

# L'EVOLUZIONE DEL LAVORO

La macchina a vapore, l'elettricità ed i combustibili fossili, il computer; sono queste, in estrema sintesi, le innovazioni simbolo delle tre rivoluzioni industriali che, a partire dal XVIII secolo, hanno radicalmente cambiato la società e il mondo in cui viviamo. Oggi, a meno di mezzo secolo di distanza dalla terza, molti studiosi concordano nell'indicare gli ultimi anni come i primi della quarta rivoluzione industriale; intelligenza artificiale, robotica, interconnessione uomo-macchina, ma anche uomo-smartphone (si pensi ai milioni di app oggi disponibili quasi per ogni scopo, spesso anche lavorativo, che ormai hanno reso tale strumento, secondo molti, un vero e proprio "prolungamento del braccio"), "internet of things" sono termini ormai all'ordine del giorno, non più solo tra ricercatori, studiosi ed appassionati ma anche nel mondo imprenditoriale. Solo il tempo potrà dire se le innovazioni che stanno iniziando a travolgere le nostre economie saranno effettivamente così dirompenti da giustificare un simile pensiero; è già certo, però, il fatto che la nostra società stia cambiando con una straordinaria rapidità rispetto al passato, anche quello più recente. I ragazzi nati negli ultimi decenni del secolo scorso, infatti, si trovano a fronteggiare un mondo molto più variegato, incerto ed in continua rapidissima evoluzione rispetto alla generazione precedente e ciò sarà sempre più la normalità.

In un simile contesto evolutivo, anche il mondo del lavoro è costretto a cambiare molto più velocemente che in passato, sia per preparare (e ri-preparare) lavoratori con adeguate competenze sia per permettere un rapido e veloce scambio di informazioni e competenze per svolgere incarichi sempre più intellettualmente complessi e spesso bisognosi della giusta miscela di conoscenze ed attitudini per essere svolti al meglio. Inoltre il rapidissimo mutamento delle tecnologie di produzione e di comunicazione comporterà inevitabilmente la rapida obsolescenza del bagaglio di competenze del lavoratore e ciò costituirà un problema sociale e imprenditoriale forse anche più serio ed urgente dell'obsolescenza tecnologica degli impianti produttivi, più semplici da reperire sul mercato piuttosto che rieducare sistematicamente ogni lavoratore "obsoleto" allo svolgimento di nuove mansioni, che quindi rischierà di perdere il proprio posto di lavoro causa inadeguatezza delle conoscenze e competenze alle nuove mansioni, necessarie al funzionamento della nuova tecnologia di produzione.

Da un lato quindi si renderà necessario istituire e regolamentare nuove forme e nuovi modelli di formazione che siano essi stessi immediatamente accessibili, comprensibili, consultabili in modo pratico e veloce, ma soprattutto fruibili on-demand: in una sola parola smart (primi approcci in tal senso sono già reperibili in rete, anche su iniziativa della Commissione Europea, come il sito <https://www.openeducationeuropa.eu>). Dall'altro sarà indispensabile che tale trasformazione del lavoro (e prima ancora dell'economia e, in generale, della società) sia puntualmente seguita, compresa e regolamentata dalla comunità giuslavoristica e, a seguire, da tutto il mondo del lavoro. Il rischio che questo epocale cambiamento, che sembra ormai inesorabilmente destinato ad accelerare sempre di più, riduca sensibilmente i posti di lavoro è, secondo molti, reale; altrettanti

studiosi sono però convinti che avverrà semplicemente una sostituzione del lavoro, così come già verificatosi più volte nel passato, secondo la visione in cui sarà la stessa disoccupazione a stimolare la mente e l'ingegno delle persone, che saranno quindi in grado di inventarsi nuovi ed innovativi lavori; in un tale scenario la disoccupazione sarebbe quindi destinata a riassorbirsi nel medio periodo, provocando comunque serie ripercussioni negative per moltissime famiglie.

Serviranno perciò nuove forme e nuove modalità di lavoro, più flessibili e dinamiche per rispondere al meglio alle nuove esigenze dell'economia. Anche in Italia stiamo ormai iniziando ad assistere alla comparsa di nuovi tipi di lavoro, in molti casi non ancora adeguatamente normati, anche se ormai, finalmente, al centro delle discussioni politiche. Per inquadrare il problema è indispensabile trattare più argomenti, strettamente collegati fra loro, che solo nella loro visione unitaria definiscono adeguatamente la questione. A tal proposito ritengo particolarmente esaustiva la visione di Ichino, che scompone il problema in quattro punti<sup>1</sup>:

- I. Le piattaforme digitali: disintermediazione dell'incontro fra domanda e offerta di lavoro;
- II. La possibilità di coordinamento telematico tra la prestazione lavorativa e il resto dell'organizzazione aziendale;
- III. La sostituzione del lavoro umano qualificato con robot intelligenti: l'impatto occupazionale;
- IV. La possibilità di aumento della concorrenza tra imprenditori nel mercato del lavoro.

Questo lavoro ha lo scopo di analizzare principalmente la prima di tali problematiche, anche se non mancheranno riferimenti anche alle altre tre per cercare di dare un senso compiuto al discorso. Dapprima sarà brevemente descritta la nuova economia che si sta creando, cosiddetta "economia delle piattaforme", e lo stato attuale delle norme a riguardo, comprensivo delle possibili proposte future per regolarizzare queste nuove modalità di rendere la prestazione lavorativa. Per prima cosa occorre definire due terminologie spesso utilizzate indifferentemente, ma che sinonimi assolutamente non sono: "sharing economy" e "gig economy".

Il primo termine è quello, per così dire, più antico (si parla di una prima visione teorica risalente alla fine del secolo scorso, che si è poi concretizzata negli anni immediatamente a venire, con una brusca accelerata negli ultimi dieci, sostanzialmente in coincidenza con la devastante crisi economica che ha investito le economie occidentali) e sicuramente più conosciuto ed usato; letteralmente significa "economia della condivisione". Esso indica una moltitudine di attività e perciò non esiste ancora una definizione univoca ed universalmente accettata; si può però affermare che identifichi tutte le attività di scambio di beni e di servizi "tra pari", ossia tra soggetti posti sullo stesso piano e non più in una relazione verticale impresa-consumatore. Ciò significa che il bene/servizio passa direttamente dal fornitore al consumatore finale, senza intermediazioni di altri soggetti se non per la semplice messa in contatto del cliente con la controparte desiderata. Con un meccanismo di questo genere è possibile ottenere la stessa prestazione ad un prezzo molto più basso, eliminando uno o più intermediari. Ciò è la conseguenza del sostanziale annullamento dei costi di transazione, realizzato grazie alle stesse piattaforme che mettono in contatto domanda ed offerta: esse sono infatti solitamente a costo zero, o comunque irrisorio, e

---

<sup>1</sup> <http://www.pietroichino.it/wp-content/uploads/2017/09/Torino-15IX17.pdf>, slide 2

sono inoltre dotate di un sistema tramite il quale ogni utente può valutare, tramite una velocissima recensione, il comportamento della propria controparte.

La fantasia umana, alimentata in modo notevole dall'ultima crisi economica, ha portato alla nascita di una serie di piattaforme digitali (la quasi totalità delle stesse fruibili esclusivamente, o comunque con considerevoli vantaggi, tramite una applicazione dedicata: in questo lavoro piattaforma digitale ed app possono quindi essere considerati, nella sostanza, sinonimi) nei più svariati ambiti. Inizialmente sono nate quelle dedicate al car pooling (*Uber, Blablacar*), car sharing (*Enjoy, DriveNow, Share'ngo* e molte altre), house sharing (*Airbnb*), bike sharing (*BikeMi, Gobe, Ofo, Mobike*) food sharing (*Just Eat, Foodora, Deliveroo, Uber Eats, Glovo* ecc.), ma poi anche di social shopping, social eating (*Gnammo*), crowdfunding, crowdsourcing, coworking, oltre a quelle di condivisione di attrezzatura sportiva (l'italiana *Sharewood* è leader europea del settore), tempo, beni e competenze in generale (molte persone si offrono per svolgere piccoli lavori di pulizia, tinteggiatura, giardinaggio, baby-sitting, dog-sitting, cucina): insomma l'unico limite di azione di questo nuovo modello economico sembra essere la fantasia umana.

Ogni app ha un proprio *modus operandi* ma ciò non toglie l'esistenza di molti punti in comune tra di esse, come ad esempio: la totale digitalizzazione del servizio di intermediazione offerto, fruibile solo attraverso il proprio profilo utente creato ad hoc; un algoritmo, sempre più efficiente, alla base del funzionamento della piattaforma; un'enorme semplicità di utilizzo (basta uno smartphone connesso ad Internet); l'estrema economicità di affidarsi ad un'app rispetto a richiedere lo stesso servizio in modo tradizionale; l'assoluta libertà degli utenti di scegliere il soggetto da cui ricevere il bene/servizio, ma vale anche il viceversa, cioè la libertà del lavoratore di scegliere quando, quanto, dove e come lavorare, poiché non ha nessun obbligo di accettare un'offerta di lavoro che non considera soddisfacente; ciò crea inevitabili e complicate ripercussioni nella classificazione giuridica di tale rapporto di scambio.

Prima di esaminare le implicazioni giuslavoristiche, resta da definire cos'è la gig economy, la cosiddetta "economia dei lavoretti". Per farlo, non essendoci definizioni precise, metterò in contrapposizione due aziende, entrambe famosissime e molto apprezzate in questa nuova economia, in particolare nei servizi di trasporto di persone: Blablacar e Uber. La prima funziona in modo che un utente che intraprende un viaggio utilizzando la propria automobile, nel momento in cui ha dei posti liberi in auto, li condivide sull'app, rendendoli disponibili agli altri utenti, precisando meta del viaggio, orario di partenza, luogo di incontro e prezzo. In tal modo mette a disposizione di altri utenti come lui un proprio bene, il posto in auto, per utilizzarlo in condivisione con altri risparmiando soldi (le tariffe richieste sono estremamente ridotte rispetto agli altri mezzi di trasporto in quanto l'utente deve in ogni caso sostenere il viaggio: ogni introito è quindi, come si suol dire, "tutto di guadagnato") e consumo di carburante, con conseguenti benefici anche a livello ambientale. Oltre a ciò vi può anche essere un positivo risvolto sociale, dato dalla possibilità di fare nuove conoscenze ed instaurare relazioni (anche se, ovviamente, la compagnia potrebbe non essere sempre del tutto piacevole ed apprezzata); quest'ultimo aspetto mette in evidenza altri due concetti cardine, tipici della sharing economy: la socialità e la fiducia nel prossimo (comunque

non totalmente incondizionata, grazie ai già citati meccanismi di valutazione degli utenti), oltre al risparmio di tempo, soldi e un occhio di riguardo per l'ambiente in generale.

Uber offre, nella sostanza, un servizio assolutamente simile: il trasporto di persone da un luogo ad un altro, dietro pagamento, sempre tramite automezzo privato (dal 2020 anche tramite taxi volanti) messo a disposizione dal proprietario che sarà anche l'autista. La vera differenza è che in questo caso il rapporto è ribaltato: seppur sia vero, infatti, che è l'autista a rendersi disponibile quando e come vuole, per i percorsi che vuole, "condividendo" il proprio veicolo con le tempistiche e le modalità che più lo aggradano, sarà il cliente a scegliere come il servizio dovrà essere erogato, prima fra tutte il luogo in cui l'autista dovrà dirigersi; il tutto, naturalmente, tramite la piattaforma digitale di Uber. L'esempio di tale azienda non ha più nulla a che vedere con il modello della sharing economy: assomiglia infatti decisamente di più ad una rete di tassisti, che si distinguono da quelli ufficiali principalmente per la totale mancanza di qualsiasi tipo di tutela normativa, per l'insicurezza del proprio reddito, e, di conseguenza, del proprio futuro. Uber si colloca quindi nel mondo, decisamente più complicato, della gig economy, costituito da app nate per dare la possibilità ad ogni persona di mettere a frutto un proprio bene o le proprie competenze ed abilità, ricavandone un seppur spesso limitato reddito grazie a cui arrotondare uno stipendio drasticamente calato (o addirittura scomparso) nel periodo della crisi. Oggi però ciò tende sempre di più a non rispondere alla realtà: infatti molti disoccupati si affidano a tali piattaforme rendendosi disponibili per i più svariati lavori per assicurarsi uno stipendio dignitoso sommando gli introiti di tutti i vari lavoretti che riescono a compiere "grazie" a tali piattaforme: ciò è da molti definito come "il trionfo del precariato", indicando appunto la totale insicurezza, sotto tutti gli aspetti, di un lavoro, o meglio lavoretto, del genere.

Per cercare di inquadrare meglio il problema "Partiamo dai numeri per spiegare quella che ormai non è più "solo" una giostra: il giro d'affari dei due maggiori colossi tra le piattaforme digitali dei *gig employer*, Uber e AirBnB, ammonta a 1,5 miliardi di dollari e coinvolge tra Europa e Stati Uniti, 162 milioni di lavoratori. Si stima che in Italia, gli utenti che hanno fatto ricorso a questo tipo di prestazioni, siano 150mila"<sup>2</sup>. L'esplosione delle tecnologie e della rete Internet ormai a disposizione di tutti, le conseguenze della crisi economica che si fanno ancora sentire pesantemente soprattutto per quanto riguarda i livelli di (dis)occupazione, la necessità di incrementare velocemente la produttività dell'industria italiana senza comportare un ulteriore aumento del costo del lavoro, il desiderio forse oggi non più così irrealizzabile di essere padroni del proprio tempo senza per questo essere disoccupati a vita, oltre che una semplicità d'uso inimmaginabile fino a poco tempo fa, sono tra i principali motivi che potrebbero spiegare il boom del lavoro tramite piattaforme digitali.

Non è affatto immediato intuire le implicazioni economiche, sociali e giuslavoristiche che sottendono all'uso massiccio di tali mezzi tecnologici al fine di rendere una prestazione lavorativa, quantomeno ad una prima lettura della loro definizione su un comune dizionario: esso definisce infatti la piattaforma digitale come l'"Infrastruttura hardware o software che fornisce servizi e strumenti tecnologici, programmi e applicazioni, per la distribuzione, il management e la creazione

---

<sup>2</sup> <https://www.cliclavoro.gov.it/approfondimenti/Pagine/Gig-Economy-e-lavoro.aspx>

di contenuti e servizi digitali gratuiti o a pagamento, anche attraverso l'integrazione di più media"<sup>3</sup>.

Ad una prima lettura sembrerebbe che tale strumento sia semplicemente il frutto, l'output, il servizio messo a disposizione da un'azienda, "produttrice" della piattaforma stessa: l'azienda predispone, crea e gestisce la piattaforma di cui altre aziende clienti (o anche comuni persone), paganti o meno, usufruiscono. Il tutto però si complica enormemente nel momento in cui il servizio digitale offerto è una prestazione lavorativa, compiuta da un soggetto iscritto alla piattaforma, la quale ne organizza in gran parte, o anche totalmente, l'opera (si può ritenere tale persona un dipendente della piattaforma, a cui quindi spettano tutte le tutele e i trattamenti economico-normativi previsti dalla legislazione e dai contratti collettivi a favore dei lavoratori subordinati, oppure no?) oppure quando, più o meno implicitamente, la piattaforma provvede al reclutamento di personale con determinate caratteristiche (si tratta o meno di intermediazione?). E come trattare, dal punto di vista giuslavoristico, coloro che, anche con un'importante carriera lavorativa alle spalle, decidono di offrire in tutto o in parte le proprie prestazioni tramite una piattaforma digitale a favore di uno o più committenti nel corso del tempo? Essi rientrano sempre nel mondo dei lavoratori autonomi e sono quindi essi stessi interamente responsabili di tutti gli adempimenti burocratici, normativi, previdenziali ed assistenziali previsti dalle normative in materia, oppure tale configurazione del rapporto lavorativo è assimilabile ad una prestazione occasionale, soggetta però in questo caso alla regole e ai limiti di tale strumento?

Neppure gli studiosi più esperti di diritto del lavoro hanno, ad oggi, una risposta a tali domande che sia quantomeno largamente accettata (poiché trovare, soprattutto in un contesto politico come quello italiano, soluzioni universalmente condivise è ai limiti dell'impossibile, a prescindere dal tema) nel mondo giuslavoristico; la questione è di così difficile inquadramento che anche solo ideare e proporre un'adeguata soluzione presenta notevoli difficoltà, anche perché le piattaforme stesse che si vorrebbe e dovrebbe normare sono in continuo, rapidissimo mutamento e la velocità dei loro cambiamenti sarà sempre infinitamente maggiore di quella di adeguamento delle normative ad esse dedicate.

Al fine di analizzare l'evoluzione del diritto del lavoro in risposta all'evoluzione del lavoro stesso, è indispensabile definire le principali tipologie di piattaforme digitali presenti ad oggi sul web, in quanto esse presentano sostanziali differenze a livello di servizio offerto e ciò crea inevitabilmente diversi problemi e criticità per quanto riguarda la classificazione dei lavoratori e, di conseguenza, le spettanti tutele e i trattamenti economici e normativi, senza dimenticare gli adempimenti burocratici richiesti a determinate tipologie di lavoratori. Utile allo scopo di questo lavoro è concentrarsi sulle aziende e sui lavoratori della gig economy, detta anche "on-demand economy" ad indicare e sottolineare l'estrema variabilità delle condizioni lavorative, sia da parte del lavoratore che può fornire la propria opera negli orari, nei posti e ai committenti a lui più graditi, ma anche ovviamente dal lato delle imprese che usufruiscono della forza lavoro solo quando effettivamente ne hanno necessità, azzerando i tempi morti, avendo da subito quasi assoluta certezza del costo del lavoro in rapporto all'output prodotto (impossibile sapere, in fase di

<sup>3</sup> [http://www.treccani.it/enciclopedia/piattaforma-digitale\\_%28Lessico-del-XXI-Secolo%29/](http://www.treccani.it/enciclopedia/piattaforma-digitale_%28Lessico-del-XXI-Secolo%29/)

assunzione di un lavoratore subordinato, quanto valore sarà in grado di fornire all'azienda tramite il proprio lavoro; decisamente più facile risulta invece calcolarlo quando si affidano solamente "mini-compitini", la cui remunerazione è certa fin dalla proposta lavorativa pubblicata sulla piattaforma). Saranno quindi ignorati i problemi, seppur molto importanti e motivo di dibattiti anche accesi tra le forze politiche italiane ed europee, relativi alla tassazione dei redditi derivanti dalla messa a frutto di un proprio bene fisico, sia esso un posto in auto come accade con Blablacar oppure una casa (o una singola stanza), come nel modello di business di Airbnb, per prendere in considerazione le implicazioni giuslavoristiche che nascono dalla prestazione di lavoro resa tramite piattaforme digitali. Detto del modello di business di Uber, trovo interessante descrivere altri due tipi di piattaforme digitali, particolarmente interessanti in quanto stanno rivoluzionando attività da tempo esistenti: si tratta di quelle attive nel settore della consegna dei pasti a domicilio (oggi più noto come "food delivery"), i cui principali player, estremamente simili (ma non uguali) nel loro modello di business, compresa la scarsissima attenzione alle esigenze dei loro "collaboratori" (i cosiddetti riders), sono *Foodora*, *Deliveroo*, *Just Eat*, *Glovo* e *Uber Eats* e dell'azienda *Just Knock*, il cui campo di attività non è totalmente chiaro e si discute se possa o meno essere il cosiddetto crowdsourcing, con tutte le implicazioni del caso.

Per descrivere il settore del food delivery trovo molto adatte le parole di Marco Biasi che, nel working paper n. 11 del 2017 di ADAPT, scrive di essere riuscito "a visionare i contratti sottoposti ai riders da parte di due delle società che gestiscono le menzionate piattaforme e che qui, nel rispetto dell'anonimato, verranno indicate come "A" e "B". Pur escludendo (ovviamente) entrambe le società la ricorrenza di un rapporto di lavoro subordinato, la società A stipula con i riders un contratto di collaborazione coordinata e continuativa, con espressa esclusione di un diritto di esclusiva, mentre B propone loro di sottoscrivere un contratto di natura occasionale.

Il collaboratore di A, nel ricevere in via continuativa e telematica segnalazioni relative alle consegne richieste dai clienti della committente, rimane libero di candidarsi o meno per la specifica corsa, a seconda delle proprie disponibilità, così la stessa società ha facoltà di segnalare le consegne a più collaboratori e di assegnare la corsa al primo rider candidato.

Nell'accordo con B, invece, vi è un obbligo di comunicazione (via sms, mail o telefonicamente) della disponibilità da parte del rider all'inizio di ogni settimana, con possibilità di revoca con il preavviso di sette giorni.

I riders di A hanno piena libertà sul quando e quomodo dell'itinerario, ma vi è l'obbligo di effettuare la consegna entro trenta minuti dall'orario indicato per il ritiro del cibo e di informare immediatamente la committente di ogni problema che dovesse ritardare la consegna. Per ogni mancata o ritardata consegna è contemplata una penale di quindici euro (salvo maggior danno), oltre alla possibilità del committente di risolvere l'accordo per inadempimento ex 1456 Cod. Civ. in ipotesi di tre mancate consegne. Inoltre, A ha pure facoltà di risolvere il contratto senza preavviso qualora il rider effettui meno di 5 corse nell'ambito di 3 mesi. Diversamente, a favore di B viene riconosciuto contrattualmente il diritto di recesso immediato per giusta causa o «in presenza di inadempimenti tali da non consentire, neppure provvisoriamente, la prosecuzione della collaborazione autonoma».

Da ultimo, entrambi i contratti contemplano l'uso del mezzo proprio di spostamento da parte del lavoratore: al tempo stesso, A concede in comodato, per tutta la durata del contratto, un casco da ciclista, un giubbotto e un bauletto dotati dei segni distintivi della committente, a fronte di versamento di una cauzione di 50 euro (da restituire alla cessazione del contratto), mentre nel contratto di B viene menzionata «l'eventuale assegnazione di attrezzatura tecnica della Società, al solo fine di agevolare la prestazione», con obbligo del Collaboratore, in tale eventualità, «di custodire con la massima cura e diligenza», rispondendo dei danni «riconducibili alla violazione dell'obbligo di diligenza e custodia o per uso improprio degli strumenti»<sup>4</sup>.

Sulla base del funzionamento dei contatti appena descritti e leggendo la definizione di lavoratore subordinato fornita dall'art. 2094 del codice civile ("È prestatore di lavoro subordinato chi si obbliga mediante retribuzione a collaborare nell'impresa, prestando il proprio lavoro intellettuale o manuale alle dipendenze e sotto la direzione dell'imprenditore"), sembrerebbe che i riders (ed allo stesso modo quindi anche gli autisti di Uber) possano rientrare in tale categoria. La giurisprudenza però nel corso del tempo ha preso in considerazione anche altri aspetti più "pratici" per stabilire la sussistenza del vincolo di subordinazione; a tal proposito la Cassazione, con sentenza n. 9252/2010 afferma che "Ai fini della distinzione tra lavoro autonomo e subordinato, quando l'elemento dell'assoggettamento del lavoratore alle direttive altrui non sia agevolmente apprezzabile a causa della peculiarità delle mansioni (e, in particolare, della loro natura intellettuale o professionale) e del relativo atteggiarsi del rapporto, occorre fare riferimento a criteri complementari e sussidiari, come quelli della collaborazione, della continuità delle prestazioni, dell'osservanza di un orario determinato, del versamento a cadenze fisse di una retribuzione prestabilita, del coordinamento dell'attività lavorativa all'assetto organizzativo, dato dal datore di lavoro, dell'assenza in capo al lavoratore di una sia pur minima struttura imprenditoriale, elementi che, privi ciascuno di valore decisivo, possono essere valutati globalmente con indizi probatori della subordinazione."

Sulla base di tale sentenza sembrerebbe allora certo classificare i riders come lavoratori "non subordinati" e quindi autonomi (ovviamente con tutto ciò che ne consegue), in quanto manca totalmente il requisito della continuità della prestazione, del rispetto di un orario prestabilito, così come quello che prevede una retribuzione fissa. Anche l'assenza di una "seppur minima struttura imprenditoriale" viene a mancare, in quanto i mezzi con cui viene resa la prestazione lavorativa sono interamente di proprietà del rider. La mancanza per questi temi di una disciplina chiara ed applicabile in modo uniforme però risulta evidente quando si leggono altre sentenze della stessa Cassazione, anch'esse mirate a stabilire quando si possa ritenere esistente il vincolo di subordinazione; in particolare con la n. 11724/2014 essa afferma ciò di seguito riportato: "l'elemento che contraddistingue il rapporto di lavoro subordinato rispetto al rapporto di lavoro autonomo, assumendo la funzione di parametro normativo di individuazione della natura subordinata del rapporto stesso, è l'assoggettamento del lavoratore al potere direttivo e disciplinare del datore di lavoro, con conseguente limitazione della sua autonomia ed inserimento nell'organizzazione aziendale, mentre altri elementi, quali l'assenza di rischio, la continuità della

---

<sup>4</sup> [http://www.bollettinoadapt.it/wp-content/uploads/2017/09/wp\\_11\\_2017\\_biasi.pdf](http://www.bollettinoadapt.it/wp-content/uploads/2017/09/wp_11_2017_biasi.pdf), slides 9-10

prestazione, l'osservanza di un orario e la forma della retribuzione assumono natura meramente sussidiaria e non decisiva". In quest'ottica i riders, essendo sottoposti al potere direttivo (che in questo caso si concretizza tramite un algoritmo e non è più riconducibile in modo diretto ad una persona fisica, ma per questi fini ciò non fa differenza) e soprattutto disciplinare del datore di lavoro, sarebbero riconducibili al lavoro subordinato. Interessante ricordare che proprio recentemente alcuni rider di Foodora sono stati "licenziati" (o meglio l'account con cui erano iscritti alla piattaforma, indispensabile al fine di rendere la propria prestazione, è stato loro disabilitato, scollegato) per aver promosso manifestazioni di protesta nel capoluogo piemontese, in seguito alla variazione delle condizioni retributive decise dalla piattaforma, nello specifico la trasformazione della retribuzione da oraria a cottimo, sulla base delle consegne effettuate; essi hanno immediatamente fatto ricorso, incentrando la loro difesa sul fatto che, nella sostanza, il loro lavoro fosse da considerare subordinato. La sentenza con cui si chiuderà tale processo sarà sicuramente molto importante per avvicinarsi ad un miglior inquadramento normativo di un rapporto di lavoro così controverso.

Accanto a piattaforme di questo tipo però, caratterizzate dal fatto di migliorare e velocizzare, ovvero rendere più smart l'intermediazione tra lavoratori e committenti di un unico e ben preciso servizio (sia esso la consegna di cibo a domicilio, il trasporto di persone da un luogo ad un altro, il noleggio di un proprio bene), ne sono nate e ne nasceranno molte altre che hanno lo scopo di fare incontrare efficacemente domanda ed offerta non di uno specifico e determinato servizio, bensì di competenza, di idee e di creatività. Esse infatti, dopo aver completato la registrazione alla piattaforma (a volte dietro pagamento di una piccola commissione), permettono ai committenti di inserire un progetto di lavoro che deve essere svolto, oppure semplicemente la descrizione di un problema a cui serve trovare una soluzione, indicando anche il budget disponibile e il termine temporale entro cui rispondere alla richiesta; i lavoratori, anch'essi iscritti alla piattaforma, visualizzano l'annuncio e possono decidersi se candidarsi o meno per l'esecuzione del compito richiesto, presentando semplicemente una descrizione della loro idea oppure un'anteprima del proprio progetto. Spetterà poi all'azienda scegliere l'idea ritenuta migliore, il cui proponente si aggiudicherà il lavoro. Questa particolare forma di esternalizzazione del lavoro è conosciuta con il termine "crowdsourcing", che letteralmente significa "procurarsi dalla folla", formata da tutte le persone che possono usufruire del web, o meglio che sono iscritte alla piattaforma. Tale formula lavorativa è certamente ricca di benefici soprattutto per i committenti, ma anche per coloro che si offrono per svolgere solo compiti a loro graditi nel momento temporale ritenuto più adatto per conciliare al meglio le esigenze familiari e di vita con quelle lavorative.

Potendo in questo caso escludere una qualsiasi ipotesi di subordinazione, resta da capire se tale modalità di rendere i propri servizi possa risultare a tutti gli effetti come una prestazione occasionale, adeguando però nuovamente, in questo caso, la normativa in materia, ad oggi essenzialmente costituita dalla legge n. 96/2017, che prevede limiti troppo stringenti per risultare un mezzo efficace di regolamentazione dei "crowdworker", oppure se tali soggetti debbano essere considerati lavoratori autonomi, di conseguenza responsabili personalmente degli adempimenti normativi, burocratici, previdenziali ed assistenziali. In quest'ultima ipotesi si parla di "freelance worker", termine che nel mondo antico indicava i guerrieri che offrivano i propri servizi a chi era



disposti a ricompensarli in modo adeguato, senza essere legato a nessun signore locale; oggi con tale espressione si intendono invece proprio i lavoratori titolare di partita IVA che lavorano per più committenti, svolgendo mansioni concordate caso per caso e stabilendo il compenso di volta in volta. Questa nuova forma di reperire le professionalità on-demand, cioè solo nel momento del bisogno, ha portato ad un enorme successo del crowdsourcing da parte delle aziende, complici anche gli ancora troppo elevati costi del lavoro e tassi di disoccupazione, in particolare giovanile, con cui il nostro Paese deve fare i conti; non è un caso che i lavori più richiesti tramite questa particolare forma di lavoro siano proprio quelli per i quali i fornitori sono costituiti quasi esclusivamente da giovani ragazzi, che devono essere reattivi, brillanti e “sempre sul pezzo” per aggiudicarsi quanti più lavori possibili, sperando poi di essere scelti e pagati dall’azienda committente. Le attività richieste in piattaforme di crowdfunding sono molto varie; in Italia le più comuni sono quelle relative alla programmazione di semplici software per migliorare l’attività e i processi aziendali, al design, alla grafica, ad attività pubblicitarie e più in generale di marketing, fino ad arrivare alla produzione e all’editing di video ed addirittura alla matematica applicata!

“Oggi la domanda di lavoratori freelance è molto alta, al punto da venire spesso associata al precariato. Un’azienda ha infatti meno rischi e meno costi affidandosi ad un collaboratore esterno che può utilizzare ed eventualmente scaricare senza problemi rispetto ad un dipendente assunto con relativi costi e diritti. Senza contare che un freelance ha già un background di esperienza e di specializzazione nelle proprie mansioni, mentre un dipendente può comportare ulteriori investimenti in termini di formazione. I settori privati della formazione e dell’istruzione fanno spesso ricorso a insegnanti indipendenti, così come i settori finanziario ed assicurativo (es. promotori finanziari, agenti/subagenti assicurativi), il mondo della Comunicazione (copywriter, art director...), l’ampio campo dell’ICT e del terziario avanzato (programmatori, sviluppatori...), fino al mare magnum delle consulenze, dove non è raro che un’azienda recluti per i propri scopi un vero e proprio team di distinti freelance a cui assegnare particolari attività che non saprebbe gestire con le proprie risorse interne”<sup>5</sup>.

Un esempio molto interessante e curioso di piattaforma di intermediazione tra domanda ed offerta di lavoro è rappresentato dall’azienda italiana “Just Knock”. Essa è nata grazie all’intuizione di rivoluzionare il settore del recruiting rendendo possibile far avere direttamente all’azienda alla quale un soggetto è interessato un’idea o un progetto innovativo, al posto del più classico invio del CV, che avverrà eventualmente in un secondo momento. Se l’anteprima dell’idea è ritenuta interessante dall’azienda a cui viene mandata, essa può richiedere, dopo aver esternato una manifestazione di interesse ed aver proceduto al pagamento di una commissione alla piattaforma, il progetto nella sua interezza ed eventualmente contattare l’ideatore. Una seconda modalità di funzionamento di tale piattaforma prevede invece che sia l’azienda a proporre un problema o una sfida alla quale gli utenti di Just Knock possono rispondere; l’azienda proponente valuta poi i progetti inviategli e invita gli ideatori di quelli migliori per un colloquio diretto, fissato sempre tramite la piattaforma che può quindi ricevere la commissione spettante.

---

<sup>5</sup> <https://www.danea.it/blog/freelance-cos-e-cosa-significa/>

Nel caso di Just Knock e di piattaforme simili non si pongono problemi relativi al tipo di rapporto di lavoro, come nei casi precedentemente esposti, bensì alla natura dell'attività svolta, che a prima vista sembrerebbe senza dubbio rientrare nell'intermediazione e, se così fosse, necessiterebbe della relativa autorizzazione per lo svolgimento della stessa. Sia pur con modalità innovative, infatti, il risultato concreto che si raggiunge con l'azione di Just Knock a favore delle aziende clienti è una scrematura dei possibili candidati, anche se non avviene sulla base delle conoscenze tecniche come nei più classici colloqui, bensì in base alla predisposizione di un progetto le cui caratteristiche sono decise in precedenza.

Dal punto di vista giuridico è necessario a proposito far riferimento al D. lgs. 276/2003, che definisce l'intermediazione come "l'attività di mediazione tra domanda e offerta di lavoro, [...], comprensiva tra l'altro: della raccolta dei curricula dei potenziali lavoratori; della preselezione e costituzione di relativa banca dati; della promozione e gestione dell'incontro tra domanda e offerta di lavoro; della effettuazione, su richiesta del committente, di tutte le comunicazioni conseguenti alle assunzioni avvenute a seguito della attività di intermediazione; dell'orientamento professionale; della progettazione ed erogazione di attività formative finalizzate all'inserimento lavorativo". "Tuttavia, la crescente diffusione, rispetto ai primi anni 2000, di piattaforme on line non abilitate a gestire l'incontro tra domanda ed offerta di lavoro, ha indotto il legislatore a regolamentare il fenomeno con la l. n. 183/2010, subordinando la possibilità, per i gestori di reti internet, di svolgere tale attività a condizione della gratuità del servizio e della trasparenza dei dati del gestore. Nell'ipotesi in cui, diversamente, l'intermediazione venga svolta a scopo di lucro, con la circolare del 13 gennaio 2011, il Ministero ha chiarito l'obbligo, per il gestore del sito, di richiedere l'autorizzazione ai sensi dell'art. 4 del d.lgs. n. 276/2003, nel rispetto dei requisiti di cui al successivo art. 5"<sup>6</sup>.

Come già ricordato nel corso di questo lavoro, la regolamentazione di un'economia composta da soggetti che possono cambiare così velocemente, giusto il tempo necessario per fare qualche click, è estremamente difficile e richiede un continuo e costante aggiornamento delle normative. Ritengo questo caso emblematico in quanto pur essendo la piattaforma in questione ad indubbio scopo di lucro e rientrante, come descritto poco sopra, nell'intermediazione di lavoro, essa sfugge alla normativa definendo il proprio business come la fornitura di un servizio innovativo, di un'idea e solo eventualmente ed in un secondo momento la promozione di un contatto tra ideatore ed azienda. In questo modo non è tenuta ad ottenere l'autorizzazione per lo svolgimento dell'attività, come chiarito dal Ministero del lavoro con Interpello n. 12/2013, relativo alle attività di intermediazione svolte in crowdsourcing; esso precisa che debba considerarsi escluso l'obbligo dell'autorizzazione preventiva di cui all'art. 4, D.Lgs.n.276/2003 e di quella prevista dall'art.6, comma 1, lett. f), qualora la finalità perseguita risulti, in linea generale, non la conclusione di contratti di lavoro, ma la mera stipula di contratti di natura commerciale, tra i quali la compravendita ex art.1470 c.c. o l'appalto ex art.1655 c.c. e s.s..

---

<sup>6</sup> <http://www.bollettinoadapt.it/piattaforme-digitali-e-legittimita-nellattivitadi-intermediazione-tra-domanda-ed-offerta-di-lavoro-il-caso-justknock/>

Secondo molti addetti ai lavori però bisognerebbe valutare il caso nella sua sostanza; “Il pagamento del corrispettivo per un servizio di diversa natura, infatti, avrebbe un effetto elusivo delle disposizioni vigenti sul regime autorizzatorio, tanto più che il fine ultimo della presa di contatto tra utente e azienda non è necessariamente la vendita del prodotto, ma anche l’instaurazione di un rapporto lavorativo. Tuttavia, poiché la linea di confine tra la conformità e non conformità dell’attività rispetto alle previsioni legali appare labile, e legata alle valutazioni dell’interprete in base alle circostanze del caso concreto, sarebbe opportuno, vista la rilevanza del fenomeno delle piattaforme on line di intermediazione, un intervento ministeriale che detti dei principi generali in materia di liceità di tali piattaforme rispetto alla legislazione vigente”<sup>7</sup>.

Viene a questo punto spontaneo ripensare ai concetti dell’economista Ronald Coase, i cui brillanti studi in particolare sui costi di transazione rischiano di diventare assolutamente superati da un giorno all’altro in seguito alla crescita della gig economy, almeno se ci si basa sui trend previsti da esperti del settore (interessante lo studio realizzato da Pwc<sup>8</sup> che stima che, entro il 2025, il giro di affari in Europa avrà raggiunto i 570 miliardi di euro, ovvero 20 volte maggiore di quello attuale). Egli infatti concepiva il contratto di lavoro subordinato come il mezzo grazie a cui l’imprenditore potesse ridurre i costi di transazione relativi alla ricerca del personale e alla stipulazione di un numero pressoché infinito di contratti giornalieri con ogni singolo lavoratore, grazie ad un unico contratto, quello appunto di lavoro subordinato. Al giorno d’oggi i nuovi strumenti tecnologici, il cambiamento delle condizioni di base del nostro sistema socio-economico e l’esplosione dell’economia delle piattaforme stanno creando, o meglio già hanno creato, la possibilità “di sostituire un solo contratto di lavoro continuativo con una miriade di contratti stipulati giorno per giorno in relazione alle singole esigenze”<sup>9</sup>.

Anche in Italia i numeri di tale economia iniziano ad essere degni di nota e quindi a meritare molta attenzione pure da parte del legislatore. Ad esempio “Osservando i dati dell’infografica presentata dall’Università Niccolò Cusano, la sharing economy appare come un trend sempre più in crescita, pari al 34 per cento solo nel 2015: la stima di fatturato del 2016 si attesta sui 13 miliardi di euro, ma secondo le previsioni nel 2025 si toccheranno i 300 miliardi di euro”<sup>10</sup>.

Una possibile soluzione alla maggior parte dei problemi dovuti all’economia delle piattaforme, in particolare alle questioni burocratiche connesse alla gestione di un rapporto lavorativo autonomo, è rappresentata dall’introduzione di cosiddette “umbrella companies”, idea alla base del disegno di legge che vede come primo firmatario il senatore Ichino<sup>11</sup>. Esse sono dei soggetti nuovi, che sarebbero appunto introdotti con il compito di offrire un rapporto di lavoro, anche in forma subordinata, a lavoratori in sostanza autonomi, in quanto perfettamente capaci di procurarsi il lavoro e di svolgerlo autonomamente senza che nessuno possa decidere per loro le concrete

<sup>7</sup> <http://www.bollettinoadapt.it/piattaforme-digitali-e-legittimita-nellattivita-di-intermediazione-tra-domanda-ed-offerta-di-lavoro-il-caso-justknock/>

<sup>8</sup> <https://www.pwc.co.uk/issues/megatrends/collisions/sharingeconomy/future-of-the-sharing-economy-in-europe-2016.html>

<sup>9</sup> <http://www.pietroichino.it/wp-content/uploads/2017/09/Torino-15IX17.pdf>, slide 7

<sup>10</sup> <https://www.tpi.it/2016/08/30/sharing-economy-car-sharing-italia-europa/>

<sup>11</sup> <http://www.pietroichino.it/?p=46512>

modalità di resa della prestazione, anche e soprattutto tramite piattaforme digitali. L'umbrella company potrebbe però in questo caso fornire ai lavoratori una copertura previdenziale ed ogni servizio necessario all'espletamento di tutte le complicazioni amministrative relative all'incasso dei compensi. Oltre a ciò esse svolgerebbero una funzione mutualistica, predisponendo fondi ad hoc per cercare di consentire di dare continuità al reddito dei lavoratori, per definizione molto variabile in queste forme di lavoro, ammortizzando i ritardi o addirittura i possibili mancati pagamenti da parte dei committenti; esse potrebbero anche assistere e rappresentare i "propri" lavoratori, propri nel senso che sarebbero formalmente dipendenti dell'umbrella company.

Secondo molti, però, "Un altro punto è da considerare: le piattaforme producono effetti destrutturanti sul sistema tradizionale delle protezioni (assicurazioni). Al crescere, come probabile, del numero di lavoratori in piattaforma, secondo quanto esposto dal sen. Ichino, si metterà in discussione la scelta della subordinazione come fattispecie fondamentale e pressoché esclusiva di riferimento del sistema protettivo. "L'area del lavoro subordinato coinciderà sempre di meno con l'area nella quale la protezione dell'ordinamento è necessaria, non solo perché la subordinazione è compatibile – ormai questo si osserva da tempo, soprattutto nell'area dirigenziale – con posizioni di notevole forza contrattuale del prestatore; ma soprattutto perché, viceversa, sarà sempre più ampia l'area dei lavoratori qualificabili come "autonomi", ma svolgenti funzioni tradizionalmente proprie dell'area della subordinazione, che solo le nuove tecnologie consentono di sottrarre a quell'area"<sup>12</sup>.

In particolare la proposta di Ichino prevede la stipulazione di un contratto con l'umbrella company non esattamente di tipo subordinato, in quanto non fa sorgere in capo alla società alcun diritto di ricevere una prestazione lavorativa, che non sarebbe neppure classificata come somministrazione di lavoro a terzi, cioè i committenti della prestazione del lavoratore, dallo stesso trovati anche e soprattutto tramite piattaforma. In sostanza si introdurrebbe una figura "ibrida", creata ad hoc per regolarizzare i "platform workers", lavoratori autonomi che svolgono funzioni spesso affidate in passato a lavoratori subordinati, a cui un ulteriore nuovo soggetto, tale umbrella company, assicurerebbe le tutele e i compensi minimi che saranno stabiliti dal legislatore. In alternativa viene proposto un adeguamento della disciplina delle prestazioni occasionali, sia per quanto riguarda la normativa che per i lati più tecnici relativi alla riconfigurazione della piattaforma dell'INPS che si farebbe carico anche di tali procedure, potendo così garantendo il controllo del corretto utilizzo delle protezioni e dei compensi minimi che in ogni caso dovranno essere stabiliti dalla legge, in tutela del platform worker.

Il disegno di legge appena descritto ha ricevuto molti consensi, ma anche qualche critica: certo è che ha avuto il merito di accendere seriamente il dibattito sull'urgenza di regolamentare il lavoro reso tramite piattaforme digitali, mettendo in luce la necessità di un intervento rapido ed efficace in tale ambito. Tra le critiche mosse alla visione di Ichino trovo utile riassumere qui quella

---

<sup>12</sup><http://www.ipsoa.it/documents/lavoro-e-previdenza/lavoro-autonomo/quotidiano/2017/11/16/umbrella-company-e-platform-workers-una-proposta-di-legge-per-la-sicurezza-sociale>

pubblicata su Bollettino ADAPT del 9 ottobre 2017, a firma di Emanuele Dagnino <sup>13</sup>. Egli sostiene innanzitutto che nella proposta di legge manchi innanzitutto l'attenzione al rapporto tra lavoratore e piattaforme (per esempio al fine di evitare azioni discriminatorie, che rimangono ancora più nascoste e difficili da dimostrare nei confronti di una piattaforma), al funzionamento tecnico delle stesse basato su un algoritmo che prende le decisioni al posto di una persona, ed anche all'adeguatezza dei sistemi reputazionali, costituiti dal già descritto meccanismo della valutazione della controparte, che è destinato ad aumentare sensibilmente lo stress lavoro correlato, essendo il lavoratore continuamente sotto esame ed in competizione diretta con centinaia (o migliaia, oppure, probabilmente, in futuro milioni) di altri lavoratori, persone come lui, per farsi scegliere dal committente e guadagnarsi così il lavoro, ancora prima che la paga.

Oltre a ciò va detto che le moderne tecnologie danno già oggi la possibilità, per svariate attività, di avere una misurazione molto più accurata dell'efficienza della prestazione del singolo lavoratore e ciò rischia di rendere inadeguata l'attuale sistema tramite cui vengono fissati i minimi retributivi, incentrato sostanzialmente sulla classificazione dello stesso lavoratore in una categoria prevista dalla legge (operaio, impiegato, quadro o dirigente). Potendo infatti valutare la produttività del singolo lavoratore, in particolare colui che svolge mansioni meno intellettuali ma più pratiche, sarà difficile che venga accettata da un operaio più produttivo la stessa retribuzione dell'operaio meno efficiente; ciò indurrebbe molti lavoratori subordinati ad una continua rincorsa al miglioramento personale (che si tradurrebbe in una maggior retribuzione), ottenendo miglioramenti di produttività a livello aziendale, ma anche il rischio di un aumento esponenziale dello stress lavoro correlato, in quanto per raggiungere uno stipendio più soddisfacente si sarà costretti ad essere sempre più veloce, più attento, più preciso scatenando una continua e feroce competizione interna all'azienda, il cui risultato globale sarà assolutamente tutto da verificare.

Tale continua misurazione e verifica della prestazione lavorativa non riguarda solamente coloro che svolgono le proprie mansioni esclusivamente nei locali aziendali, in quanto sempre più spesso esse possono essere svolte in diversi luoghi e pure in orari flessibili e scelti direttamente ed autonomamente dal lavoratore secondo le proprie esigenze, ma sempre nell'ambito di un rapporto lavorativo di tipo subordinato. Questa nuova modalità di rendere la prestazione lavorativa, realizzabile grazie alle tecnologie e ai mezzi digitali, è detta "smart working", espressione tradotta dal legislatore italiano come "lavoro agile", introdotto dalla legge n. 81/2017. Esso presenta innegabili vantaggi, in quanto l'unico vincolo da rispettare è quello relativo all'orario massimo di lavoro; in sostanza al lavoratore viene richiesto di raggiungere un determinato obiettivo, lasciandogli completa libertà sul quando e sul dove lavorare, pur essendo comunque soggetto a tutti i poteri che la legge attribuisce al datore di lavoro. Per poter essere uno smart worker è necessaria la precisa ed esplicita volontà del lavoratore, che può così gestire molto più liberamente il proprio tempo, conciliando meglio le esigenze lavorative con quelle di vita; il datore di lavoro invece potrà contare su dipendenti più felici, motivati, meno stressati e di conseguenza, si spera, più efficienti. Per ridurre lo stress è però indispensabile porre dei limiti ben precisi alle modalità attraverso cui il datore di lavoro può controllare l'opera del proprio dipendente; a tal

---

<sup>13</sup> <http://www.bollettinoadapt.it/wp-content/uploads/2017/10/La-regolazione-giuridica-del-lavoro-su-piattaforma-una-breve-nota-critica-alla-proposta-ichino.pdf>

proposito è stato introdotto il "diritto alla disconnessione", che autorizza il lavoratore a non rispondere ad eventuali richieste del datore di lavoro in determinati orari.

Resta ora solamente una domanda, che accompagna ormai da secoli ogni momento di profondo mutamento dei sistemi economici a seguito di dirompenti innovazioni tecnologiche: sarà la fine del lavoro? Oppure nel medio-lungo periodo la fantasia e la creatività umana sapranno inventare nuovi lavori, come per ora è sempre accaduto? Nessuno può ovviamente dare una risposta e gli stessi addetti ai lavori si dividono tra inguaribili ottimisti e pessimisti cronici. I primi sono sostenitori della necessità di un enorme ed urgente investimento in istruzione, orientamento e formazione continua per adeguare velocemente le competenze dei lavoratori a quelle continuamente rinnovate delle aziende, mentre i secondi propongono che l'unica soluzione possibile in un mondo che sarà inesorabilmente governato da macchine, robot ed algoritmi sia l'istituzione di un reddito minimo permanente a favore dei disoccupati, finanziato magari proprio da una nuova tassazione sugli stessi robot, che sarebbero i quasi unici produttori di ricchezza.

In ogni caso appare certo come l'introduzione di un adeguato sistema formativo sia una priorità indipendentemente da ogni possibile evoluzione futura delle modalità di produzione e di lavoro e su questo, purtroppo, l'Italia è veramente molto molto indietro anche rispetto a realtà che storicamente non sono mai state neanche lontanamente paragonabili all'Italia (per esempio l'Estonia sta diventando uno dei punti di riferimento europei per le competenze tecnologiche, sia grazie alla capacità di attirare molte tra le più brillanti giovani menti europee, sia grazie a forti investimenti, come nel settore del "fintech", nato dall'applicazione delle più moderne tecnologie in campo finanziario). La seconda certezza è che in un mondo dove tutto (o quasi) sarà misurabile, trasparente, "certo" e in cui le informazioni saranno facilmente accessibili a tutti l'efficienza di ogni attività migliorerà sensibilmente; indispensabile sarà però individuare come distribuire ad ogni soggetto una parte di questo beneficio, che non potrà essere proprietà esclusiva dei datori di lavoro, siano essi persone oppure algoritmi. Tali informazioni comprendono anche ovviamente le valutazioni dei membri di una piattaforma, visibili a tutti gli utenti iscritti; questo discorso può però anche essere ribaltato poiché anche i lavoratori potranno avere più informazioni sui datori di lavoro, anch'essi recensiti e valutati e dunque "costretti" a comportarsi al meglio per essere scelti dai lavoratori più capaci. In chiusura riporto quindi un ultimo pensiero, forse anche troppo ottimistico ma sicuramente interessante e degno di attenzione, del senatore Ichino: "La globalizzazione e le nuove tecnologie aumentano, sì, la concorrenza nel mercato del lavoro sul lato dell'offerta; ma la aumentano anche sul lato della domanda. E la concorrenza tra imprenditori aumenta il potere negoziale dei lavoratori capaci di metterla a frutto"<sup>14</sup>.

---

<sup>14</sup> <http://www.pietroichino.it/wp-content/uploads/2017/09/Torino-15IX17.pdf>, slide 28