classica, sembra essere inadeguato. Questo modello di business prevede bassi costi del lavoro e consente forte flessibilità alla forza lavoro che, almeno nella teoria, può scegliere come far combaciare il lavoro con gli impegni personali. Allo stesso tempo il sistema di gestione del personale non può sostenere dei ritmi classici, basati su scadenze annuali, quanto piuttosto deve essere veloce e

orientato al continuo cambiamento. Apparentemente, nel quadro delineato in questo capitolo, il ruolo della funzione HR sembra essersi svuotato rispetto ai compiti tradizionali, e dunque aver perso la sua importanza in quanto tutto viene affidato alla piattaforma. Lo *Human Resource Management*, in questo contesto, deve dunque porsi dei nuovi obiettivi come ad esempio abbandonare l'approccio alla *retention* e lasciare spazio all'idea di "create an environment that encourages them to come back" (Phillips, 2019). Per raggiungere questo obiettivo è necessario creare un ambiente positivo, fatto di esperienze che lo siano altrettanto: una strada percorribile potrebbe essere quella di fare leva sull'*employer branding*, ovvero che i lavoratori *gig* svolgano una funzione di *ambassador* sia per le persone già impiegate in azienda, sia per i nuovi potenziali lavoratori. Alla base di questo strumento deve esserci una buona reputazione aziendale costruita con i propri collaboratori che dia forza alla *brand value proposition*. Come già sottolineato più volte la *gig economy* è un fenomeno recente, in crescente sviluppo, per questo il sistema HR ha bisogno di reinventarsi e avrà modo di definire il proprio spazio all'interno di questo nuovo modello di business.

CAPITOLO 3 – Alcuni dati sul fenomeno della *gig economy*

Nei due capitoli precedenti è stata analizzata la situazione della *gig economy* e dei suoi lavoratori dal punto di vista giuslavoristico e di HR. Per comprendere appieno se le tutele introdotte e i processi aziendali riguardanti la gestione del personale siano effettivamente le scelte più adeguate, verranno ora analizzati i protagonisti della *gig economy*: i *gig workers*. Essi verranno esaminati attraverso variabili che definiranno la composizione demografica, la frequenza nell'erogare la prestazione, l'incidenza del lavoro su piattaforma nel reddito e non solo. Per ottenere una visione globale del fenomeno, verranno approfonditi e comparati i dati dei *gig workers* americani, europei e italiani. Questo ha lo scopo di verificare se lo sviluppo della *gig economy* sia omogeneo, o se esistano delle peculiarità proprie di due culture differenti quali quella americana e quella europea. È necessario premettere la difficoltà nel tracciare una precisa dimensione quantitativa del fenomeno in quanto, come sottolineato precedentemente, caratterizzato da rapporti di lavoro prevalentemente brevi e instabili. A questo proposito l'Inps sottolinea che “non esiste una gestione previdenziale dedicata ai lavoratori della *gig economy*, così come non esiste un codice Ateco che permetta di individuare le aziende” (Inps, 2018). Inoltre, lo stesso Inps ha redatto un elenco di 50 società della *gig economy* ed è emerso che 22 aziende risultano senza dipendenti, 17 con soli dipendenti e 11 con collaboratori e dipendenti. Verranno esaminati i dati dei *riders*, in quanto tipologia simbolo della *gig economy* in Italia. Questo permetterà di capire se le tutele introdotte dalla legge 128/2019 sono in linea con le esigenze del settore, o se non sono tuttora sufficienti.

3.1 Il fenomeno della *gig economy* negli USA

Un tentativo di inquadrare la *gig economy* nel contesto americano, deriva dall'approfondita ricerca eseguita dal *McKinsey Global Institute* (2016) che analizza principalmente gli *independent workers* americani ed europei. Lo studio non è focalizzato solamente sul lavoro su piattaforma, ma esso permette di inquadrare la portata del fenomeno. MGI stima che “la quota di *independent workers* sia il 20-30% della popolazione in età lavorativa, di cui circa il 15% ha lavorato per piattaforme digitali” (Manyika, 2016). La ricerca evidenzia inoltre che dal punto di vista demografico, questo 15% non è formato solo da universitari o millenians: l'età media è di circa 40 anni, con una prevalenza maschile (86%) nelle attività di trasporto, mentre nel caso di vendita di beni o affitti prevale la percentuale femminile. Per quanto riguarda il livello di istruzione il 48% dei *drivers* di *Uber* ha una laurea, e la percentuale cresce fino all'84% per *Airbnb*. La piattaforma, per il 40% dei *drivers*, viene utilizzata come fonte primaria di reddito, ma la percentuale scende al 7% per i locatari di *Airbnb*. (figura 3).

Earners				
	 Providing services	 Selling goods	 Leasing assets	
	Uber	Upwork	Etsy	Airbnb
Mean age	41	36	39 ¹	42
Female %	14	47	86	57
Education (tertiary) %	48	74	56	84
Primary income %	40	45	30	7

¹ Mean age is provided for Uber, Upwork, and Airbnb; however only median age was available for Etsy.

SOURCE: Hall and Krueger, *An analysis of the labor market for Uber's driver-partners in the United States*; Airbnb survey and data; Upwork data; McKinsey Global Institute analysis

Figura 3. Le caratteristiche dei platform workers americani. McKinsey, 2016

Se la ricerca di McKinsey è basata su dati americani ed europei, l'istituto *JPMorgan Chase* nel documento “*The online platform economy in 2018*” individua 4 distinti settori nella *platform economy* americana: “*labor platomrs, capital platforms, non-transport work and leasing*” (Farrell, 2018). La ricerca porta alla luce cinque evidenze. La prima consiste nel continuo incremento della *platform economy*, soprattutto nelle *transportation platforms*. Quest'ultima tendenza si ripercuote nelle altre quattro evidenze. Infatti, la seconda individua la discontinuità durante l'anno dell'attività dei partecipanti, ma la categoria dei *drivers* risulta essere quella con il livello più alto di *engagement*, frutto anche dell'espansione segnalata nel punto uno che implica la necessità di lavorare di più per guadagnare. La crescita nell'offerta di *drivers* ha comportato un massiccio declino nei guadagni per la categoria: tra il 2013 e il 2017 si è registrato un decremento del 53% nei guadagni medi mensili, a differenza degli aumenti nelle altre categorie, come evidenziato nella figura 4.

Sector	Average monthly platform earnings (percent change relative to 2013)		
	2013	2015	2017
 Transportation	\$1,469	\$1,135 (-23%)	\$783 (-53%)
 Non-transport work	\$727	\$750 (+3.2%)	\$741 (+1.9%)
 Selling	\$556	\$657 (+18%)	\$608 (+9.4%)
 Leasing	\$1,030	\$1,976 (+92%)	\$1,736 (+69%)
Total	\$688	\$1,006 (+46%)	\$828 (+20%)

Source: JPMorgan Chase Institute

Figura 4. Reddito mensile per lavoratori su piattaforma. JPMorgan, 2018

Nel quarto risultato viene sottolineato il fatto che i redditi derivanti dal lavoro su piattaforma rappresentino la maggior fonte di entrate su reddito familiare (54.1%) nelle mensilità in cui i *platform workers* lavorano effettivamente, ma l'incidenza scende al 20.5% calcolandola su base annua. Questo in ragione della discontinuità nell'erogazione dell'attività indicata al punto due. Nell'ultimo punto, si rileva che la partecipazione al lavoro su piattaforma varia da stato a stato americano, con il livello più alto registrato nel Nevada.

3.2 Il fenomeno della gig economy in Europa

Per collocare correttamente la portata della *gig economy*, la Commissione dell'Unione europea si è avvalsa del JRC, ovvero il Centro comune di ricerca che normalmente supporta il processo decisionale della Commissione mediante consulenze scientifiche indipendenti. Nel 2018 nel report "*Platform workers in Europe*" il JRC, sulla base delle evidenze derivanti dal "*COLLEEM Survey*", ha offerto un'accurata presentazione statistica ed econometrica del fenomeno in Europa. L'indagine COLLEEM (COLLaborative Economy and EMPloyment), è stata svolta su un campione di 32.409 individui facenti parte di 14 stati membri dell'Unione Europea. La ricerca stima che circa il 10% della popolazione adulta europea abbia lavorato nelle piattaforme online (figura 5), ma soltanto l'8% ha svolto il lavoro con una certa frequenza (figura 6). Inoltre, dalla terza colonna *income* della tabella in figura 6, si evince che per il 24% dei *platform workers*, il lavoro *online* rappresenta la maggior fonte di reddito.

	I			II			III			IV			V			VI			VII			VIII			IX			X			XI		
	1.			2.			3.			4.			5.																				
	ICT survey			COLLEEM			COLLEEM/			Platf. W. within			Adjusted																				
	Internet use			Internet use			ICT			frequent			estimate																				
	Daily	Weekly	Less	Daily	Weekly	Less				%	Cases	N																					
United Kingdom	88%	5%	7%	93%	5%	2%	105%	12.9%	268	2,306	12.0%																						
Spain	67%	10%	23%	87%	10%	3%	126%	15.1%	386	2,319	11.6%																						
Germany	78%	9%	13%	87%	10%	3%	111%	12.0%	245	2,292	10.4%																						
Netherlands	86%	6%	8%	92%	6%	1%	108%	10.6%	212	2,280	9.7%																						
Portugal	60%	8%	32%	94%	4%	2%	144%	15.6%	403	2,295	10.6%																						
Italy	66%	1%	33%	96%	1%	2%	146%	13.3%	371	2,306	8.9%																						
Lithuania	60%	11%	29%	91%	7%	2%	138%	12.9%	292	2,300	9.1%																						
Romania	42%	14%	44%	92%	7%	1%	177%	14.4%	311	2,302	8.1%																						
France	70%	11%	19%	85%	11%	4%	119%	8.6%	168	2,299	7.0%																						
Croatia	63%	7%	30%	92%	7%	1%	142%	11.6%	272	2,298	8.1%																						
Sweden	85%	6%	9%	92%	6%	2%	108%	7.9%	163	2,299	7.2%																						
Hungary	71%	7%	22%	91%	8%	1%	127%	8.5%	198	2,303	6.7%																						
Slovakia	68%	11%	21%	87%	11%	2%	123%	8.7%	183	2,297	6.9%																						
Finland	85%	6%	9%	91%	6%	3%	107%	6.6%	119	2,297	6.0%																						
Total				90%	8%	3%		11.9%	3,591	32,193	9.7%																						

Source: authors' elaboration using the COLLEEM dataset and the Community survey on ICT usage in households and by individuals (ICT survey).

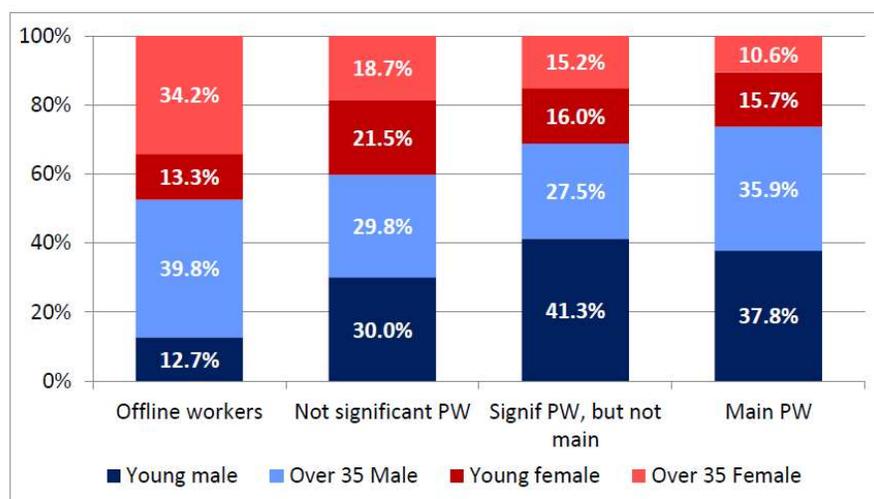
Figura 5. Percentuali di platform workers in Europa nel 2017 secondo COLLEEM survey. Pesole, 2018

	I		II		III		IV		V		VI		VII		VIII	
	1. Frequency		2. Hours		3. Income											
	% monthly or more	Estimate signif. frequency	10 or more hours pw	Estimate signif. hours	25% income or more	Estimate e signif. income	50% income or more	Estimate signif. income								
United Kingdom	82.5%	9.9%	56.1%	6.7%	71.0%	8.5%	35.7%	4.3%								
Spain	80.5%	9.4%	56.7%	6.6%	52.1%	6.1%	17.6%	2.0%								
Germany	78.3%	8.1%	63.1%	6.6%	62.8%	6.5%	23.9%	2.5%								
Netherlands	89.1%	8.7%	55.0%	5.4%	66.8%	6.5%	29.8%	2.9%								
Portugal	67.2%	7.1%	56.1%	6.0%	39.6%	4.2%	15.4%	1.6%								
Italy	79.7%	7.1%	61.0%	5.4%	61.0%	5.4%	20.4%	1.8%								
Lithuania	65.0%	5.9%	61.3%	5.6%	60.9%	5.6%	17.7%	1.6%								
Romania	79.5%	6.4%	55.8%	4.5%	47.7%	3.8%	9.7%	0.8%								
France	84.2%	5.9%	59.7%	4.2%	69.1%	4.8%	25.8%	1.8%								
Croatia	64.3%	5.2%	63.9%	5.2%	36.6%	3.0%	12.8%	1.0%								
Sweden	74.6%	5.3%	49.2%	3.5%	64.1%	4.6%	23.0%	1.6%								
Hungary	74.8%	5.0%	62.0%	4.1%	52.7%	3.5%	19.2%	1.3%								
Slovakia	73.4%	5.1%	39.6%	2.7%	53.5%	3.7%	12.5%	0.9%								
Finland	68.7%	4.1%	48.9%	2.9%	54.4%	3.3%	10.7%	0.6%								
Total	80.1%	7.7%	58.2%	5.6%	61.8%	6.0%	24.0%	2.3%								

Source: authors' elaborations using COLLEEM data and Eurostat Labour Force Statistics (LFS).

Figura 6. Percentuali di frequenza, ore e reddito nei platform workers europei nel 2017 secondo COLLEEM survey. Pesole, 2018

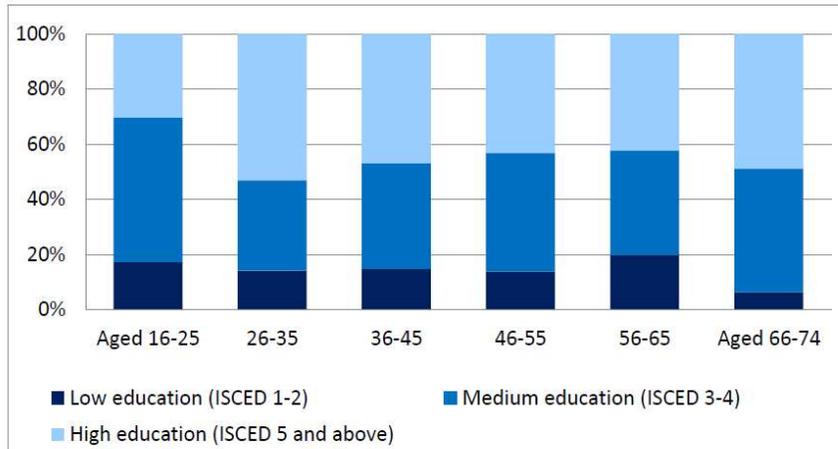
Nella ricerca i lavoratori su piattaforma vengono divisi in quattro categorie in base alla rilevanza nella formazione del reddito: lavoro su piattaforma come lavoro principale, come lavoro significativo ma non principale, come non significativo e infine i lavoratori su piattaforma offline. “The typical European platform worker is a young male, educated to a degree level” (Pesole, 2018). Infatti, soltanto nel lavoro offline le donne raggiungono la percentuale del 45,5%, mentre nelle altre categorie non superano il 40% (figura 7). In coloro che fanno del lavoro su piattaforma il lavoro principale, la percentuale maschile arriva a toccare il 73,7%.



Source: authors' elaborations using COLLEEM data. Data weighted using population weights.

Figura 7. Composizione per genere dei platform workers europei nel 2017 secondo COLLEEM survey. Pesole, 2018

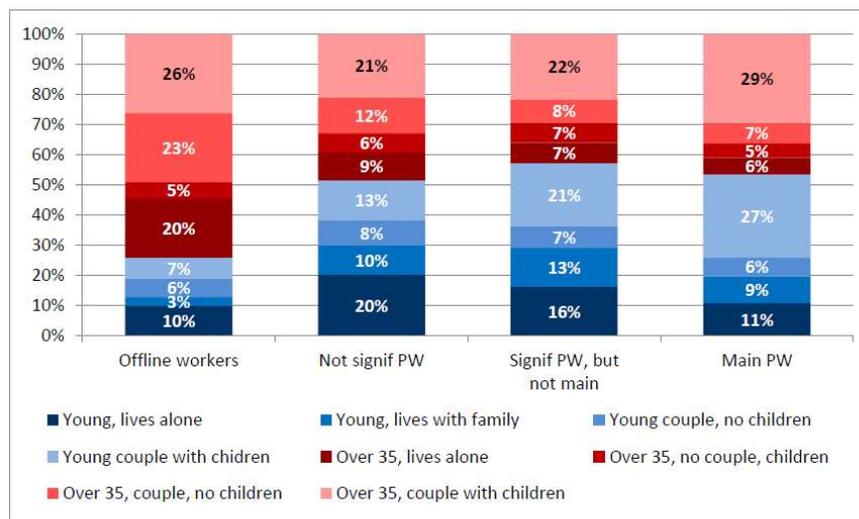
Per quanto riguarda il livello di istruzione, nelle varie classi d'età, la percentuale di *platform workers* con al massimo la licenza media non supera il 20% (figura 8). Spicca come dato rilevante ed interessante che in tutte le classi d'età almeno il 50% abbia un alto livello di educazione ovvero abbia conseguito una certificazione di istruzione terziaria, quale laurea triennale, magistrale e oltre.



Source: authors' elaborations using COLLEEM data. Data weighted using population weights.

Figura 8. Livello di istruzione dei *platform workers* europei secondo COLLEEM survey. Pesole, 2018

Un dato altrettanto interessante che emerge dal report è la composizione delle famiglie dei lavoratori su piattaforma. Da questo appare che la proporzione di persone giovani senza famiglia è bassa in coloro che fanno del *platform work* il lavoro principale (11%), mentre è più alta in quelli che lo considerano non significativo (20%) e non principale (16%) (figura 9). Coloro invece che fanno parte di una coppia con figli rappresentano circa un terzo del campione analizzato (53%).



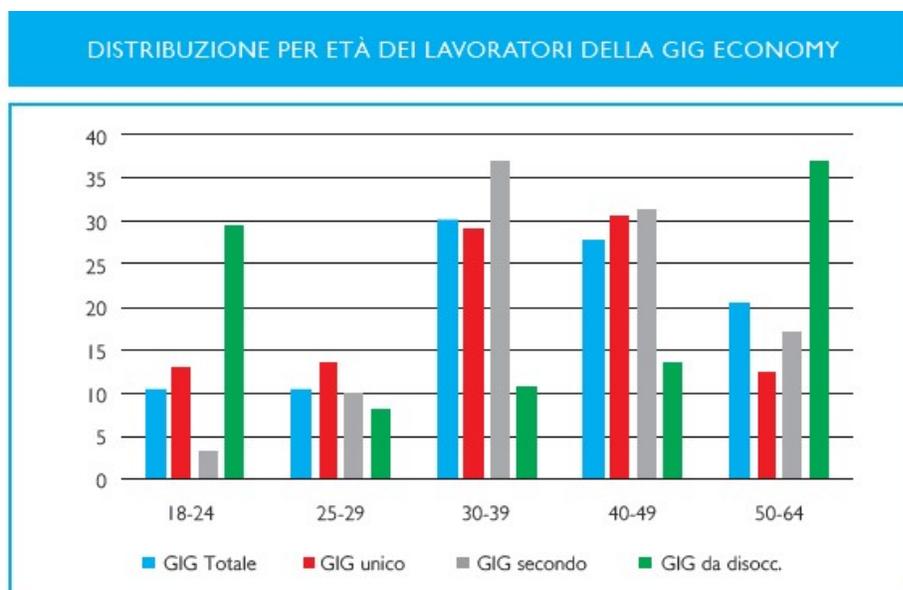
Source: authors' elaborations using COLLEEM data. Data weighted using population weights.

Figura 9. Situazione familiare dei *platform workers* europei nel 2017 secondo COLLEEM survey. Pesole, 2018

Ciò significa che una grande porzione della popolazione analizzata detiene delle responsabilità verso la propria famiglia, in contrasto con l'idea generalizzata che sia una forma di lavoro utilizzata solo da giovani indipendenti senza alcun soggetto a carico. Questo è dunque un elemento rilevante per le istituzioni, e va colto come segnale per indirizzare le politiche future.

3.3 Il fenomeno della gig economy in Italia

Secondo lo studio Inapp-plus del 2018, già presentato nel capitolo 1 di questo elaborato, i *gig workers* italiani ammonterebbero a 213.150 individui, ovvero lo 0,49% della popolazione attiva. Invece, secondo il “XVII rapporto annuale Inps” del luglio 2018, costruito sull’elaborazione dei dati forniti dalla Fondazione Debenedetti in merito ad una *web survey* sul fenomeno della *gig economy*, i *gig workers* italiani sarebbero molti di più, in una percentuale che va dall’1,59% al 2,03% corrispondente ad un intervallo tra 589.040 e 753.248 lavoratori. Sempre secondo lo stesso Inps i *gig workers* che utilizzano le piattaforme come forma di lavoro principale (più di 20 ore a settimana) non superano il 20%, mentre coloro che lavorano tra 1 e 4 ore alla settimana sono circa il 50%. Questo porta a dire che la *gig economy* venga usata per arrotondare il reddito disponibile o come secondo lavoro (27%). Al contempo però, il 44% vorrebbe lavorare di più e accusa una mancanza di lavoro. In termini di caratteristiche socio-demografiche, la quota di uomini è del 57,2% con un’incidenza di lavoratori stranieri pari al 4%. Le classi d’età maggiormente interessate al fenomeno sono quelle comprese tra 30-39 e 40-49, che si attestano intorno al 30%. I *gig workers* disoccupati tra i 50 e i 64 anni arrivano a toccare il 37% (figura 10).



Fonte: elaborazioni Inps su dati indagine Fondazione Debenedetti

Figura 10. Distribuzione per età dei lavoratori della gig economy secondo elaborazioni Inps. Inps, 2018

Secondo lo studio Inapp le classi d'età più interessate al fenomeno sarebbero quelle tra 25-29 (25,6%) e 40-49 (24,2%). Lo stesso studio individua che il 2,8% dei *gig workers* possiede la licenza di scuola primaria, il 34,7% la licenza di scuola media, il 46,8% il diploma e il 15,8% una laurea o più (figura 11).

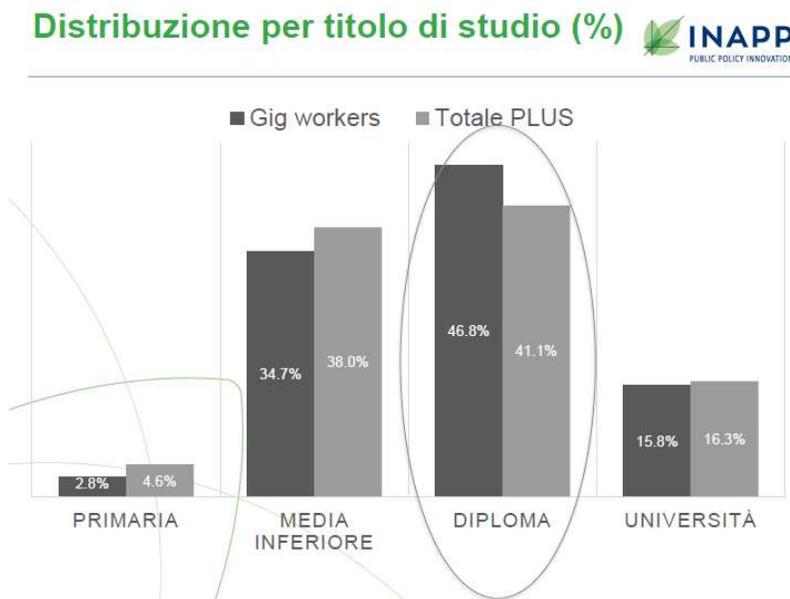


Figura 11. Distribuzione per titolo di studio dei *gig workers*. Nicastro, 2018

Secondo l'Inps invece, il 52% possiede al massimo la licenza media o di scuola professionale, il 18% un diploma liceale, il 18% una laurea triennale e il 14% una magistrale. La ricerca prosegue individuando quale sia la tipologia di lavoro svolto nella *gig economy*: sorprendentemente la quota di *riders* si ferma al 12% del totale. Il 6,5% apporta immobili tramite *Airbnb* e il 70% apporta soltanto la propria forza lavoro. Questo significa che la maggioranza di lavoratori della *gig economy* italiana svolge attività di *crowdworking*, servizi di *babysitting* o lavori domestici, o offre le proprie opinioni su prodotti. Lo studio Inapp sembra confermare che la percentuale di fattorini che consegnano pasti a domicilio non supera il 15%. Questi dati portano ad interrogarsi se è corretto concentrare tutto il dibattito italiano su quella che le evidenze comunicano essere una piccola porzione del fenomeno. In accordo con questi dati, l'Inapp sottolinea il problema che il 42,1% delle prestazioni viene erogato attraverso accordi informali. Per quanto concerne il livello dei salari, emerge un'importante eterogeneità tra il decimo e il novantacinquesimo percentile (figura 12), risultato probabilmente del *crowdworking* che vede coinvolti al contempo lavori molto semplici e lavori altamente qualificati. La mediana del salario orario dei *gig workers* si attesta intorno agli 8€, mentre la media è di 11,90€. Sempre dalla tabella in figura 12 si può notare che il salario medio mensile è di 346€, ma è necessario sottolineare come il salario medio per chi lo svolge come unico

lavoro sale a 572€, contro i 351€ del secondo lavoro. Osservando la mediana invece si evidenzia che il salario medio per gli individui che svolgono attività *gig* come unica attività lavorativa scende drasticamente dai 570€ proposti dalla media a 200€, e la quota si dimezza anche nel passaggio da media a mediana per chi lo svolge come secondo lavoro.

SALARI ORARI E MENSILI NELLA GIG ECONOMY (in euro)						
SALARI ORARI						
	medi	p10	p25	p50	p75	p95
Gig Totale	11,9	1	4	8	15	50
Unico lavoro	12,9	3	5	8	15	50
Secondo lavoro	13	2	5	9	15	50
Da disoccupato	7,9	1	1	5	10	35
SALARI MENSILI						
	medi	p10	p25	p50	p75	p95
Gig Totale	346	9	30	100	400	1200
Unico lavoro	572	6	35	200	500	1500
Secondo lavoro	351	10	35	150	400	1200
Da disoccupato	139	6	12	30	100	700

Fonte: elaborazioni Inps su dati indagine Fondazione Debenedetti

Figura 12. Salari orari e mensili nella gig economy secondo Inps. Inps, 2018

Inoltre, secondo le stime 2018 dell’Inps, ovvero prima dell’entrata in vigore della legge 128/2019 che pone fine al pagamento a cottimo, il 53% dei *gig workers* veniva pagato a compito (cottimo) e il 22% per ora lavorata. Il fatto più interessante da notare è che la percentuale di coloro che avrebbero desiderato essere pagati per ora lavorata saliva al 37% mentre quella per compito scendeva al 44%. Quest’ultima preferenza è propria dei *gig* già aventi un primo lavoro, più disposti ad assumersi il rischio di lavorare o meno in base alle disposizioni dell’algoritmo.

3.4 Alcuni numeri sui riders italiani

Nonostante nel precedente paragrafo si sia presentato il fatto che la proporzione di *riders* sul totale dei *gig workers* italiani sia di circa 15%, nell’immaginario collettivo essi rappresentano il *gig worker* medio, tipicamente uno studente alla ricerca di un’occupazione temporanea. Questo è dovuto al fatto che la tipologia di piattaforma del *food delivery* si è ampiamente diffusa, e complice anche la cronaca riguardante i fattorini, essi sono molto più noti anche tra la popolazione che non interagisce direttamente con questo tipo di servizio. L’Inps, nello stesso report (2018) I presentato in precedenza, ha analizzato il caso del *food delivery* grazie ai dati offerti dalle piattaforme *Foodora* e *Deliveroo*. In prima istanza vengono segnalate le tipologie

di contratti e di pagamento, ma non si ritiene necessario analizzarle in quanto vengono utilizzate delle forme ora non concesse dalla legge 128/2019, come il lavoro a cottimo. Effettivamente il 57% dei *riders* ha meno di 30 anni, svolge mediamente 10-15 ore di lavoro settimanali e mediamente per non più di 4 mesi (figura 13). A conferma che il settore è caratterizzato da elevato turn over, i *riders* che svolgono l'attività da più di un anno sono il 20%. Il genere prevalente è quello maschile con un'incidenza del 90%.

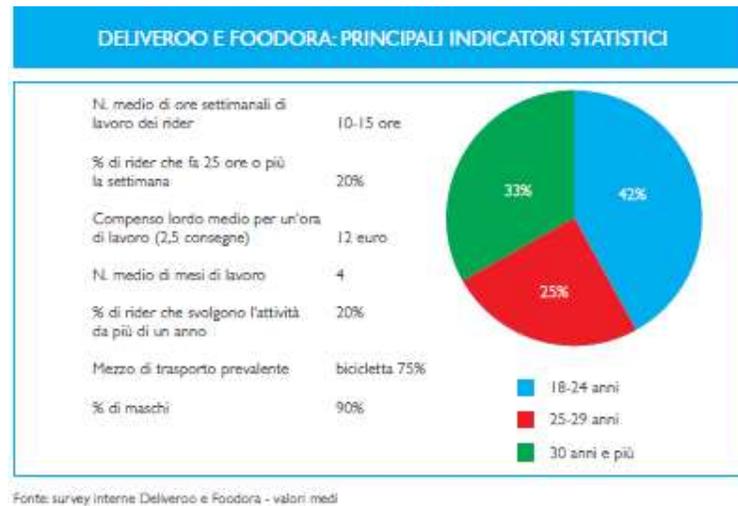


Figura 13. Principali indicatori statistici dei riders Deliveroo e Foodora. Inps, 2018

Il 34% considera l'attività come la fonte principale di guadagno e il 32% un'attività da svolgere durante gli studi. Dai questionari di gradimento delle due piattaforme emerge una generale soddisfazione da parte dei lavoratori, ma al contempo il 52% preferirebbe avere una posizione lavorativa più stabile e con maggiore co-responsabilità aziendale. Un altro dato interessante è che il 57% dei *riders* di *Deliveroo* e il 46% di quelli di *Foodora*, sarebbe disposto a pagare una quota addizionale per poter godere di indennità di maternità, malattia e disoccupazione. Queste evidenze portano ad affermare che la strada intrapresa dalla legislatura sia sostanzialmente in linea con le esigenze di tutela del settore del *food delivery*.

In America, dove il fenomeno è partito, si è assistito ad un'esplosione della categoria dei *drivers*, a differenza dell'Italia dove la tipologia simbolo è il *rider*. In generale i dati sull'età media sono pressoché omogenei tra America, Europa ed Italia. Generalmente la maggioranza utilizza la *gig economy* come fonte secondaria di reddito, ma non va tralasciato il fatto che la maggioranza abbia una famiglia a carico. Il caso dei *riders* italiani presenta delle caratteristiche diverse dalle medie generali del fenomeno della *platform economy*, ma non per questo non è meritevole di tutele.

CONCLUSIONI

Questo elaborato ha tentato di inquadrare un fenomeno che sta rivoluzionando il mondo del lavoro e ponendo legislatori e professionisti del settore lavoro di fronte ad una realtà nuova, ancora in formazione. Ciò che emerge dal primo capitolo è la difficoltà, e per certi versi il ritardo, nel trovare il giusto inquadramento contrattuale per una categoria nuova. Se da un lato i fattorini italiani necessitano di tutele, dall'altro il fenomeno ha bisogno di misure che permettano ad esso di svilupparsi in maniera positiva, e ciò significa lasciare spazio al modello di business di trovare un proprio equilibrio. In generale si è segnalato che l'intervento del legislatore sia stato leggero, e che esso lascia ampio spazio alla contrattazione dei sindacati, ma questo non deve essere necessariamente giudicato come aspetto negativo. È auspicabile invece l'apertura di un tavolo di discussione tra gli attori coinvolti per giungere a dei risultati che permettano al business di crescere virtuosamente, senza nuocere i lavoratori più fragili. Anche la funzione HR in questi contesti necessita di grandi cambiamenti, soprattutto per ristabilire un certo grado di umanità che, per quanto descritto finora, sembra essersi perso. I sistemi di gestione classici sono obsoleti e decisamente in contrasto con il fenomeno innovativo, ma al contempo quelli disegnati finora sono fin troppo basati sull'algoritmo che distrugge qualsiasi forma di interazione. Questo sistema consente certamente di abbassare i costi di gestione del personale, e potrebbe essere anche giustificato dal fatto che il settore è per natura caratterizzato da alti tassi di turn over e quindi non meritevole di grandi investimenti. Tuttavia, come dal punto di vista legislativo, è necessario trovare un equilibrio probabilmente facendo leva su alcuni strumenti già noti come l'*employer branding*, diffondendo la cultura aziendale, supportandola opportunamente con una gestione più vicina al lavoratore, non fatta solo di contatti attraverso la piattaforma o *chat bot*. Il percorso sarà fatto di aggiustamenti progressivi per trovare un equilibrio man mano che le criticità emergono. I dati confermano che la *gig economy* è fatta di luci ed ombre: categorie come quella dei *riders*, che grazie all'esposizione dal punto di vista mediatico riescono, da soggetti deboli nei confronti delle grandi multinazionali del *food delivery*, a compiere delle battaglie per ottenere dei riconoscimenti ma, dall'altra parte, esiste un insieme di categorie come i *crowdworkers* e tutti coloro che svolgono lavori domestici, *babysitting* ed altro, che non vengono presi in considerazione allo stesso modo. Come è emerso dai dati, ciascuna categoria di *gig workers* presenta delle peculiarità proprie, dal punto di vista socio-demografico e dall'importanza che il lavoro assume per il lavoratore. Se da un lato dei settori sono caratterizzati da persone giovani, disposte a svolgere un lavoro con tutele precarie, dall'altro si è dimostrato che un terzo fa affidamento sulla *gig economy* per sostenere la propria famiglia. In generale quindi la forza lavoro operante in questo

contesto, sebbene eterogenea nella sua composizione, condivide la posizione di debolezza nel mercato del lavoro. Nonostante le tutele introdotte, sono presenti ancora forti lacune in materia di sicurezza e salute per tutte le categorie di *gig*. Queste mancanze sono emerse anche recentemente durante l'emergenza legata al Coronavirus, come il ritardo nel rifornire i *riders* di dispositivi di sicurezza e nel modificare il documento di valutazione dei rischi per alcune aziende del *food delivery*. Questo segnale potrebbe essere interpretato come una sottovalutazione del rischio oppure un sintomo di noncuranza nei confronti della categoria. L'articolo 35 della Costituzione italiana recita che "la Repubblica tutela il lavoro in tutte le sue forme ed applicazioni. Cura la formazione e l'elevazione professionale dei lavoratori". Questo dovrebbe fungere da monito ed indirizzo per uno sviluppo sostenibile della *gig economy*.

BIBLIOGRAFIA

BERG J., 2016. *Income security in the on-demand economy: findings and policy lessons from a survey of crowdworkers*. *Comparative Labor Law & Policy Journal* V.37, 3

BROUGHTON A, GLOSTER R, MARVELL R, et al., 2018. *The Experiences of Individuals in the Gig Economy*. London: Department for Business, Energy and Industrial Strategy, 78 [online]. Disponibile su: http://sro.sussex.ac.uk/id/eprint/73420/1/171107_The_experiences_of_those_in_the_gig_economy.pdf [Data di accesso: 10 Maggio 2020]

CAVALLINI G., 2017. *Foodora, Deliveroo & Co.: le fattispecie della gig-economy italiana, tra previsioni contrattuali ed effettive modalità di esecuzione del rapporto*, paper presentato al Convegno internazionale di studio *Impresa, lavoro e non lavoro nell'economia digitale*, tenutosi presso l'Università degli Studi di Brescia il 12 e 13 ottobre 2017 [online]. Disponibile su: <https://air.unimi.it/retrieve/handle/2434/543080/1022430/Cavallini%20-%20paper%20brescia%20-%20rev.%20per%20IRIS.pdf> [Data di accesso: 10 maggio 2020]

CISL, 2019. *Scheda di lettura della legge 2 novembre 2019, n. 128* [online]. Disponibile su <https://www.cisl.it/attachments/article/14512/Scheda%20Lettura%20DL%20riders.pdf> [Data di accesso: 23 Aprile 2020]

COSTA, G. e GIANNECCHINI, M. 2005. *Risorse Umane: persone, relazioni e valori*, 4 ed. Milan: McGraw-Hill. Pages: 381-255-451

DE LUCA TAMAJO, 2019. *La Sentenza della Corte d'Appello Torino sul caso Foodora. Ai confini tra autonomia e subordinazione*. *Lavoro diritti europa* [online]. Disponibile su: https://www.lavorodirittieuropa.it/images/02-De_Luca_Tamajo_Commento_Foodora_18_marzo_2019.pdf [Data di accesso: 23 Aprile 2020]

DE STEFANO, V., 2016. *The rise of the 'just-in-time workforce': on-demand work, crowdwork and labour protection in the 'gig-economy'*. *Conditions of Work and Employment Series no. 71*. Geneva: International Labour Organisation [online]. Disponibile su: <http://relats.org/documentos/ED.OIT.Distefano2016.pdf> [Data di accesso: 11 Maggio 2020]

DUGGAN, J., SHERMAN, U., CARBERY, R., e 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. [online]. Disponibile su:

<https://onlinelibrary.wiley.com/doi/full/10.1111/1748-8583.12258> [Data di accesso: 10 Maggio 2020]

FAIOLI, M., 2017. *Jobs “App”, Gig Economy e sindacato*, Rivista giuridica del lavoro e della previdenza sociale, 2, 291-305. [online]. Disponibile su: https://art.torvergata.it/retrieve/handle/2108/199589/393528/2017_GIG%20ECONOMY_SINDACATO_RGL%202%202017_FAIOLI.pdf [Data di accesso: 11 Maggio 2020]

FARRELL, D., FIONA G., and AMAR H., 2018. *The Online Platform Economy in 2018: Drivers, Workers, Sellers and Lessors*. JPMorgan Chase Institute. [online]. Disponibile su: <https://www.jpmorganchase.com/corporate/institute/document/institute-ope-2018.pdf> [Data di accesso: 19 Maggio 2020]

ICHINO, P., 2020. *Gli effetti della sentenza della Cassazione sul lavoro dei rider* [online]. Disponibile su: <https://www.lavoce.info/archives/63179/gli-effetti-della-sentenza-della-cassazione-sul-lavoro-dei-rider/> [Data di accesso: 23 April 2020]

INPS, 2018. *XVII rapporto annuale*, Roma. [online]. Disponibile su: https://www.inps.it/docallegatiNP/Mig/Dati_analisi_bilanci/Rapporti_annuali/INPS_XVII_Rapporto_annuale.pdf [Data di accesso: 21 Maggio 2020]

ISPETTORATO NAZIONALE DEL LAVORO, 2019. *ddl 1476 (d.l. 101/2019 – Tutela del lavoro e risoluzione di crisi aziendali)* [online]. Disponibile su: http://www.senato.it/application/xmanager/projects/leg18/attachments/documento_evento_procedura_commissione/files/000/028/401/2019_09_30_-_Ispettorato_Nazionale_del_Lavoro.pdf [Data di accesso: 23 Aprile 2020]

LEE, M.K., KUSBIT, D., METSKY, E. & DABBISH, L. , 2015. *Working with machines: The impact of algorithmic and data-driven management on human workers*. Association for Computing Machinery: Conference on Human Factors in Computing Systems, 1603–1612. [online]. Disponibile su: <https://doi.org/10.1145/2702123.2702548> [Data di accesso: 10 Maggio 2020]

MANYIKA, J., et al., 2016. *Independent work: Choice, necessity, and the gig economy*. McKinsey Global Institute, October [online]. Disponibile su: <https://www.mckinsey.com/featured-insights/employment-and-growth/independent-work-choice-necessity-and-the-gig-economy> [Data di accesso: 19 maggio 2020]

MEIJERINK, J., e KEEGAN, A., 2019. *Conceptualizing human resource management in the gig economy: Toward a platform ecosystem perspective*. Journal of Managerial Psychology, 32

34(4), 214–232 [online]. Disponibile su: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/JMP-07-2018-0277/full/html> [Data di accesso: 10 Maggio 2020]

NICASTRO, P., INAPP, 2019. *Audizione INAPP Alla Commissione Lavoro Della Camera*. [online] Disponibile su: <https://inapp.org/it/inapp-comunica/sala-stampa/comunicati-stampa/lavoro-inapp-%E2%80%9Csono-213mila-i-gig-workers-il-42-senza-contratto> [Data di accesso: 23 Aprile 2020].

PACELLA, G., 2017. *Il lavoro nella gig economy e le recensioni on line: come si ripercuote sui e sulle dipendenti il gradimento dell'utenza?*. *Labour & Law Issues*, 3(1), 10-15 [online] Disponibile su <https://labourlaw.unibo.it/article/view/6862/6631> [Data di accesso: 10 Maggio 2020]

PESOLE, A., et al., 2018. *Platform Workers in Europe*. Luxembourg: Publications Office of the European Union [online]. Disponibile su: <https://ec.europa.eu/jrc/en/publication/euro-scientific-and-technical-research-reports/platform-workers-europe-evidence-colleem-survey> [Data di accesso: 19 Maggio 2020]

PHILLIPS, P., 2019. *The evolving role of HR in a gig economy*. *Forbes* [online]. Disponibile su: <https://www.forbes.com/sites/forbeshumanresourcescouncil/2019/10/16/the-evolving-role-of-hr-in-a-gig-economy/#334711a061a3>. [Data di accesso: 10 Maggio 2020]

VERGA, E., 2019. *Lavoretti o lavoro? Come ti contrattualizzo il rider. L'esempio francese. Il sole 24 ore* [online]. Disponibile su: <https://www.econopoly.ilsole24ore.com/2019/11/04/rider-gig-economy>. [Data di accesso: 23 Aprile 2020]

FONTI LEGISLATIVE ITALIANE

art. 409, Codice di procedura civile

art. 35, Costituzione italiana

Dl. 3 settembre, n. 101, capo V-bis, art 47-bis

L. 2 novembre 2019, n.128, allegato *modifica d.legge 101/2019*, capo v-bis, art. 47-quinquies

Senato della Repubblica, *Disegno di legge (Disposizioni in materia di lavoro autonomo mediante piattaforma digitale)* n. 2934, XVII Legislatura, 5 ottobre 2017

FONTI GIURISPRUDENZIALI ITALIANE

Cass., sez. lav., 24 gennaio 2020, n. 1663

Trib. Torino, 7 maggio 2018, n. 778 in *LG*, 2018, 7, 721, con nota di Recchia

Trib. Torino, 4 febbraio 2019, n. 26 in <http://www.rivistalabor.it/wp-content/uploads/2019/03/App.-Torino-4-febbraio-2019.pdf>

