



# **PLATFORM WORK E CRISI DEL LAVORO SALARIATO**

**Genesi, identità, caratteristiche e varietà  
del capitalismo di piattaforma**

***Executive Summary***

*Novembre 2025*

## Presentazione\*

L'Inapp Report *Platform work e crisi del lavoro salariato* è il risultato di un progetto di ricerca triennale promosso dall'Istituto, finalizzato a indagare in profondità il funzionamento e le forme organizzative della produzione e del lavoro nelle piattaforme digitali, o, più in generale, all'interno di quello che viene definito "capitalismo di piattaforma". Il report analizza le trasformazioni introdotte dalle tecnologie algoritmiche nei processi di organizzazione del lavoro e nella struttura delle relazioni industriali, esplorando le implicazioni che tali innovazioni producono non solo sull'occupazione e sulle tutele del lavoro, ma anche sul sistema di protezione sociale. L'indagine si è sviluppata su due piani metodologici complementari. Nei primi due capitoli del report è presente una ricognizione sistematica della letteratura scientifica internazionale, volta a definire cosa sia e come operi un'impresa di piattaforma, nonché a comprendere in che modo il suo agire (*agency*) impatta e interagisce con diversi contesti nazionali e conseguentemente con i soggetti istituzionali e gli attori sociali che li popolano. Nel terzo capitolo si dà conto di una fase di ricerca empirica in cui è stato analizzato il punto di vista di lavoratori, manager di imprese di piattaforma, esponenti di organizzazioni sindacali e aziende utilizzatrici delle piattaforme, con l'obiettivo di raccogliere evidenze empiriche e confrontarle con le evidenze teoriche emerse nella prima parte dello studio.

## Obiettivi

Il presente report si articola attorno a tre obiettivi di ricerca primari, volti a fornire una comprensione multidimensionale del fenomeno delle Platform work.

### 1. Inquadramento teorico e concettuale:

definire la genesi, l'identità e le caratteristiche fondative delle piattaforme digitali. L'obiettivo è determinare se esse costituiscano un modello capitalistico specifico e, in tal caso, se questo rappresenti una continuità con i paradigmi fordista e post-fordista o piuttosto una rottura epistemologica, configurando una nuova forma di "capitalismo immateriale" o "cognitivo".

### 2. Analisi comparata e istituzionale:

attraverso la lente teorica della "varietà dei capitalismi"<sup>1</sup> (Molina e Rhodes 2007), il report mira a valutare in che misura i sistemi di relazioni industriali locali siano in grado di condizionare e modellare l'operato del capitalismo di piattaforma. Questa analisi si

---

\* Il presente documento fornisce una sintesi dei contenuti del report: Inapp, De Minicis M., della Ratta-Rinaldi F. (a cura di) (2025), *Platform work e crisi del lavoro salariato. Genesi, identità, caratteristiche e varietà del capitalismo di piattaforma*, Inapp Report n.64, Roma, Inapp.

Il report presenta i risultati di un progetto di ricerca Inapp, inserito nel Piano triennale attività (PTA) 2023-2025, dal titolo 'Platform work e crisi del lavoro salariato. Caratteristiche, strutture, tendenze e prospettive delle piattaforme digitali di lavoro'.

<sup>1</sup> Molina O., Rhodes M. (2007), The political economy of adjustment in mixed market economies: A study of Spain and Italy, in Hancké B., Rhodes M., Thatcher M. (a cura di), *Beyond varieties of capitalism: Conflict, contradictions, and complementarities in the European economy*, Oxford, Oxford University Press, pp.223-252.

concretizza in uno studio comparato su due Paesi mediterranei, Italia e Spagna, nei settori del food delivery e del ride-hailing.

### 3. Indagine empirica e implicazioni di Policy:

la ricerca si propone di comprendere le ragioni sottostanti la scelta di ricorrere al lavoro su piattaforma, le dinamiche concrete della prestazione lavorativa e le criticità sistemiche del modello, così come emergono dalla voce diretta degli attori coinvolti: lavoratori, sindacati e manager. Le evidenze raccolte forniscono una base solida per individuare nuovi percorsi di regolazione, promuovendo forme innovative di contrattazione collettiva in grado di garantire tutele adeguate in un contesto lavorativo digitalizzato, multidimensionale e governato da una gestione algoritmica, che richiede con urgenza garanzie sociali, assicurative e previdenziali.

## **Metodologia**

Il report ha adottato un approccio metodologico duale, integrando l'analisi teorica con un'estesa indagine empirica sul campo.

1. **Analisi critica della letteratura:** è stata condotta una sistematica ricognizione della letteratura scientifica nazionale e internazionale sul capitalismo di piattaforma. Questo framework teorico è stato integrato con gli strumenti della politica comparata, attingendo in particolare al filone di studi sulla 'Varietà dei Capitalismi' e alle sue successive evoluzioni critiche, per inquadrare il fenomeno in un contesto socioeconomico più ampio.
2. **Indagine empirica qualitativa:** la fase empirica si è articolata in:
  - Interviste in profondità con i manager delle piattaforme, per cogliere le logiche strategiche e organizzative dal punto di vista dell'offerta e con le imprese utilizzatrici dei servizi delle piattaforme nel campo del turismo.
  - Focus group che hanno la rappresentazione di:
    - tutte le tipologie di lavoratori su piattaforma: rider, driver, professionisti ICT, lavoratrici della cura, addetti al montaggio di mobili ecc.
    - tutto l'arco delle organizzazioni sindacali impegnate nella rappresentanza del settore: CGIL, CISL, UIL, UGL e Unions.

Questa metodologia mista ha garantito una comprensione multidimensionale del fenomeno, raccogliendo sia le prospettive istituzionali e d'impresa sia le esperienze dirette e le rivendicazioni dei lavoratori e delle loro rappresentanze.

## **Risultati**

L'indagine ha prodotto risultati articolati, suddivisibili in due macroaree: l'analisi sistemica delle interazioni e l'indagine empirica sul campo.

### 1. Tassonomia delle interazioni piattaforma-sistema Paese.

Dall'analisi delle interazioni con i contesti istituzionali e sociali sono emerse tre distinte tipologie relazionali tra le piattaforme digitali e i sistemi di relazioni industriali locali.

- Condizionamento istituzionale: gli attori sociali (es. sindacati) riescono, in alcuni casi, a frenare o modificare l'operato delle piattaforme.
- Imposizione del modello: in altri contesti, le piattaforme impongono integralmente il proprio modello operativo e la propria identità, sovrastando o utilizzando con nuove finalità gli strumenti contrattuali esistenti (contrattazione collettiva).
- Sostituzione istituzionale: in ulteriori scenari, sono le istituzioni stesse a farsi carico di regolamentare l'agire delle piattaforme, sostituendosi parzialmente alla contrattazione collettiva tradizionale.

## 2. Evidenze dalla ricerca empirica.

L'analisi sul campo ha offerto una prospettiva interna e dettagliata, evidenziando:

- il funzionamento del management algoritmico: comprensione delle logiche di controllo, valutazione e organizzazione del lavoro gestite digitalmente.
- le motivazioni dei lavoratori: identificazione delle ragioni (precarietà, flessibilità, abbandono del mercato tradizionale) che spingono verso il lavoro piattafomizzato.
- le dinamiche Inter-organizzative: analisi del rapporto di dipendenza tra le aziende utilizzatrici e l'impresa piattaforma.

La sfida della rappresentanza: emerge la difficoltà delle strutture sindacali tradizionali nell'interpretare e rappresentare un mondo del lavoro virtuale, radicalmente contingente e atomizzato, dove il lavoratore, sebbene sottoposto a controllo, è al contempo iper-connesso e socialmente isolato, svolgendo attività lavorative multidatoriali e frammentate.

## **Conclusioni**

Il rapporto giunge a conclusioni articolate, sintetizzabili nei seguenti punti:

1. Il 'Capitalismo di Piattaforma' è una radicalizzazione di un percorso storico. L'analisi evidenzia come il capitalismo di piattaforma non sia una discontinuità assoluta, bensì l'evoluzione radicale del secolare legame tra tecnologia e modelli produttivi capitalistici. In questa prospettiva, le tecnologie digitali non generano ex-novo forme di organizzazione, ma potenziano e portano a un'estrema efficienza modelli preesistenti.
2. Una relazione dinamica e conflittuale con i 'Sistemi Locali'. L'interazione tra piattaforme e contesti istituzionali è dinamica e permeata da una tensione costante.
  - Logica delle Piattaforme: le piattaforme operano come un vettore di liberalizzazione, apertura e "distruzione creatrice" dei mercati esistenti.
  - Reazione dei Sistemi Locali: i diversi regimi di relazioni industriali mettono in atto strategie di resistenza, adattamento o condizionamento. Quando un sistema dimostra una forte coesione istituzionale, le piattaforme possono attuare aggiustamenti incrementali (non radicali) per integrarsi.
  - Limitazioni del Framework teorico: la teoria della "varietà dei capitalismi" si rivela utile ma non pienamente esaustiva, in quanto la relazione è intrinsecamente conflittuale e in divenire, caratterizzata dallo scontro tra la tendenza omologante delle piattaforme

per far scattare i propri effetti valorizzanti e le difese poste dai sistemi locali di relazioni industriali.

3. Prospettive dagli attori: management, lavoratori, sindacati e imprese che usano le piattaforme.

L'indagine empirica ha rivelato percezioni e interessi divergenti:

- il management descrive la gestione algoritmica come puro efficientamento operativo, negandone la dimensione di controllo.
- i lavoratori mostrano una consapevole ambivalenza: apprezzano l'accessibilità, l'assenza di barriere all'ingresso, la flessibilità e la rapidità del guadagno, l'assenza di mancato incontro tra domanda e offerta, riconoscendo però il prezzo in precarietà, monitoraggio continuo e mancanza di tutele. La loro richiesta principale non è l'uscita dal sistema, ma la sua correzione attraverso tutele, riconoscimento giuridico e commissioni per le piattaforme più eque.
- le organizzazioni sindacali riconoscono la necessità di ristrutturarsi in modo più agile e di definire una nuova contrattazione collettiva, anche alla luce della Direttiva Europea sul Lavoro su Piattaforma del 2024 da applicare negli stati membri entro il 2026.

Infine, dal punto di vista delle imprese che usano le piattaforme, l'analisi evidenzia il potere infrastrutturale delle piattaforme, che crea una relazione di dipendenza non solo per i singoli lavoratori, ma anche per le imprese utilizzatrici, che guadagnando in visibilità tramite intermediazione perdono parte della propria autonomia di impresa.

L'Istituto nazionale per l'analisi delle politiche pubbliche (INAPP) è un ente pubblico di ricerca che si occupa di analisi, monitoraggio e valutazione delle politiche del lavoro, delle politiche dell'istruzione e della formazione, delle politiche sociali e, in generale, di tutte le politiche economiche che hanno effetti sul mercato del lavoro.

Nato il 1° dicembre 2016 a seguito della trasformazione dell'Isfol e vigilato dal Ministero del Lavoro e delle politiche sociali, l'Ente ha un ruolo strategico - stabilito dal decreto legislativo 14 settembre 2015, n. 150 - nel nuovo sistema di governance delle politiche sociali e del lavoro del Paese. L'Inapp fa parte del Sistema statistico nazionale (SISTAN) e collabora con le istituzioni europee. È Organismo Intermedio del Programma nazionale Giovani, donne e lavoro 2021-2027 del FSE+, delegato dall'Autorità di Gestione all'attuazione di specifiche azioni (Piano Inapp 2023-2026), ed è Agenzia nazionale del programma comunitario Erasmus+ per l'ambito istruzione e formazione professionale. È l'ente nazionale all'interno del consorzio europeo ERIC-ESS che conduce l'indagine European Social Survey.

L'attività dell'Inapp si rivolge a una vasta comunità di stakeholder: ricercatori, accademici, mondo della pratica e policymaker, organizzazioni della società civile, giornalisti, utilizzatori di dati, cittadinanza in generale.

INAPP  
Istituto nazionale per l'analisi delle politiche pubbliche  
Corso d'Italia, 33 – 00198 Roma  
Tel. +39 06854471  
[www.inapp.gov.it](http://www.inapp.gov.it)

