

COLLOQUIO SCIENTIFICO SULL'IMPRESA SOCIALE
IX EDIZIONE

PAPER

Guido Smorto

Dipartimento di Scienze Giuridiche, Università degli Studi di Palermo

SHARING ECONOMY E MODELLI DI ORGANIZZAZIONE

Paper presentato in occasione del

Colloquio scientifico sull'impresa sociale, 22-23 maggio 2015

Dipartimento PAU (Patrimonio, Architettura, Urbanistica)

Università degli Studi Mediterranea di Reggio Calabria

ISBN 978-88-909832-2-1



Iris Network
Istituti
di Ricerca
sull'Impresa
Sociale



Abstract

Nel 2014 il Comitato Economico e Sociale Europeo ha pubblicato un Parere sull'impatto delle pratiche riconducibili alla "maniera tradizionale di condividere, scambiare, prestare, affittare e regalare (...) ridefinite attraverso la tecnologia moderna e le comunità". Il riferimento è alle attività – solitamente accomunate sotto l'etichetta di *sharing economy* – di baratto (swap), banche del tempo, valute virtuali, scambio di attrezzi, di terreni, condivisione di giochi, uffici, co-housing, co-working, couchsurfing, car sharing, crowdfunding, bike sharing, noleggio p2p, car pooling. Il documento arriva a preconizzare che la loro diffusione determinerà la "trasformazione concettuale del lavoro" e "la soluzione alla crisi economica e finanziaria", darà risposta alle emergenze sociali e contribuirà al rilancio della crescita economica, in linea con gli obiettivi di produzione e consumo sostenibili e di politica industriale sostenibile fissati da Europa 2020. Di fronte ad una novità così importante si impone una riflessione sui meccanismi economici e sulle regole di governo del fenomeno.

Scopo di questo articolo è offrire una prima riflessione sui legami tra tutte quelle pratiche di condivisione tra pari - *peer to peer* - che si stanno imponendo nella prassi economica degli ultimi anni, che vanno sotto il nome di *sharing economy*, e le forme organizzative che gestiscono tali pratiche. La prima parte del lavoro è dedicata a ricostruire la letteratura sui rapporti tra scambio di mercato e impresa gerarchica e sui costi delle diverse alternative istituzionali, attraverso un'analisi dei costi transattivi connessi a ciascuna scelta. Nella seconda parte avvieremo una riflessione critica sulle tendenze in atto rispetto alle strutture organizzative della *sharing economy*, con particolare attenzione alle nuove forme del lavoro, al fine di comprendere quale ruolo possano svolgere la regolazione e l'autonomia privata come strumenti di governo di queste importanti novità.

1. Introduzione

L'espressione *sharing economy* designa tutte quelle attività di produzione e scambio riconducibili alla "maniera tradizionale di condividere, scambiare, prestare, affittare e regalare ridefinita attraverso la tecnologia moderna e le comunità"¹, in cui la fruizione dei beni è basata sull'accesso temporaneo e condiviso in alternativa all'acquisto ed al consumo proprietario. Attraverso un ampio spettro di pratiche dirette a sfruttare al meglio la funzionalità di beni che presentano una capacità in eccesso rispetto all'uso individuale, l'economia della condivisione sfrutta l'inedita possibilità, offerta dall'innovazione tecnologica, di spostare la capacità inutilizzata di beni che nell'economia tradizionale erano - e tuttora sono - acquistati dal singolo e pertanto sottoutilizzati (c.d. *idling capacity*).

All'interno di questo modello - che talvolta si definisce anche economia della condivisione, *peer economy* o consumo collaborativo - rientra un vasto e composito complesso di pratiche e strutture organizzative che sono fondate su una comunità di soggetti (i cosiddetti *peers* o "pari") in opposizione ai sistemi centralizzati di tipo tradizionale, sulla condivisione di risorse e sul ricorso alle nuove tecnologie.

La ragione della diffusione esponenziale di forme nuove di produzione e scambio che vanno sotto il nome di *sharing economy* è legata al progresso tecnologico degli ultimi anni: internet, sistemi di geolocalizzazione, *smartphone*, hanno causato un radicale abbassamento dei costi di comunicazione, di coordinamento e di monitoraggio dei comportamenti. Ed hanno dato origine a due fenomeni che stanno alla base di molte delle nuove strutture economiche: per un verso, modalità di fruizione dei beni basate sull'accesso temporaneo e condiviso in alternativa all'acquisto ed al consumo proprietario; per altro verso, la riduzione del ruolo e del numero degli intermediari tradizionali, che ha permesso in molti settori di eliminare tanti passaggi della catena di produzione e distribuzione, e ha consentito l'incontro degli attori economici privati su piattaforme *on line* a costi molto ridotti (c.d. disintermediazione).

Di fronte a novità di questa portata, si pone con urgenza la questione del governo e della regolazione delle nuove forme economiche. L'esigenza di regole chiare è emersa innanzitutto con riferimento al mercato alberghiero, messo in crisi dai c.d. *short term rental*, e del trasporto urbano ed extraurbano, stravolto dall'ingresso di forme di *car sharing*, *car pooling*, *instant riding*. Tuttavia importanti questioni di regolazione si pongono in altri settori di importanza strategica, dal prestito di denaro tra pari rispetto alla tradizionale intermediazione nel credito, ai servizi in genere. Del resto, nella nuova economia si aprono scenari in cui tutti e non pochi comitati saranno coinvolti: dall'educazione *on line* e accessibile ad una platea di utenti potenzialmente infinita (c.d. *MOOCs*) all'assistenza sanitaria (*patient-driven health-care*), fino alla ridefinizione del ruolo svolto dal denaro con la creazione delle monete complementari.

Scopo di questo articolo è offrire una prima riflessione sui legami tra tutte quelle pratiche di condivisione tra pari - *peer to peer* - che si stanno imponendo nella prassi economica degli ultimi anni, che vanno sotto il nome di *sharing economy*, e le forme organizzative che gestiscono tali pratiche. La prima parte del lavoro è dedicata a ricostruire la letteratura sui rapporti tra scambio di mercato e impresa gerarchica e sui costi delle diverse alternative istituzionali, attraverso un'analisi dei costi transattivi connessi a ciascuna scelta. Nella seconda parte avvieremo una riflessione critica sulle tendenze in atto rispetto alle strutture organizzative della *sharing economy*, con particolare attenzione alle nuove forme del lavoro, al fine di comprendere quale ruolo possano svolgere la regolazione e l'autonomia privata come strumenti di governo di queste importanti novità.

¹ Parere del Comitato economico e sociale europeo sul tema "Il consumo collaborativo o partecipativo: un modello di sviluppo sostenibile per il XXI secolo" (parere d'iniziativa). Bruxelles, 21 gennaio 2014. Relatore: Hernández Bataller, reperibile sul sito <<http://eur-lex.europa.eu>>.

2. I costi transattivi e le forme “ibride” dell’organizzazione produttiva

L’economia neoclassica assumeva che il mercato fosse privo di costi in base ad una serie di assunzioni non sempre realistiche: concorrenza perfetta, parti informate e razionali le quali rispettano gli impegni assunti, contratti “completi” ed un sistema giuridico che garantisce le regole del gioco a costi ragionevoli.

In questa prospettiva l’impresa era vista esclusivamente come funzione della produzione i cui confini restano determinati dalle tecnologie disponibili in un dato momento storico. Lo studio delle forme dell’organizzazione delle attività economiche era pertanto giudicato irrilevante, posto che in un quadro del genere è sempre possibile una contrattazione non costosa sul mercato per ottenere una risorsa, neutralizzando così eventuali vantaggi legati ad un particolare metodo organizzativo.

Questa consolidata visione è ribaltata alla fine degli anni Trenta del secolo scorso da Ronald Coase in un pionieristico saggio sulla “*natura dell’impresa*” che molti anni più tardi sarebbe valso al suo autore il premio Nobel per l’economia.²

Mercato e impresa – afferma Coase - sono strumenti alternativi di coordinamento della produzione la cui adozione comporta costi diversi: le transazioni di mercato hanno costi connessi alla definizione ed all’esecuzione dello scambio, mentre per l’organizzazione di impresa i costi sono legati alla gestione ed al coordinamento centralizzato delle attività di produzione, scambio e distribuzione delle risorse.

Se si accede a questa prospettiva, e si dismette l’assunto irrealistico dell’assenza di costi di mercato, cambia radicalmente anche il modo di intendere le forme di organizzazione della produzione e l’adozione di un certo modello diventa estremamente rilevante.

Soprattutto a partire dalla seconda metà del Novecento, l’insegnamento di Coase fa proseliti ed apre la strada ad un nuovo modo di intendere l’impresa.

Gli agenti economici tendono ad adottare la forma (gerarchica o contrattuale) che minimizza i costi di transazione, ossia i “costi di funzionamento del sistema economico”³ e l’evoluzione dei modelli organizzativi è il prodotto di una serie di innovazioni che hanno lo scopo e l’effetto di contenere tali costi.⁴

Gli studi di economia dei costi di transazione⁵ e di economia dei contratti⁶ hanno contribuito, per un verso, a raffinare e qualificare definizioni e limiti della distinzione netta tra mercati e gerarchie e, per altro verso, ad elaborare una compiuta teoria sui meccanismi di governo della transazione economica.

Lo studio dei modelli alternativi della produzione, il cui successo dipende dai relativi costi, stabilisce un modo nuovo di intendere le organizzazioni e spiega l’evoluzione delle strutture imprenditoriali.

In particolare, gli strumenti analitici offerti dall’analisi di Coase hanno generato una corposa letteratura sulle ragioni dell’irresistibile ascesa dell’impresa integrata verticalmente tipica della produzione di massa

² R.H. Coase, *The Nature of the Firm*, 4 *Economica* 386 (1937).

³ K.J. Arrow, *The Organization of Economic Activity*, in *The Analysis and Evaluation of Public Expenditures: The PBB-System*, Joint Economic Committee, <http://msuweb.montclair.edu/~lebel/pssc643intpolecon/arrownonmktactivity1969.pdf>.

⁴ O.E. Williamson, *Economic Organization*, Brighton, 1986; tr. it. *L’organizzazione economica. Imprese, mercati e controllo politico*, Bologna, 1991, 111 (da cui la famosa definizione come *nexus of contracts*, su cui cfr. A.A. Alchian, H. Demsetz, *Production, Information Costs, and Economic Organization*, 52 *American Economic Review* 777 (1972)).

⁵ Cfr. O.E. Williamson, *The Economic Institutions of Capitalism: Firms, Markets, Relational Contracting*, New York – London, 1985; trad. it. *Le istituzioni economiche del capitalismo. Imprese, mercati, rapporti contrattuali*, Milano, 1987.

⁶ B. Klein, R.G. Crawford, A.A. Alchian, *Vertical Integration, Appropriable Rents, and the Competitive Contracting Process*, 21 *J.L. & Econ.* 297 (1978); S.J. Grossman, O.D. Hart, *The Costs and Benefits of Ownership: A Theory of Vertical and Lateral Integration*, 94 *Journal of Political Economy* 691 (1986).

del Novecento⁷, ma anche sui radicali mutamenti degli ultimi decenni.

L'integrazione verticale del secolo scorso – spiega la teoria economica – è stata la risposta alle elevate necessità di investimento che impone una produzione di massa. Ed infatti, all'incremento degli investimenti specifici richiesti dalle economie di scala realizzatesi nel Novecento in molti settori industriali ha corrisposto, sul piano organizzativo, un massiccio fenomeno di integrazione.⁸

A partire dagli anni Ottanta del Novecento il modello di impresa di grandi dimensioni, che ha dominato l'era della produzione di massa, entra in crisi e si registra una decisa tendenza alla c.d. "disintegrazione verticale".⁹

L'innovazione tecnologica degli ultimi decenni ha modificato i vantaggi connessi alle organizzazioni produttive, ridefinito l'efficienza relativa dei diversi modelli e fatto emergere nuove modalità di produzione.¹⁰ Le differenti forme, del resto, rispondono in modo flessibile all'ambiente circostante e si modificano di conseguenza. Si affermano in un dato momento storico e mutano o scompaiono al mutare dei fattori esterni.

La diffusione capillare di strumenti di calcolo, l'individuazione di strutture modulari di *design* e le modalità di comunicazione legate alla rete, hanno comportato la drastica riduzione dei costi legati allo scambio di informazioni e consentito una maggiore facilità di coordinamento di risorse disperse.

In risposta a questi fenomeni, all'integrazione verticale si sostituiscono sempre più spesso forme "ibride" caratterizzate dal coordinamento tra soggetti in competizione tra loro.¹¹

Sul piano della ricostruzione teorica, si prende atto che la lettura binaria dei modelli di produzione e scambio, articolata sulla dicotomia impresa - contratto, non rende conto della complessità del reale e si denuncia la rigidità di un'analisi che manca di cogliere realtà non riconducibili a questa diade: le alternative non sono descrivibili in modo credibile entro la secca divisione tra contratto di mercato e impresa gerarchica.

Si abbandona così la netta distinzione tra mercati e gerarchie e si studiano le strutture "intermedie" o "ibride".¹² Per avere un quadro completo, non basta limitarsi all'originaria distinzione, ma occorre effettuare "una valutazione comparativa delle singole alternative istituzionali – di cui la contrattazione classica sul mercato costituisce un estremo, l'organizzazione gerarchica centralizzata l'altro estremo, mentre le soluzioni miste tra mercato e impresa si collocano nel mezzo".¹³

⁷ Il riferimento è, ovviamente, a A.D. Chandler, *The Visible Hand: The Managerial Revolution in American Business*, Cambridge - MA, 1977. Osserva, a tal proposito, O.E. Williamson, *L'organizzazione economica. Imprese, mercati e controllo politico*, cit., 186, che: "quello di Chandler è il primo approccio alla storia dell'impresa che descriva i mutamenti organizzativi in dettaglio sufficiente a permettere l'applicazione di un'interpretazione basata sui costi di transazione".

⁸ È la nota tesi di A.D. Chandler, *The Visible Hand: The Managerial Revolution in American Business*, cit.

⁹ Per una ricostruzione dell'industria americana che mette in discussione il modello chandleriano v. N.R. Lamoreaux, D.M.G. Raff, P. Temin, *Beyond Market and Hierarchies: Toward a New Synthesis of American Business History*, 108 *The American Historical Review* 403 (2003).

¹⁰ Che i mutamenti intervenuti nei meccanismi di coordinamento della produzione e dello scambio siano principalmente frutto dell'innovazione tecnologica costituisce un punto che accomuna le diverse analisi. Cfr. E.B. Brynjolfson, T.W. Malone, V. Gurbaxani, A. Kambil, *Does Information Technology Lead to Smaller Firms?*, 40 *Management Science* 1628 (1994), 1628.

¹¹ B. Holmstrom, J. Roberts, *The Boundaries of the Firm Revisited*, 12 *Journal of Economic Perspectives* 73 (1998).

¹² W.W. Powell, *Neither Market nor Hierarchy: Networks Forms of Organization*, in L.L. Cummings, B. Shaw, *Research in Organizational Behavior*, Greenwich, 1990.

¹³ L'uso dell'uno o dell'altro termine è utilizzato, alternativamente, a seconda che si ritenga che esse siano riconducibili ad una delle due forme organizzative di base (impresa e mercato) o diano luogo ad assetti istituzionali autonomi ed irriducibili a quelli tradizionali.

¹³ O.E. Williamson, *L'organizzazione economica. Imprese, mercati e controllo politico*, cit., 251 (corsivo nostro).

L'insufficienza della partizione tradizionale, rilevata inizialmente con riferimento a tutti quei fenomeni di coordinamento inter-imprenditoriale in cui si combinano, in modo formale o informale, competizione e cooperazione, come nelle reti di imprese (c.d. *network*)¹⁴, nelle forme di ricerca collaborativa (c.d. *open innovation*)¹⁵ e nell'impresa sociale¹⁶, trova ora un terreno di indagine nella riflessione in corso sulle strutture della c.d. *sharing economy* e sulle diverse forme di produzione collaborativa.

3. La *sharing economy* e le nuove forme di organizzazione

Sotto l'ombrello della *sharing economy* rientrano modelli di produzione e scambio molto diversi tra loro per forme organizzative e strumenti di remunerazione.

Alcuni di questi moduli rispondono a logiche di scambio di mercato e di reciprocità piena e sono orientati al profitto, magari secondo schemi innovativi; altri contemperano scopi sociali e ritorno economico; altri ancora si inscrivono nella logica della condivisione secondo una reciprocità c.d. indiretta, in cui la contropartita è solo eventuale. Uno dei libri più noti sul tema titola "*What is mine is yours*" ("Quel che è mio è tuo")¹⁷; il più realista *The Economist*, completa la frase: "Quel che è mio è tuo ... pagando una commissione".¹⁸

La *sharing economy* è, infatti, popolata da un misto di imprese orientate al profitto e organizzazioni *non profit*, ed al suo interno si fanno solitamente rientrare realtà economiche assai diverse tra loro.

L'aspetto centrale su cui si dividono gli osservatori è proprio il rapporto tra economia della condivisione, organizzazione ed economia di mercato, e tali differenze di vedute si riflettono nella disputa senza fine (e talvolta un po' sterile) sulle diverse definizioni di *sharing economy*.

Volendo riassumere qui una pluralità di posizioni, secondo una prima più rigorosa accezione l'espressione è riservata esclusivamente a quelle pratiche che si collocano al di fuori del mercato, sono orientate alla collaborazione tra pari ed alla condivisione, e non prevedono remunerazione o profitti ed a volte neppure l'uso del denaro (al più, la copertura dei costi) né tanto meno l'intermediazione di soggetti con scopo di lucro.

In questo senso ristretto, la condivisione si svolge entro una comunità tra pari secondo modalità non orientate al profitto ma al sociale e la piattaforma digitale che intermedia l'incontro tra pari è gestita con criteri di servizio. L'accento è posto sulla comunità e sulla circostanza che ciò che viene messo in condivisione – beni, servizi, competenze – sia di persone fisiche.

Più spesso l'espressione *sharing economy* è utilizzata in modo ampio e vi si fanno rientrare modelli di mercato e di profitto, in cui la piattaforma guadagna dall'attività di intermediazione, generalmente prelevando una commissione su ogni transazione. In questi casi l'aspetto di "condivisione" deriva dall'adozione di schemi innovativi, che pongono al centro la comunità di utenti, avvalendosi delle opportunità offerte dalle nuove tecnologie e di piattaforme digitali, e soprattutto dall'adozione di strategie

14 Nella letteratura italiana si veda F. Cafaggi (cur.), *Reti di imprese tra regolazioni e norme sociali. Nuove sfide per diritto ed economia*, Bologna, 2004.

15 C. Baldwin - E. von Hippel, *Modeling a Paradigm Shift: From Producer Innovation to User and Open Collaborative Innovation*, Harvard Business School Working Paper 10-038 (2010), http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1502864.

16 Con riferimento al mondo dell'impresa sociale parlano di "ibridi organizzativi", P. Venturi – F. Zandonai, *Ibridi organizzativi. L'innovazione sociale generata dal Gruppo cooperativo Cgm*, Bologna, 2014.

17 R. Botsman – R. Rogers, *What is Mine is Yours. How collaborative Consumption is Changing the Way We Live*, London, 2010.

18 *The Economist*, *The Rise of the Sharing Economy*, March 9th 2013, <http://www.economist.com/news/leaders/21573104-internet-everything-hire-rise-sharing-economy>.

di ottimizzazione nell'uso delle risorse poste in condivisione che ne favoriscono un migliore e più efficiente utilizzo.

In mezzo a questi due poli si posizionano una serie di attività di non facile inquadramento, nelle quali motivazioni estrinseche ed intrinseche¹⁹ sono entrambe presenti in misura variabile, e che interagiscono con i mercati tradizionali, talvolta integrandosi, altre volte in concorrenza.

Sotto il profilo organizzativo, in alcuni casi l'impresa gerarchica di tipo tradizionale mantiene una posizione di centralità; in altri cede il passo a nuove strutture organizzative; in altri ancora manca del tutto.

Nascono così pratiche molto diverse tanto per i meccanismi di *governance*, centralizzati o diffusi, quanto per gli scopi, orientati alternativamente all'accumulazione del capitale o alla comunità e ai beni comuni, dando vita a diversi possibili futuri "scenari" cui ciascuna organizzazione può dar luogo.²⁰

Di fronte a queste novità, la questione che si pone all'interprete è duplice.

Occorre innanzitutto comprendere, attraverso un'analisi dei costi transattivi, quando e perché un modello ha successo: spostare la capacità in eccesso di un bene ha costi diversi a seconda che questo avvenga attraverso il mercato o lo scambio sociale.²¹ Ed anche sul piano della trasmissione delle informazioni ciascuna organizzazione presenta le proprie peculiarità: mentre il mercato esige informazioni formalizzate per far funzionare efficacemente il sistema dei prezzi, i meccanismi sociali sono più adatti a gestire forme di comunicazione più sottili e sfumate e come tali meno codificabili.²²

Per altro verso, occorre ragionare sulle scelte strategiche da compiere a livello collettivo per favorire le strutture organizzative più adatte a raccogliere le sfide che l'innovazione tecnologica pone sulla distribuzione della ricchezza e sui processi di innovazione sociale.

4. La tutela del lavoro dall'impresa gerarchica all'economia tra pari

Uno degli aspetti di maggiore impatto economico delle nuove organizzazioni è senza dubbio l'organizzazione del lavoro.

I lavoratori dipendenti dell'impresa gerarchica novecentesca godevano di una serie di tutele contrattuali e legislative – minimi stipendiali, coperture assicurative, strumenti pensionistici – ed erano protetti sul piano collettivo dalle organizzazioni sindacali.

Negli anni Settanta del secolo scorso, i processi di terziarizzazione dell'economia e di frammentazione delle imprese hanno condotto sempre più spesso ad una fuga dalle garanzie connesse al rapporto di lavoro.

Mentre in una prima fase del dibattito si invocava una legislazione *ad hoc* per mantenere le tradizionali tutele del lavoro, nei decenni seguenti la progressiva presa d'atto dei mutati assetti dell'economia e del contesto produttivo ha ridefinito i termini iniziali del dibattito: dalla denuncia del mancato rispetto delle regole ad un radicale ripensamento del rapporto di lavoro e delle tradizionali forme di tutela.

¹⁹ Cfr. Y. Benkler, *The Penguin and the Leviathan*, New York, 2011.

²⁰ V. Kostakis – M. Bauwens, *Network Society and Future Scenarios for a Collaborative Economy*, Basingstoke, UK, 2014, distingue le soluzioni in base alla presenza o meno di forme di accumulazione del capitale (*netarchical* o *distributed capitalism*) o alla comunità e ai beni comuni (*resilient communities* e *global commons*).

²¹ Cfr. Y. Benkler, *Coase's Penguin, or, Linux and The Nature of the Firm*, 112 Yale L.J. 369 (2002).

²² M. Polanyi, *Tacit Knowledge: Its Bearing on Some Problem of Philosophy*, 34 Rev. Mod. Phys. 601 (1962), secondo cui la conoscenza tacita è causata dalla razionalità limitata degli agenti economici.

La ragione principale di questo slittamento di prospettiva è la crescente consapevolezza che un diritto del lavoro sorto in risposta al modello fordista di impresa, e modellato sul paradigma dell'impresa verticalmente integrata, non fosse adatto a rispondere alle nuove esigenze produttive ed alle sfide organizzative di fine secolo.

Inizia così una fase di profonda rivisitazione del diritto del lavoro plasmato sul modello delle relazioni industriali con profonde ricadute sull'identificazione del rapporto di impiego.

Quei processi di esternalizzazione e contrattualizzazione delle attività che nel Novecento sono state svolte entro il rapporto di lavoro dipendente, si ripropone oggi in modo, per tanti versi, molto più significativo e profondo con riferimento alle piattaforme *on line*.

Il dibattito in corso sulla *sharing economy* riflette questo dissidio ed inizia, dopo una fase iniziale di adesione entusiastica alle novità, a riesaminarne in chiave critica alcuni degli aspetti considerati più rilevanti.

Negli ultimi tempi da più parti si guarda con preoccupazione ad un'economia della "condivisione" caratterizzata da una sempre più esclusiva adesione alle logiche dell'economia di mercato, cui si accompagna – ed è questo il dato considerato realmente allarmante - una contestuale sottrazione alla dimensione sociale e solidaristica di cui le strutture dell'economia tradizionale si dovevano in certa misura far carico.

Al centro della riflessione si pone, innanzitutto, la crescente flessibilità delle condizioni di lavoro cui sono sottoposti i lavoratori e la conseguente esternalizzazione del rischio di impresa.

Le piattaforme *on line* affidano generalmente ad una pluralità indefinita di soggetti esterni all'organizzazione mansioni tradizionalmente svolte dai lavoratori di un'azienda. Le attività dei singoli contributori sono strutturate secondo moduli autonomi, in cui il contributo individuale non assume la forma dello svolgimento di mansioni articolate, come accade nel rapporto di lavoro subordinato di tipo tradizionale, ma si traduce nell'esecuzione di singoli compiti parcellizzati.

Attraverso le piattaforme le imprese si rivolgono all'esterno per lo svolgimento di compiti generalmente di dimensioni ridotte e dai contorni precisi. In molti casi gli incarichi assegnati vengono svolti al di fuori di orari di lavoro prestabiliti, utilizzando risorse del lavoratore – automobile, computer, telefono - ed in assenza delle protezioni tradizionali proprie del rapporto di lavoro. I contributori sono spesso definiti "micro imprenditori" e non godono delle tutele di un lavoratore tradizionale.²³ La possibilità stessa di continuare a lavorare dipende da sistemi di valutazione (*rating*) spesso meccanizzati e contro i quali non è possibile per il lavoratore ottenere alcuna forme di tutela, né giurisdizionale né di altro genere.

L'organizzazione si limita a coordinare e agevolare il rapporto tra pari: descrive il problema, individua i compiti e le modalità di svolgimento e stabilisce le regole; in cambio trattiene una parte del profitto derivante dalla transazione.

Solitamente le condizioni generali di contratto descrivono la piattaforma come semplice "*marketplace*", luogo virtuale di incontro tra pari, dove questi concludono direttamente accordi in piena autonomia, ed escludono che il gestore della piattaforma sia parte del rapporto tra gli utenti, precisando inoltre che questi non ha alcun controllo sulla condotta delle parti ed è esonerato da ogni responsabilità.

23 A. Kittur - J.V. Nickerson - M.S. Bernstein - E.M. Gerber - A. Shaw - J. Zimmerman - M. Lease - J.J. Horton, *The Future of Crowd Work* (2013); T. Kneese - A. Rosenblat, D. Boyd, *Understanding Fair Labor Practices in a Networked Age*, Data & Society Working Paper (Oct. 8 2014), <http://www.datasociety.net/pubs/fow/FairLabor.pdf>.

Sebbene si tenda a presentare questa modalità organizzativa come modelli di economia *peer to peer*, di un'economia tra pari dove prevale la comunità rispetto all'impresa gerarchica, una scelta organizzativa del genere rischia di tradursi, almeno in taluni casi, in un modo per ridurre il costo legato all'assolvimento di determinati compiti, in cui è il solo *front end* ad essere cooperativo, mentre il *back end* è controllato su base proprietaria.

La conseguenza di un sistema del genere è che i rischi connessi all'attività di impresa sono oggi spostati in misura crescente su soggetti esterni all'impresa, scaricando impropriamente i costi connessi all'esercizio di impresa su soggetti privi di potere decisionale effettivo e creando una distonia tra sistemi di responsabilità e governo dell'impresa, con il risultato di realizzare un'allocazione del rischio di impresa non solamente ingiusta ma anche inefficiente in quanto generatrice di esternalità.

5. Sharing o on-demand economy?

Per effetto di queste novità, i *peers* che contribuiscono al successo delle nuove economie sono considerati collaboratori esterni e, come tali, privi delle garanzie del rapporto di lavoro tradizionale, secondo un modulo organizzativo in forte espansione e passibile di applicazione in molti ambiti, di cui il caso degli autisti di *Uber* è solamente quello più noto.

Al lavoro salariato e sindacalizzato del Novecento si sostituisce progressivamente un esercito di *freelance* privi di tutele e isolati tra loro.

Si parla di economia *on demand* - o, con un singolare neologismo, di *uberification* dell'economia - per descrivere la nascita di un sistema nel quale l'impresa soddisfa la domanda del consumatore in modo istantaneo attraverso la fornitura di beni e servizi, ricorrendo alla collaborazione di soggetti esterni all'impresa quando se ne presenti la necessità.

Sebbene l'economia *on demand* abbia cominciato ad affermarsi all'inizio degli anni Novanta parallelamente alla diffusione di internet, negli ultimi tempi ha assunto proporzioni del tutto nuove e sono molti i mercati passibili di subire questo genere di spostamento verso un'economia a richiesta.

L'*Economist* ha parlato recentemente di "lavoratori alla spina" per descrivere la disponibilità senza precedenti di lavoratori *freelance*, esterni all'impresa e disponibili a richiesta, ed ha concluso che questa novità, insieme con la riduzione dei costi di comunicazione e coordinamento consentiti dalla rete, determinerà presto una profonda trasformazione della struttura delle imprese e delle carriere lavorative.²⁴

Naturalmente il quadro descritto non è affatto l'unico scenario possibile ed esistono diversi ostacoli ad una completa transizione verso un'economia *on demand* come quella descritta.

Innanzitutto, la difficoltà di articolare un modello del genere con riferimento a quei compiti che richiedono maggiore preparazione specifica o rispetto ai quali la gestione di forza lavoro esterna all'impresa può presentare difficoltà sul piano gestionale o della motivazione individuale. In secondo luogo, la presenza di scarse barriere di ingresso al mercato in assenza di investimenti massicci da effettuare²⁵ e l'assenza di

²⁴ The Economist, *The on-demand economy. Workers on tap*, 3rd Jan. 2015, <http://www.economist.com/news/leaders/21637393-rise-demand-economy-poses-difficult-questions-workers-companies-and>.

²⁵ Le scarse barriere all'ingresso sono la ragione per cui molti ritengono che l'economia di queste piattaforme non crei situazioni di monopolio, nonostante il nuovo modello economico si caratterizzi spesso per una marcata tendenza al monopolio su scala globale - secondo la formula *winner-take-all* - frutto delle economie di scala e dell'effetto di rete dei nuovi mercati, in cui resiste sul mercato solo il più grande.

strumenti di fidelizzazione dei lavoratori. Infine, la presenza di ostacoli di tipo regolativo. Tuttavia le modifiche in atto nel mercato del lavoro e nell'organizzazione d'impresa sono tali da imporre una seria riflessione.

I modelli organizzativi dell'economia collaborativa offrono un ritorno economico a investitori e fondatori, mentre restano fuori dalla gran parte della distribuzione della ricchezza proprio quei "pari" che tale valore hanno creato.

Il dato di realtà da cui scaturisce l'esigenza di una riflessione è che una quantità sempre maggiore di valore d'uso è creato in una logica di condivisione al di fuori dell'industria e del sistema finanziario, ma contemporaneamente una quota consistente di questo valore d'uso è trasformato in valore di scambio dalle piattaforme proprietarie, le quali si appropriano dell'intero ritorno economico. In tutti questi casi i singoli contributori non hanno alcun diritto sul risultato ed il prodotto finale rientra nella proprietà di colui che gestisce la piattaforma.

In altre parole, le nuove strutture economiche favoriscono, per un verso, la cooperazione tra gli individui, ma allo stesso tempo sfruttano tale cooperazione per estrarre valore senza redistribuirlo, se non in minima parte, a vantaggio di coloro che hanno contribuito a creare tale valore²⁶, secondo un modello proprietario reso esplicito dalle condizioni di contratto, che attribuiscono all'impresa che gestisce l'infrastruttura o la piattaforma i frutti della collaborazione.²⁷

Di fronte all'affermarsi di queste "*logistic companies*", ossia di imprese prive di infrastrutture e lavoratori e fondate esclusivamente sulla gestione di una piattaforma *on line*, la sfida è riportare il sociale in un'economia che, come detto, negli ultimi anni si è trasformata in larga misura da *sharing* a *on-demand economy*.

6. Dal platform capitalism al platform cooperativism

In reazione a questi processi, da più parti si stanno cominciando ad articolare proposte per rilanciare forme autentiche di *peer economy*, in cui si riconosca una quota della ricchezza prodotta anche a chi ha contribuito alla creazione di valore.

La riflessione è ancora agli inizi ma tra gli strumenti più invocati per restituire una dimensione sociale alle nuove forme economiche c'è sicuramente il ricorso alle forme cooperative di organizzazione.

Trasformare il *platform capitalism* in *platform cooperativism* sembra essere il modo di arginare le conseguenze più negative che le nuove forme economiche stanno determinando con riferimento innanzitutto al mercato del lavoro.

Le formule proposte sono molte: dalla creazione di *freelancers unions* all'elaborazione di cooperative di lavoratori che gestiscono direttamente la piattaforma ovvero contrattano collettivamente con la piattaforma forme di gestione del lavoro.

²⁶ È a questo fenomeno che si riferiscono V. Kostakis – M. Bauwens, *Network Society and Future Scenarios for a Collaborative Economy*, quando parlano di *netarchical capitalism* in opposizione al tradizionale capitalismo cognitivo.

²⁷ L'esempio più evidente di questo meccanismo è quello dei *social network* e dei motori di ricerca, ma la stessa logica presiede, più in generale, alle forme di sfruttamento economico di quelle piattaforme che beneficiano del valore creato da soggetti non proprietari. Generalmente questa formula è adottata quando sia possibile creare un sistema di incentivi dei contributori in assenza dell'appropriazione del prodotto finale (ad esempio, attraverso il pagamento in denaro o facendo comunque appello a motivazioni intrinseche) e strutturare la modularità in modo tale da impedire la conoscenza del risultato complessivo ai singoli contributori. Cfr. C. Baldwin - E. von Hippel, *Modeling a Paradigm Shift: From Producer Innovation to User and Open Collaborative Innovation*, cit.

L'esigenza è quella di recuperare quella capacità dei lavoratori, pregiudicata dalla globalizzazione, di contrattare a livello collettivo le condizioni del proprio impiego e, per questa via, fare in modo che il *surplus* realizzato vada direttamente ai lavoratori che hanno contribuito alla creazione di ricchezza.

Ciò che si chiede ad un'economia orientata al sociale ed alle strutture organizzative che la compongono non è certamente impedire la creazione di profitti o l'orientamento al mercato, quanto piuttosto trasparenza nella gestione e nella destinazione dei profitti ottenuti.

Le aspettative nei confronti dell'impresa sociale riguardano, su tutti, due profili: la remunerazione del lavoro e l'adeguamento alle sfide poste dall'innovazione.

Sotto il primo profilo, è importante che il valore prodotto dai singoli contributori torni a chi questo valore ha creato e non sia, come spesso accade, oggetto di appropriazione da parte dei proprietari delle piattaforme, con l'obiettivo di ristabilire un'equa distribuzione del valore prodotto, prevenendo le forme di appropriazione che hanno impedito finora ai *commoners* di trarre i frutti della propria attività.

Alcuni esempi positivi esistono già. Se *Uber* è spesso additato, a torto o a ragione, come esempio di sfruttamento del lavoratore, un servizio di trasporto simile è gestito attraverso la formula cooperativa da *La Zooz* (Israele), e *Fairmondo* (Germania) è un sito di *ecommerce* che persegue obiettivi di tipo sociale.

Del resto, uno dei punti critici delle strutture cooperative, ossia la minore efficienza nel coordinamento gerarchico del lavoro, non riguarda molti settori della *sharing economy* nei quali la prestazione si svolge a livello individuale senza particolare esigenze di coordinamento e la proprietà del capitale (auto, computer, ecc.) è comunque del lavoratore.

Sotto il profilo dell'adeguamento dei modelli all'innovazione in corso, pur in assenza di proposte articolate, si registrano alcuni importanti segnali.

Un primo aspetto investe il tema della proprietà intellettuale e la rilevata insufficienza delle rivisitazioni che finora il modello collaborativo ha proposto, ad esempio attraverso la formula del *Creative Commons* o del *General Public Licence (GPL)*. Negli ultimi tempi, infatti, si è fatta sempre più forte la perplessità rispetto a formule che, pur ispirate alla logica del comune, consentono l'appropriazione delle conoscenze comuni ad opera degli attori economici più forti.

La soluzione a questo problema è identificata nella creazione di strumenti volti a favorire condizioni privilegiate a chi contribuisce alla creazione di valore comune, ad esempio attraverso una *commons-based reciprocity licence*, ossia un sistema di privative sulla conoscenza che consenta il libero utilizzo da parte degli altri *commoners* ma impone un pagamento su tutti gli altri soggetti.²⁸

Un secondo ordine di proposte riguarda la creazione di monete complementari dedicata al mondo cooperativo.

Anche su questo versante le sperimentazioni sono iniziate da tempo. L'esempio più interessante fino ad ora è quello del *FairCoin*, una valuta, lanciata a fine 2014 da *FairCoop* in Spagna, basata sulla tecnologia *block-chain* come *Bitcoin* e quindi capace di funzionare in assenza di un soggetto terzo garante, ma che, rispetto al *Bitcoin*, funziona secondo modalità più coerenti con il mondo cooperativo (ad esempio, attraverso criteri di creazione di nuova moneta legate al sociale anziché alla potenza di calcolo che sta alla base del *mining*).

²⁸ Cfr. il recente *Commons Transition. Policy Proposals for an Open Knowledge Commons Society*, 2015, della P2P Society, http://commonstransition.org/wp-content/uploads/2014/11/Commons-Transition_Policy-Proposals-for-a-P2P-Foundation.pdf.

Esistono poi una serie di altre proposte che non necessariamente investono i profili organizzativi e giuridici della gestione collaborativa dell'economia ma che mirano alla creazione di un sistema infrastrutturale per le imprese che operano nel sociale, a partire dall'accesso alla rete (*Guifi.net*).

Anche il ruolo dello Stato, in questa nuova prospettiva, dovrebbe mutare: da erogatore di servizi e prestazioni secondo il modello novecentesco del *welfare state*, in una netta distinzione tra Stato e mercato che esprimeva al contempo il primato dello Stato e la marginalizzazione della società civile, a "facilitatore" delle forme di produzione di tipo sociale.

Questo può avvenire delegando le funzioni svolte direttamente in passato alle istituzioni del "comune", non solamente attraverso strumenti tradizionali, come agevolazioni fiscali e sussidi, ma soprattutto attraverso la creazione di un vero e proprio *ecosistema* istituzionale che privilegi la produzione di beni sociali e relazionali e le pratiche improntate a reciprocità, mutualismo e dalle chiare ricadute sociali.²⁹

7. Conclusioni

Il tema dell'organizzazione produttiva non può certo rispondere da sola alle tante questioni sollevate a proposito delle nuove strutture economiche. Ed infatti, molte delle riflessioni si collocano al di fuori dei meccanismi di funzionamento del modello economico descritto e propongono soluzioni che affrontano gli aspetti più drammatici di questo riorientamento in atto delle modalità di produzione e scambio in chiave di diseguaglianza di ricchezza prodotta. I settori del diritto chiamati in causa sono i più disparati: dall'antitrust alla legislazione consumeristica, dalla tutela del lavoro al divieto di discriminazione.

Se certamente la risposta alle sfide dell'innovazione non si esaurisce nella scelta di un certo modello di organizzazione produttiva, l'elaborazione di una risposta ai mutamenti in atto sul piano delle strutture organizzative è comunque decisiva.

Gli attori economici, a partire dal mondo cooperativo, sono chiamati a svolgere un ruolo fondamentale in un momento nel quale sono oggetto di profonda rivisitazione delle regole, a partire dal settore delle c.d. *start-up innovative* a vocazione sociale alla riforma del Terzo settore.

Di fronte al cambiamento in atto sono necessari nuove strutture imprenditoriali che mettano in discussione il tipo originario rappresentato dalla cooperativa sociale per venire incontro alla domanda di innovazione descritta in queste pagine.

L'impresa sociale è oggi chiamata a contribuire alla ridefinizione dei sistemi di organizzazione e, per questa via, a dare l'avvio a processi di innovazione radicale.

Finora non è andata sempre così. A differenza del settore *for profit*, prontissimo a cogliere le occasioni di mercato legate allo sfruttamento commerciale del potenziale connesso alla collaborazione tra pari, l'impresa sociale non ha finora mostrato di intercettare questa fenomenologia emergente né per la fornitura di beni e servizi né come schema imprenditoriale in grado di governare questi nuovi flussi di socialità.

Va rafforzata la tendenza, almeno in parte già in atto, ad agire su mercati diversi da quelli a più elevato contenuto sociale ed a ibridare i caratteri cooperativi con soluzioni organizzative e gestionali inedite, a partire dalla ridefinizione dei confini tra *profit* e *non profit* e dall'individuazione dei nuovi modelli di

²⁹ Cfr. Commons Transition. Policy Proposals for an Open Knowledge Commons Society, cit.

consumo che guardano anche al valore sociale nel compimento delle scelte.³⁰

Per questo sono necessarie nuove strutture di *governance*, favorite anche dalla definizione sempre più sofisticata di strumenti per la misurazione dell'impatto sociale delle nuove pratiche (dai marchi volontari ai bilanci sociali).

Abbiamo visto come, per effetto delle nuove tecnologie, le nuove organizzazioni sono sempre più spesso caratterizzate da una sistematica sottrazione ai vincoli di solidarietà sociale cui l'impresa novecentesca era comunque sottoposta. Questa elusione delle regole riguarda innanzitutto la tassazione e soprattutto le regole sul lavoro. Il rischio *dell'on-demand economy* è quello di tornare al sistema dei braccianti e dei contadini che aspettavano nella piazza del paese di essere reclutati di giorno in giorno dal padrone.

Di fronte ad uno scenario del genere, il terzo settore è chiamato a farsi parte attiva nel riportare al centro delle nuove forme economiche la realizzazione di obiettivi di carattere generale, a partire dall'esigenza che la capacità delle persone di autorganizzazione e di creazione di legami sociali non divenga oggetto di appropriazione.

Questo recupero di centralità per l'impresa sociale è oggi particolarmente necessario anche per la specifica propensione, storicamente mostrata da questa forma organizzativa, a fornire un contributo occupazionale significativo a confronto delle imprese *for profit*.

La sfida lanciata al mondo dell'impresa sociale impone, dunque, una ridefinizione delle proprie modalità organizzative per andare al passo con l'innovazione tecnologica.

L'obiettivo finale è coniugare l'orientamento al mercato con la dimensione collaborativa, di cui le nuove organizzazioni economiche pure si avvalgono, ma che al contempo non sembrano in grado di garantire e valorizzare.

³⁰ P. Venturi – F. Zandonai, Ibridi organizzativi. L'innovazione sociale generata dal Gruppo cooperativo Cgm, cit.