

**IL LAVORO SI RACCONTA**



# Essere l'eccezione. Una rider di *food-delivery*

FRANCESCO BONIFACIO\*

Quando ho iniziato a interessarmi al lavoro dei rider di *food-delivery*, nella primavera del 2019, su di esso circolavano due narrazioni diametralmente opposte. Secondo alcuni, il rider era l'evoluzione del tradizionale *porta-pizze*, un *lavoretto* adatto a persone in cerca di un impiego temporaneo o di una fonte di reddito integrativa. Una seconda narrazione, invece, lo classificava come un'epitome delle principali criticità della *gig economy*: la frammentazione della forza lavoro, le nuove forme di sorveglianza algoritmica, il ritorno all'impiego del cottimo, lo sfruttamento del lavoro migrante, la crisi dell'istituzione salario. Da allora, questa seconda narrazione è diventata gradualmente dominante, contribuendo ad accantonare le promesse che avevano associato l'avvento delle piattaforme digitali a uno scenario di sviluppo post-capitalistico, secondo la metafora della *sharing economy*. Complice anche la pandemia di Covid-19, i rider hanno scalato i criteri di notiziabilità giornalistica. Sono diventati un argomento *pop*. Hanno catturato l'interesse di giornalisti d'inchiesta, artisti e registi cinematografici e hanno monopolizzato la ricerca accademica sulla *piattaformizzazione* del lavoro, relegando a lungo in un cono d'ombra i tanti altri lavori che nel frattempo sono emersi in altri settori della *platform economy*, come quello della cura domestica.

Probabilmente proprio a causa della sua notorietà, il racconto di questo mestiere fatica ancora oggi a emanciparsi da narrazioni stereotipate. Paradossalmente, ciò che resta spesso ai margini di tali narrazioni è il lavoro stesso, nella sua dimensione incarnata. Le pratiche che lo definiscono, il vissuto di chi lo svolge quotidianamente, le tensioni che lo attraversano.

In questo contributo, cercherò di raccontare cosa significa fare questo lavoro da un punto di vista interno e relativamente inedito. Mi baserò sui risultati di una ricerca etnografica che ho condotto a Milano fra il 2019 e il 2022, lavorando come rider per una delle principali piattaforme di *food-delivery*. Fare il rider per alcuni mesi mi ha offerto un osservatorio privilegiato su diverse questioni centrali di questo lavoro. Come suggeriscono Andrea Bottali-

---

\* Assegnista di ricerca presso il Dipartimento di sociologia dell'Università Cattolica del Sacro Cuore di Milano.

co e Valeria Piro, mi ha permesso in primo luogo di «diventare gradualmente competente rispetto a uno specifico processo produttivo»<sup>1</sup>. Il che vuol dire non soltanto poter decifrare il modo in cui è organizzato il lavoro, ma anche osservare come tale ordine organizzativo si imprime sugli agenti sociali e come viene negoziato nella pratica. In secondo luogo, lavorando come rider, ho avuto accesso ai retroscena in cui si costruisce il *sens*o dello stare a lavoro e ho potuto cogliere l'eterogeneità di motivazioni, aspettative e *background* socioculturali delle persone che arrivano a svolgere questo mestiere. Come hanno osservato Juliet Schor e colleghi<sup>2</sup>, questa eterogeneità è in un certo senso endogena al modello delle piattaforme di *food-delivery*, che in assenza di barriere all'ingresso riescono a intercettare una forza lavoro variegata che include, in misura diversa in base al contesto specifico, studenti universitari e disoccupati lunga durata, lavoratori freelance e richiedenti asilo. La concentrazione di profili sociali così diversi rappresenta una sfida rilevante per chi intende *raccontare il lavoro*, perché mette in discussione l'esistenza stessa di un *punto di vista unico*, lasciando invece intendere che la definizione di ciò che significa fare il rider sia oggetto di posizionamenti differenti che riguardano i lavoratori, prima ancora che le piattaforme o gli attori della rappresentanza. Il presente articolo non ha l'ambizione di sintetizzare questa eterogeneità<sup>3</sup>. Vuole invece coglierne un punto di vista specifico: quello di Dolores<sup>4</sup>. Un raro caso di rider donna, trentatreenne, originaria del Venezuela, arrivata in Italia nel 2019 con una figlia di tre anni per ricongiungersi con la madre e il fratello.

Con Dolores ho condiviso diversi mesi della mia esperienza sul campo. Ci trovavamo spesso in una piccola piazza del centro di Milano, che fungeva da luogo di ritrovo per un folto gruppo di rider con i quali ho trascorso buona parte della ricerca etnografica. Il racconto di Dolores non si incasella esattamente in un idealtipo di rider canonico, ma è proprio per questo esemplare. Da un lato, l'originalità del suo punto di vista rende ancora più evidenti alcune condizioni invariabili del lavoro: la capacità delle piattaforme di penetrare

1 A. BOTTALICO, V. PIRO, *Etnografie del lavoro e il lavoro dell'etnografia*, in «Etnografia e Ricerca Qualitativa», 2020, n. 1, p. 17

2 J.B. SCHOR, S. VALLAS, S., C. TIRRELL, *Consent and Contestation: How Platform Workers Reckon with the Risks of Gig Labor*, in «Work, Employment and Society», vol. 38 (2024), n. 5, pp. 1423-1444.

3 Una ricostruzione dell'intera ricerca è invece oggetto del volume: F. BONIFACIO, *Fare il rider: pratiche, saperi e traiettorie di una professione emergente*, Milano, Mimesis, 2023.

4 Nome di fantasia, a tutela dell'identità della rider.

negli interstizi della precarietà, l'assenza di percorsi di formazione strutturati, i processi di socializzazione informale al lavoro. D'altro canto, la sua storia esemplifica l'anomalia di essere una lavoratrice donna in un contesto fortemente maschilizzato, aggiungendo una prospettiva inedita al racconto collettivo di questo mestiere. In quanto segue, cercherò di mettere in relazione l'esperienza di Dolores e le condizioni strutturali entro le quali si dispiega, alternando frammenti della lunga intervista condotta con lei<sup>5</sup> ad affondi puntuali sul concreto funzionamento delle piattaforme di *food-delivery*.

A questo proposito occorre precisare che, ad oggi, le piattaforme di *food-delivery* presentano assetti organizzativi e contrattuali diversi. Dal settembre 2020, il lavoro dei rider è regolato dal contratto collettivo nazionale (Ccnl) stipulato dall'associazione datoriale Assodelivery, che in quel momento riuniva le più importanti aziende operanti sul mercato italiano (Glovo, Deliveroo, Uber Eats e Just Eat), e dalla sigla sindacale Ugl. Il Ccnl rider ha confermato la qualifica di lavoro autonomo con cui i ciclofattorini vengono inquadrati sin dall'arrivo delle piattaforme in Italia. Pur avendo esteso ai rider alcune protezioni essenziali del lavoro dipendente, come l'assicurazione antinfortunistica e le indennità integrative per condizioni particolari di lavoro, il Ccnl ha mantenuto invariati altri aspetti da sempre criticati, come il sistema di retribuzione a cottimo, introducendo logiche di quantificazione delle tariffe ancor meno decifrabili, basate su parametri ambigui come il "tempo stimato" per effettuare le consegne. Per queste ragioni, il Ccnl è stato aspramente contestato, sia dai sindacati confederali, sia dalle *union informali* che avevano partecipato ai tavoli di contrattazione avviati nel 2018 dal Ministero del lavoro e dell'economia, e che per prime hanno fatto luce sulle condizioni di lavoro dei rider<sup>6</sup>. Inoltre, il Ccnl è stato invalidato a più riprese, fra il 2021 e il 2023, dalle sentenze di diversi tribunali (Bologna, Firenze, Palermo) che

---

5 L'osservazione partecipante è stata integrata da 21 interviste a rider attivi nella città di Milano, realizzate con l'obiettivo di ricostruire l'eterogeneità dei punti di vista interni a questa forza lavoro. Per condurre le interviste è stato utilizzato il racconto di vita, una tecnica che garantisce all'intervistato maggiore libertà rispetto alle interviste semi-strutturate, pur ancorando il suo discorso alle dimensioni di interesse per il ricercatore – in questo caso, l'esperienza di lavoro da rider. Per un approfondimento si veda: D. BERTHAUX, R. BICHI, *Racconti di vita. La prospettiva etnosociologica*, Milano, Franco Angeli, 2008. L'intervista condotta con Dolores è stata realizzata il 23 luglio 2020 in un bar del centro di Milano. È durata due ore e quindici minuti, è stata audio-registrata e trascritta integralmente. La trascrizione dell'intervista è conservata nell'archivio privato di chi scrive.

6 Per una ricognizione delle esperienze di sindacalismo informale nel settore del *food-delivery* si veda: M. MARRONE, *Rights against the machines! Il lavoro digitale e le lotte dei rider*, Milano, Mimesis, 2021.

hanno riconosciuto le prestazioni di lavoro dei rider come una forma di lavoro etero-organizzato – una fattispecie del lavoro dipendente – o di lavoro subordinato. Ad oggi, le piattaforme che continuano a operare con questo regime contrattuale sono Deliveroo e Glovo. Uber Eats Italia è uscita dal mercato italiano a luglio del 2023, palesando un'ulteriore conseguenza controversa della natura giuridica del lavoro autonomo, vale a dire l'impossibilità di usufruire degli ammortizzatori sociali. Just Eat Takeaway, l'altra grande piattaforma ancora presente in Italia, a partire dal marzo 2021 ha invece abbandonato Assodelivery e ha riclassificato i ciclofattorini come lavoratori subordinati, siglando un contratto aziendale con i sindacati confederali. Oggi, in sintesi, in Italia convivono due modelli contrattuali: il modello di lavoro autonomo, adottato da Glovo e Deliveroo, e il modello di lavoro subordinato, impiegato da Just Eat. Poiché Dolores lavorava con Glovo, nel prosieguo di questo articolo faremo riferimento soprattutto al primo modello.

### *Assorbire la precarietà*

Per entrare nel vivo dell'esperienza di un rider<sup>7</sup> bisogna partire da come ci si avvicina a questo mestiere. Il che, come dimostra il seguente stralcio d'intervista, impone di descrivere le difficoltà del percorso di integrazione di Dolores in Italia.

[...] Quando sono arrivata in Italia ho fatto tantissima fatica a trovare lavoro. Sono stata praticamente un anno intero senza lavorare. Non abitavo manco a Milano, ma in un paesino piccolo, in provincia. Qui in Italia sembra che dopo i 30 anni non servi più a niente. Io sono arrivata 4 anni fa, avevo 29 anni... Se sapevo che avere 30 anni era un problema arrivavo prima sicuramente [ride]. E niente, sono stata un anno intero senza lavoro. Poi ho trovato al bar, però mi pagavano poco, lavoravo troppo e non riuscivo ad avere autonomia economica. Ero sempre molto stanca, perché lavoravo troppo e non vedevo che c'era questo compenso per quello che facevo. Prendevo 7 euro lordi all'ora e dovevo lavorare come una pazza, finivo di lavorare alle 2

7 Chi legge ha probabilmente notato la scelta di declinare il termine rider al maschile, nonostante questo articolo si concentri sull'esperienza individuale di una lavoratrice donna. Questa decisione dipende innanzitutto dal fatto che quello del rider è un *ruolo* all'interno di un'organizzazione, prima che un lavoratore o una lavoratrice. In secondo luogo, credo che l'utilizzo del maschile sovraesteso metta ancor meglio in evidenza l'eccezionalità di un punto di vista femminile all'interno di un mondo lavorativo composto quasi esclusivamente da maschi.

o 3 di notte. Infatti avevo pensato di andarmene dall'Italia, perché vedevo che non andavo da nessuna parte, vedevo che stavo proprio ferma... Invece poi ha iniziato mio fratello a fare Glovo, lui è venuto qui due anni dopo di me, però anche lui non trovava lavoro, stessa cosa. Io sono rimasta senza lavoro per la terza volta in due anni e lui mi ha detto: "senti, io ho trovato questa cosa su internet, si chiama Glovo, funziona così, io inizio a farlo, se vuoi farlo anche te...". E vedevo che lui tornava ogni volta stanco, ma contento. Mi diceva: "ho lavorato 6 ore e ho fatto 60 euro", oppure "in 5 ore ho fatto 50 euro". Allora ho detto... Sai che c'è, adesso mi vado a prendere la bicicletta. Era da quando avevo 3 anni che non andavo in bicicletta. Ho preso la bicicletta, mi ricordo che ho iniziato con quella da passeggiata senza i cambi, senza niente, però ho detto: vabbè, inizio con questa, che devo fare... E niente, ho fatto la richiesta, mi hanno subito dato l'account e ho iniziato. Ed è stata una liberazione [...] Quando ho iniziato io era più bello, trovavi sempre le ore di lavoro. Riuscivi comunque a farti 50 euro. Erano *soldi facili*. Spesso venivo a Milano senza ore, con la bici e lo zaino, mi mettevo a rollare e comunque tutti i giorni trovavo 4, 5 o 6 ore. Era spettacolare, quel periodo è stato bellissimo. Quando ho visto i soldi che mi sono arrivati in conto ho detto: "non ci posso credere..." [...] È stato il primo lavoro in Italia che mi ha fatto vedere il frutto del mio lavoro.

Questo primo stralcio dimostra che l'incontro con le piattaforme di *food-delivery* ha effettivamente rappresentato un piccolo punto di svolta del percorso migratorio di Dolores, contrassegnato da notevoli difficoltà nella ricerca di lavoro e da precedenti esperienze di sfruttamento. A confronto con le difficili condizioni del mercato del lavoro in Italia, infatti, diventare un rider è piuttosto semplice. Per ottenere un account con Glovo, ad esempio, è sufficiente essere maggiorenni e regolarmente soggiornanti sul territorio italiano, possedere uno smartphone con connessione internet e un mezzo di trasporto<sup>8</sup>. Per chi, come Dolores, vive in condizioni di particolare urgenza economica, l'apertura strutturale di questo lavoro ha permesso di accedere a fonti di guadagno immediate e relativamente insperate, che lo rendono pre-

---

8 In qualità di lavoratori autonomi, i rider di Glovo possono scegliere il mezzo di trasporto da usare – bici, scooter, auto, monopattino – e l'abbigliamento con cui lavorare. Non sono obbligati a utilizzare gli zaini forniti dalle piattaforme e possono lavorare per aziende concorrenti, anche simultaneamente.

feribile alle (poche) altre alternative disponibili. Dolores, infatti, descrive i guadagni iniziali come «una liberazione», come «soldi facili» in confronto alla fatica del suo precedente lavoro da barista. Ma questo entusiasmo iniziale è circoscritto a un periodo limitato della sua esperienza da rider, tramontato in seguito alle “assunzioni selvagge” praticate dalle piattaforme in risposta all’incremento della domanda di cibo a domicilio durante il *lockdown* di marzo e aprile 2020. Al pari dell’assenza di barriere all’ingresso, la capacità di adattare quasi istantaneamente la forza lavoro ai cambiamenti della domanda dimostra la tendenza delle piattaforme a comportarsi come un mercato, riducendo al minimo gli asset proprietari e i costi del lavoro e, parallelamente, erodendo diritti e tutele dei lavoratori. Inoltre, la struttura iper-flessibile delle piattaforme tende a produrre dinamiche competitive interne alla forza lavoro, particolarmente evidenti nelle fasi di contrazione del mercato, come i mesi seguenti l’emergenza pandemica:

all’inizio a me non capitava mai di stare ferma, se volevo fermarmi a chiacchierare con gli altri rider dovevo decidere io di farlo, dovevo togliermi le ore o mettermi offline. Prima arrivava un ordine dietro l’altro, non stavi mai fermo. Adesso ci sono meno ordini. Mi capita di fare 10 o 15 minuti in cui non arriva niente, quindi qualcosa è cambiato. Adesso quando arriva una consegna sei quasi costretto a prenderla perché ci sono troppi, troppi rider... E non c’entra niente il Covid secondo me, hanno proprio assunto troppe, troppe, troppe persone...

Oltre ad aver provocato un sovraffollamento di rider, la fase calante della pandemia ha anche fatto registrare una graduale riduzione delle tariffe di consegna, attribuibile in parte all’entrata in vigore del Ccnl rider e, più in generale, alle dinamiche di concentrazione tipiche dei settori di mercato attraversati dai processi di piattaforma. Nella fase di ingresso sul mercato, le piattaforme sono solite attuare politiche di prezzo particolarmente convenienti per intercettare una massa critica di lavoratori e clienti e raggiungere una posizione di mercato dominante. In una fase di relativa maturità, quando il settore si dirige verso forme di monopolio o di oligopolio, tendono conseguentemente a ridurre sia la retribuzione del lavoro, sia le scontistiche a vantaggio dei clienti, producendo condizioni di grave incertezza salariale.

### *Le forme del controllo e il senso dell'autonomia*

Come si è già avuto modo di vedere, il racconto di Dolores riesce a tenere insieme le idiosincrasie caratteristiche di questo lavoro. Se l'incertezza salariale è una dimensione criticata all'unanimità dai rider, l'assenza di un *capo in carne e ossa* costituisce uno degli aspetti maggiormente valorizzati:

La cosa veramente bella di questo lavoro è che non c'è nessuno che mi rompe, posso fumarmi tutte le sigarette che voglio, posso bere tutti i caffè che voglio e nessuno mi dice niente... Non lo so, forse dico così perché sono sempre stata abituata a lavorare da sola. Mio padre è un ingegnere civile. A 16 anni mi ha detto: "sai che c'è, adesso se vuoi i soldi per uscire con le tue amiche devi iniziare a lavorare". "Eh? E come faccio?" "Vieni a lavorare con me". Una delle cose che faceva con la sua ditta è che avevano questi camion per trasportare i materiali... E lui mi dice: "senti, abbiamo 50 camion che devono trasportare queste cose tutti i giorni, quindi tu che devi fare? Devi chiamare questo camion quando esce dal deposito, controllare quello che c'è dentro e poi richiamare per dire se è tutto a posto. Se manca qualcosa è colpa tua". A 16 anni. Io lo facevo, e non è che mio padre era lì a dirmi "devi fare questo o quello". No, lui mi ha fatto vedere e mi ha detto: "da ora in poi *ti gestisci da sola*". Quindi da 16 anni ho imparato a lavorare in maniera autonoma, meno male che non è mai successo niente... E non c'era nessuno che mi controllava. Invece qua in Italia stavo impazzendo. In generale, in tutti i lavori che ho avuto in Venezuela non c'era nessuno che ti diceva devi fare così o così. Ho fatto l'organizzatrice di feste per 3 anni e va bene, il cliente mi diceva quello che voleva, ma facevo io... *Mi gestivo io*, non c'era nessuno che mi diceva niente. Per cui, quando sono arrivata qui, che ero abituata in questo modo, con il capo del bar che mi diceva "devi fare prima la cucina e poi dopo...", io impazzivo! Ma mi lasci lavorare? Una volta addirittura sono rimasta senza lavoro perché ho detto al capo: "Ma il risultato è diverso o è lo stesso?". "No, è lo stesso", mi ha risposto, "ma devi fare come dico io". E poi mi ha licenziato. Quindi adesso ho trovato un'altra volta il modo in cui posso lavorare come ero abituata a lavorare quando ero in Venezuela, ed è una cosa bellissima. Per questo sono insistente... Questo non vuol dire che non ti controllano. Certo che ti controllano, ma ti puoi gestire abbastanza bene.

Al di là della sua accezione giuridica, molti rider connotano positivamente il termine *autonomia* per riferirsi all'assenza di un controllo diretto sulla propria condotta di lavoro. Come osserva Dolores, ciò non significa considerarsi liberi dal controllo manageriale. La maggior parte dei rider è pienamente consapevole delle tecniche di *management algoritmico* attraverso cui le piattaforme regolano l'accesso al lavoro, abilitano la valutazione di clienti e ristoranti, definiscono premi e penalizzazioni. Ciò nonostante, molti percepiscono la presenza di un *algorithmic boss*<sup>9</sup> opaco e arbitrario come un'alternativa migliore ai capi vessatori a cui si riferisce Dolores, o ai caporali di cui molti rider con *background* migratorio hanno fatto esperienza nel corso della loro breve traiettoria lavorativa in Italia.

Scavando a fondo nelle sue parole, è inoltre evidente che l'autonomia che Dolores percepisce nella condotta del suo lavoro non è qualcosa di naturale, ma è in buona misura il prodotto di una particolare *disposizione al lavoro*<sup>10</sup>. Dolores utilizza frequentemente espressioni come «saper gestire il lavoro» o «imparare a gestire le consegne», che riconduce aneddoticamente alle sue precedenti esperienze professionali – «ho fatto l'organizzatrice di feste per

9 La metafora “capo algoritmico” o “algorithmic boss” è stata spesso utilizzata, in ambito accademico e giornalistico, per enfatizzare il ruolo cruciale degli algoritmi nell'organizzazione del lavoro delle piattaforme. Ne è un esempio il libro di Antonio Aloisi e Valerio De Stefano, *Il tuo capo è un algoritmo. Contro il lavoro disumano*, edito nel 2020 da Laterza. Si tratta di una formula che coglie con efficacia le criticità dei processi di lavoro. Tuttavia, ponendo eccessiva enfasi sulla dimensione tecnologica, rischia di nascondere questioni altrettanto cruciali e per nulla nuove, come la reintroduzione del cottimo come strumento di disciplinamento. A questo proposito, si veda S. JOYCE, *Rediscovering the cash nexus, again: Subsumption and the labour-capital relation in platform work*, in «Capital & Class», vol. 44 (2020), n. 4, pp. 541-552.

10 Il concetto di *disposizione* fa qui riferimento all'apparato concettuale di Bourdieu e, più precisamente, alla teoria dell'*habitus* elaborata dal sociologo francese per risolvere il dualismo fra struttura sociale e azione individuale. Secondo Bourdieu, l'*habitus* è un “sistema di disposizioni durevoli, strutture strutturate predisposte a funzionare come strutture strutturanti, cioè in quanto principio di generazione e strutturazione di pratiche e di rappresentazioni” (in P. BOURDIEU, *Le sense pratique*, Parigi, Minuit, 1980, p. 88). La dimensione strutturante dell'*habitus* conferisce all'agente sociale un potere classificatorio, un particolare modo di vedere e di percepire la realtà sociale. La componente strutturata, invece, richiama la natura socializzata dell'agente sociale, prodotto del rapporto prolungato con condizioni di esistenza stratificate. Da ciò consegue che il modo di percepire la realtà degli agenti sociali non è da considerarsi come un qualcosa di *naturale*, ma come esito dell'incorporazione di particolari disposizioni e categorie di percezione. In questo passaggio, ad esempio, cerco di evidenziare come la capacità di *gestione* a cui Dolores si riferisce non è una qualità innata, ma il prodotto delle disposizioni incorporate nel corso della sua traiettoria sociale e, in particolare, delle sue precedenti esperienze professionali.

tre anni e va bene, il cliente mi diceva quello che voleva, ma facevo io. *Mi gestivo io*, non c'era nessuno che diceva niente». Dimostra così di essere stata abituata – e dunque, di essere *disposta* – a *prendere decisioni* e a organizzare il suo lavoro in maniera relativamente autonoma. Ciò è particolarmente evidente se si prende in esame la pratica di selezionare le consegne. Da un punto di vista formale, essendo inquadrati come lavoratori autonomi, i rider di Glovo sono liberi di selezionare le proposte di consegna che ricevono via app. Nei fatti, tuttavia, la loro autonomia è vincolata entro i paletti fissati da ciascuna piattaforma, che rendono più o meno facile il rifiuto degli ordini assegnati<sup>11</sup>.

D: A volte questo lavoro è più una questione di testa che di velocità... Perché se sai scegliere le consegne fai più soldi con meno fatica.

F: E come si sceglie una consegna?

D: Ah, all'inizio non potevo scegliere niente, perché non conoscevo niente. Andavo dappertutto... Adesso, se vedo che una consegna impiega 20 minuti e mi danno 3 euro, non la faccio, perché non mi conviene. Sia perché è lontano, perché so che il ristorante ci mette troppo, perché mi è capitato che il cliente mi ha fatto aspettare... Così si sceglie una consegna, devi valutare queste cose che impattano soprattutto sul tempo che ci metti a farla e su quanti soldi ti danno. Se io so che ci metto mezz'ora a fare una consegna, ma mi danno 6 euro e 50, la faccio volentieri, perché comunque magari nell'altra mezz'ora faccio 3 o 4 euro e mi son fatta 10 euro in un'ora, tranquilla. Quindi non è una questione di velocità, ma di testa. A volte io dico: ho fatto tanti soldi, con poche consegne in tanto tempo, e sento altre ragazze che hanno fatto più ordini in meno tempo, ma con meno soldi... Perché può essere che corri però il ristorante ti fa aspettare, può essere che corri ma arrivi in una zona dove poi non ti arrivano altri ordini e devi tornare indietro. Quindi, secondo me, se usi la testa guadagni di più che se usi le gambe. Ma è una cosa che *impari facendo*. Io all'inizio andavo un po' dappertutto e guadagnavo di meno. Prendevo meno soldi, andando dappertutto... Adesso c'ho il mio cerchio, la mia circonvallazione piccola di Milano oltre la quale cerco di non uscire [ride].

---

<sup>11</sup> Nel caso di Glovo, ad esempio, il processo di riassegnazione degli ordini è particolarmente farraginoso. Innanzitutto, è previsto un limite di rifiuti giornaliero, del quale però la piattaforma non fa menzione esplicita. Inoltre, non è possibile riassegnare automaticamente gli ordini dopo averli accettati, ma è necessario contattare la chat di assistenza.

Come dimostra lo stralcio precedente, selezionare le consegne è qualcosa che *si impara a fare* nel corso della propria esperienza da rider. Decidere se accettare o rifiutare una consegna è un modo di gestire l'aleatorietà dell'organizzazione algoritmica di questo lavoro, che poggia non solamente su un'approssimazione della logica di assegnazione degli ordini, ma anche su una conoscenza di aspetti del lavoro cruciali: i luoghi in cui si concentrano i ristoranti, i tempi d'attesa per il ritiro degli ordini, la condizione delle strade da percorrere. Queste forme di conoscenza, apparentemente banali, sono fondamentali per stabilire quando una consegna è *una buona consegna* e, di conseguenza, per rimaneggiare il controllo algoritmico a cui facevamo riferimento poc'anzi.

La *disposizione a selezionare le consegne* trova una magnitudo massima nell'idea di «lavorare per il punteggio», che Dolores pratica durante i turni serali del week-end. Le piattaforme che regolano l'accesso al lavoro<sup>12</sup>, come Glovo, li definiscono anche “ore ad alta domanda” o “ore diamante<sup>13</sup>”, perché sono i turni in cui si concentra il volume maggiore di ordini a domicilio e in cui, di conseguenza, c'è più bisogno di fattorini. Per incentivare la loro partecipazione, senza imporla formalmente, la piattaforma impiega il numero di consegne effettuato dai rider durante le ore ad alta domanda come parametro di definizione del loro *punteggio di eccellenza*, vale a dire il rating che determina l'orario di accesso alla prenotazione delle ore di lavoro nei momenti settimanali di apertura del calendario – nel caso di Glovo, il lunedì e il giovedì. Più alto è il punteggio di eccellenza, prima il rider potrà accedere alla prenotazione delle ore di lavoro, maggiore sarà la probabilità di trovare turni liberi: quindi, di lavorare e di guadagnare. All'interno di questa logica meritocratica, il calcolo del punteggio di eccellenza di Glovo è particolarmente articolato e opaco. Lo illustra Dolores nello stralcio seguente:

[...] ogni sabato e domenica ti contano le consegne che hai fatto 28 giorni prima. Per cui, se io questo sabato faccio 11 consegne e la domenica faccio 7 consegne sono 18 consegne settimanali, che fra 28 giorni devo rifare. Se ne faccio di meno, mi tolgono dei punti.

12 A differenza delle altre piattaforme, Glovo distribuisce l'accesso al lavoro dei rider secondo un calendario orario. Il calendario costituisce una forma di controllo diretto del lavoro che l'azienda giustifica in termini meritocratici e, nei fatti, nega la promessa di *flessibilità* e di *apertura* fatta ai rider in fase di registrazione.

13 Vengono chiamate così, da Glovo, perché sono contrassegnate sul calendario con l'icona di un piccolo diamante.

Se ne faccio di più, me li aggiungono. Quindi non devi farne né troppe, né poche. [...] Io la penso così: *nel week-end, in quelle ore lì, non è che lavoro per i soldi, lavoro per il punteggio*. Anzi, piuttosto prendo quelle piccole da 2 euro e qualcosa che so che faccio in 10 minuti e dopo 10 minuti ne entra un'altra. Per cui ci sono dei trucchi, ci sono *cose che impari* a fare con il lavoro. [...] Cerco di fare in settimana più soldi possibili senza la preoccupazione di dover fare un certo numero di consegne, mentre nel week-end faccio diversamente, non mi interessano i soldi perché li ho già fatti durante la settimana, ma fare un numero di consegne esagerato perché mi serve per il punteggio. [...] *Sono 2 anni che lavoro e ho imparato a gestirmi il lavoro in maniera che queste cose che non mi piacciono non impattino tanto*. L'altro giorno te l'ho detto da rider a rider: per me durante le ore diamante funziona molto bene togliere la A.A.<sup>14</sup>, tornare nella zona che mi piace, prendere l'ordine, andare a consegnare. Mi metto offline, diciamo così, torno indietro e così riesco a fare in 3 ore dai 7 ai 9 ordini. Quindi è buono, nei periodi normali... Poi c'è agosto, la gente va via [ride]... Una volta lì ho fatto 2 ordini in 3 ore un sabato e 3 ordini in 3 ore una domenica, e lì è stato terribile. Però in periodi normali riesci a fare così...

Mi hai capito come funziona? Non puoi neanche farne troppe di consegne. Infatti c'è stato un mese che c'avevo bisogno, economicamente parlando, quindi ho dovuto lavorare tutto il mese per fare soldi e sono riuscita a fare 9, 10 o 11 consegne, tutti i giorni. Poi il mese dopo era agosto ed è stato difficilissimo... Non c'erano ordini, non c'erano ordini... Mi sono arrivati 2 ordini il sabato e 3 la domenica, e lì il punteggio è sceso tanto. Perché, se poi non fai almeno quel numero, il tuo punteggio scende e non trovi le ore. Se non trovi le ore non lavori. Se non lavori non ti pagano... Sono queste le cose che devono cercare di cambiare...

Quest'ultimo brano coglie in modo congiunto l'aleatorietà del lavoro e lo sforzo cognitivo praticato dai rider per apprenderne le regole, seppur approssimativamente. In assenza di percorsi di socializzazione formali, come

---

14 L'A.A. (assegnazione automatica) è l'opzione dell'app di Glovo che indica la disponibilità dei rider a ricevere le consegne. Un rider può ricevere consegne solo quando l'A.A. è attiva. Disattivandola, invece, si "nasconde" dal sistema algoritmico di assegnazione degli ordini. In questo caso, disattivare l'A.A. dopo aver consegnato un ordine è una tattica utile per rientrare nell'area di lavoro prescelta prima di ricevere una nuova consegna.

nota Dolores, selezionare le consegne rientra fra le «cose che impari a fare con il lavoro», nel tentativo di gestirne l'incertezza. E ciò non vale solo per la capacità di inferire l'operatività delle piattaforme, la cui opacità è funzionale a ridurre lo spazio di *agency* del lavoratore, ma riguarda la pratica lavorativa nel suo complesso, a partire dalla guida:

io all'inizio usavo sempre il navigatore. Poi mi sono resa conto che mi faceva fare giri assurdi, quindi ho imparato anche strade, stradine, viette... All'inizio non conoscevo Milano, non sono nemmeno italiana, mi sono lanciata in questa avventura in maniera un po' cieca, tanto pensavo: c'è il navigatore. Non sapevo neanche usarlo tanto bene. Anche per 600 metri dovevo mettere il navigatore perché non sapevo proprio dove andare. Era un casino, mi diceva "vai in direzione sud-est": e dove cazzo è sud-est? [ride] Adesso le vie le conosco bene. Chiaro, c'è sempre quella viettina che non conosci, però in generale ce la faccio, mentre all'inizio era imbarazzante... Poi anche Google Maps non è che ti dice sempre la strada migliore, *ti voglio dire la migliore per fare una consegna*. A volte basta fare 50 metri contromano per evitare una strada larga e trafficata che ti fa perdere un sacco di tempo ed è pure pericoloso guidarci.

### *Rider si diventa*

Lo stralcio precedente dimostra che per diventare un rider è fondamentale apprendere una certa conoscenza della città e imparare a *fare a meno* delle mappe digitali per orientarsi durante le consegne. Farsi guidare dal navigatore, infatti, rallenta i rider nella consegna degli ordini e li espone a distrazioni che intensificano i rischi di sicurezza stradale. Inoltre, la strada proposta da Google Maps non è necessariamente «la migliore per fare una consegna». Attraverso l'esperienza, i rider imparano a elaborare mappe mentali<sup>15</sup> che coniugano l'urgenza iscritta nell'organizzazione del lavoro – «un lavoro sempre di fretta», come lo etichetta Dolores – e la ricerca di un senso della sicurezza altro dal semplice rispetto del codice della strada. Per guidare velocemente e in sicurezza, ad esempio, i rider apprendono «come si guida sul marciapiede» o «come si va contromano senza schiantarsi». Imparano «quando si può passare col rosso e quando non si può» o «come utilizzare gli altri mezzi come scudo». Competenze tacite che discendono dal modo in cui è organizzato il

---

15 K. LYNCH, *The Image of the City*, Cambridge-MA, MIT Press, 1960.

lavoro, il cui apprendimento non si riduce a un processo meramente cognitivo, ma coinvolge i rider anche da un punto di vista emotivo:

D: Io ho iniziato con una bici senza marce. All'inizio ti trattieni, andavo molto piano, cercavo di gestirmi. Sai, ero molto paurosa. Adesso... Si vede nei tempi di consegna, sono più... Più sciolta, perché con questa bicicletta... È da quasi un anno che la guido, la conosco come le mie mani. So come frenare, so quando frenare e quando non frenare, so quando posso passare col rosso e quando no, cose che prima non facevo proprio...

F: In che senso?

D: cioè, sono più sciolta quando guido, prima ero più paurosa... Ero più trattenuta e ci mettevo a fare una consegna il doppio di quanto ci metto adesso. *Non è perché vado più veloce, ma perché vado più sicura*. Sì, adesso sono più sicura, prima ero... Sai, più attenta. Tipo quando un bambino inizia a camminare. All'inizio va piano, ma poi camminando impara e inizia a correre. Per la bici è uguale. Io te l'ho detto, è da quando avevo 13 anni che non salivo sulla bici. [...] Ora ho meno paura ad andare in bici. Il primo giorno ero terrorizzata, quando sono salita sulla bici dopo 20 anni quasi. Cioè, cose semplici, come fare una curva, come sorpassare un altro. Poi a 13 anni... Non ero mai andata in bici per strada, andavo solo nel mio cortile. Quindi è una cosa che ho imparato lavorando con la bici, perché all'inizio non la sapevo fare proprio. Ho iniziato per una questione di bisogno, perché ho una bambina... E sai, quando hai una bambina da far crescere dici: o faccio qualcosa o faccio qualcosa<sup>16</sup>. Quindi sono salita sulla bici e ho iniziato a lavorare, e adesso devo ringraziare questo lavoro se posso dire "so guidare una bicicletta" perché prima non sapevo farlo. E come ho imparato? Facendo la rider! Ti giuro... Potevo morire e dire che sono andata in bici fino ai 13 anni.

La guida, peraltro, non è l'unica dimensione del lavoro che prescrive un importante investimento emotivo. Una parte cruciale del lavoro di un rider riguarda l'interazione con gli altri attori che partecipano al processo produttivo, in particolare i clienti. Attraverso lo strumento delle recensioni, le piattaforme abilitano i clienti a esprimere valutazioni sintetiche di ciascuna consegna – nel caso di Glovo, sotto forma di stelline – che contribuiscono a definire

---

16 Da qui si evince, nuovamente, l'urgenza materiale che ha avvicinato Dolores a questo lavoro.

il *rating* complessivo dei rider, che a sua volta determina le loro possibilità di lavoro future. Come spiega Dolores:

Questa cosa che il cliente ha un potere su di noi non è che mi piace tanto. E la piattaforma in questo dovrebbe proteggerci, invece fa tutto il contrario. Devi imparare anche come gestire i clienti, perché ci sono clienti e clienti... ci sono quelli che interagiscono col sorriso, allora se capisci che è una persona alla mano saluti in una maniera o magari fai una battuta... Ci sono quelli che li vedi più seri, che semplicemente gli dici: “salve, Glovo. Buon appetito. Buona serata”. Stop. Ci sono i clienti a cui magari arrivi e gli dici: “mi spiace, mi hanno fatto aspettare troppo” o “faccia attenzione con le bibite del McDonald, che si rovesciano sempre”. Gli fai la battutina e il cliente ride, magari ti dà la mancia. Cioè, dipende, impari a... a capire il cliente. Impari a capire anche chi ti dà la mancia e chi non te la dà. Impari a interagire con loro, ci sono quelli aperti che magari gradiscono una parola in più, quelli molto chiusi con cui eviti di parlare... e poi sì, per me che cerco di lavorare sempre nella stessa zona, ci sono clienti che mi conoscono per nome e cognome, tipo un gruppo di ragazze in corso Como. Oppure c'è uno in piazzale Baiamonti che ordina sempre le sigarette. [...] A me sono successe fortunatamente solo cose normali. Una volta sono arrivata sudata che si vedeva che ero stravolta, dovevo consegnare a un ragazzo, e il ragazzo mi fa: “vuoi un bicchiere d'acqua?” “Sì grazie...”. Mi ha dato l'acqua, abbiamo fatto due chiacchiere e me ne sono andata... *Ho sentito storie bruttissime, ma fortunatamente a me non sono successe.* [...] Però è importante imparare a gestire i clienti. Anche perché all'inizio hai questa paura per le recensioni... Io non sono mai stata una che non è rispettosa degli altri, in generale sono molto rispettosa degli altri. Però, così come io sono rispettosa degli altri, vorrei ricevere un trattamento uguale... E niente, molte volte ho detto: “non è giusto che mi fai aspettare 10 minuti sotto casa tua perché io sto lavorando e il mio tempo vale... Cioè, io perdo dei soldi quando perdo tempo”. Molti non capiscono, non lo sanno nemmeno come veniamo pagati. Ma prima non mi sarei mai azzardata a dire qualcosa del genere al cliente, perché come in tutto... *Non hai questa fiducia nel mestiere*, non sai come gestire una cosa o un'altra.

Come dimostra quest'ultimo brano, l'intensità emotiva che innerva le interazioni fra rider e clienti è prodotto dell'asimmetria di potere configurata

nel sistema reputazionale delle piattaforme, che consente ai clienti di valutare il lavoro dei rider, ma non viceversa. Prima di «azzardarsi a dire qualcosa al cliente», Dolores spiega di aver dovuto superare i timori di ricevere una recensione negativa, accettando di perdere tempo e quindi parte del proprio reddito. Racconta di aver dovuto acquisire «fiducia nel mestiere» per capire come gestire la diversità di situazioni che si presentano nel corso di una giornata di lavoro, soprattutto a contatto con i clienti.

### *Lavorare in un mondo di maschi*

Abbiamo già osservato che l'esternalizzazione dei rischi – di incolumità fisica, relazionali, finanziari, etc. – sui rider è conseguenza di un modello organizzativo che intende il lavoro come un *servizio*<sup>17</sup>. È però altrettanto evidente che l'incidenza di questi rischi varia da caso a caso, in ragione dell'eterogeneità di profili sociodemografici di cui è composta questa forza lavoro. Le «storie bruttissime» a cui alludeva Dolores, ad esempio, dimostrano che essere una rider donna intensifica i rischi derivanti dall'interazione fisica con i clienti. Nel brano che segue, Dolores descrive i rischi che, «essendo una donna», percepisce durante la consegna di un ordine diretto verso zone periferiche della città. Ritorna, anche in questo passaggio, l'importanza di scegliere autonomamente le consegne da accettare, che qui è però motivata da esigenze di sicurezza, oltre che da un mero calcolo economico.

Certo che io valgo lo stesso di quanto vale un uomo. Non sono una di quelle che pensano “sì, sono una donna...”. Però biologicamente sono diversa, sono meno forte. Non posso difendermi come un uomo nel momento in cui succede qualcosa. Ci sono zone pericolose qui a Milano che io evito, *essendo donna*, perché purtroppo sono meno forte e sono più a rischio. Quindi, per esempio, io essendo una donna alle 9.30 di sera non ci vado in via Padova, non ci vado in viale Monza, non ci vado in Bovisa... Ma anche per una questione di sicurezza, quindi per me è molto importante poter riassegnare un ordine. [...] Quella è la parte brutta di essere una donna rider.

Se su un piano materiale essere una rider donna accentua alcune dimensioni intrinsecamente rischiose di questo lavoro, su un piano simbolico ri-

---

17 D. ARCIDIACONO, I. PAIS, G. PICCITTO, *La qualità del lavoro nella platform economy: da diritto a servizio*, in «Politiche Sociali», 2021, n. 1, pp. 75-98.

chiede anche di relazionarsi con un immaginario tipicamente maschile. Quello del rider è un lavoro generalmente svolto da maschi, che tende a riprodurre forme di maschilità convenzionali che si esprimono, ad esempio, nell'esaltazione di un'auto-imprenditorialità di tipo *bread-winner*. Come si evince dallo stralcio seguente, per una rider donna relazionarsi con tale immaginario può voler dire sia incorporarlo, sia ricercare un posizionamento relativamente autonomo<sup>18</sup>:

Ci sono anche cose più belle nell'essere una rider donna... A volte facciamo il paragone con i ragazzi: "quanto hai fatto di mancia?" e i ragazzi non fanno mai la mancia, io ogni giorno faccio 9 o 10 euro di mancia! Non è che mi aspettano sempre con la mancia. Magari arrivo lì, il cliente non ha visto chi gli consegna l'ordine e arriva una ragazza, magari con un bell'aspetto... Dai, non sono messa male [ride]. E rimangono sorpresi, ma sorpresi in maniera carina! Iniziano a cercare nella tasca. Una volta un tipo tira fuori una banconota da 10 e mi dice: "c'ho solo questa... Vabbè, toh!". E poi i ristoratori, in generale, sono molto carini con me semplicemente perché sono una ragazza... Molti dicono: "che bello vedere una ragazza che viene a ritirare, non capita mai". E quindi mi piace, mi vedono come un'eccezione, mi sento un po' speciale.

Nella prima parte del brano, Dolores proietta una rappresentazione della femminilità subalterna a un ordine di genere maschile, in relazione al quale l'esistenza di una rider donna viene percepita come un'*eccezione*, sia dai clienti, sia dai rider stessi. Nel prosieguo del suo discorso, invece, dimostra una certa consapevolezza del valore che la sua *hexis* corporea<sup>19</sup> («non sono messa male») può avere nell'interazione con i clienti. Mentre in un passaggio precedente si alludeva all'importanza di *usare la testa* per sostenere lo sforzo di una pratica eminentemente corporea e logorante, in questo caso il corpo

18 Si veda, a questo proposito, il concetto di "sconfinamento di genere" proposto da Attila Bruni nell'ambito di un'etnografia organizzativa sulla costruzione della sicurezza negli ambienti ospedalieri, all'interno di: A. BRUNI, *Attraverso la maschilità: posizionamenti e sconfinamenti di genere in sala operatoria*, in «About Gender», vol. 2 (2012), n. 1, pp. 152-174.

19 Nell'impianto concettuale bourdieusiano, il costruito di *hexis* denota la conformazione propriamente fisica del corpo, composta da un insieme di elementi come la postura, l'atteggiamento, la presentazione di sé, la corporatura. L'*hexis* costituisce una dimensione fondamentale dell'*habitus*. Per un approfondimento rimando a P. BOURDIEU, *Il dominio maschile*, Milano, Feltrinelli, 1998.

stesso viene inteso come una risorsa spendibile per ottenere mance più alte. Senza la pretesa di addentrarci in una valutazione approfondita delle forme di valorizzazione del corpo femminile, vale la pena di ribadire che pratiche e discorsi come quelli appena descritti trovano una ragione d'essere nel generale quadro di precarietà e di incertezza salariale che spinge i rider a mettere a valore le “forme di capitale” a loro disposizione, non ultimo quello corporeo<sup>20</sup>.

Anche sul piano della rappresentazione di genere, Dolores proietta una visione agrodolce di questo lavoro, che in diversi frangenti del suo racconto descrive come una questione di «amore e odio»:

Lavorare con Glovo mi ha permesso di fare cose che non ero riuscita a fare in 3 anni in Italia. Per quello ti ho detto: c'è un rapporto di amore e odio... Infatti ieri o prima di ieri ero in via Castiglia, c'era questa signora in bicicletta col figlio dietro in monopattino e la signora gli fa: “spostati, spostati, lascia passare la ragazza che sta lavorando, poverina chissà che fatica che fa”. Gli faccio: “non è vero signora” [ride]. Poi io essendo una ragazza... Non lo so, la gente in giro mi ferma e mi dice: “oh ma fai troppa fatica, è difficile?”. Non lo so, a me piace... Una volta io abitavo da mia madre a Como e in treno un signore mi fa: “ma perché fai questo lavoro? Non trovi un altro lavoro che ti piace di più?” “Signore, io faccio questo lavoro perché mi diverte di più che lavorare in un bar...”. Pensano tutti che ci sfruttano, che siamo pagati male, che dobbiamo fare troppa fatica per prendere i soldi... Mentre quando vanno a prendere un caffè al bar non pensano la stessa cosa. [...] E se lavori in nero in un bar, come facevo io prima, sei in una situazione molto peggiore di questa. A me dopo 8 mesi che facevo la rider mi hanno richiamato 2 o 3 bar dove ho lavorato per chiedermi di tornare. Ma voi siete fuori di testa che io torno lì!

In conclusione, le istanze di autonomia, ingiustizia ed emancipazione che abbiamo visto alternarsi nel racconto di Dolores rappresentano fedelmente le contraddizioni al centro di questo lavoro. Se la sua testimonianza conferma la capacità delle piattaforme di mettere a valore la precarietà e di riprodurla in una cornice organizzativa che tende a nascondere il lavoro, essa porta alla

---

20 Per un approfondimento del concetto bourdieusiano di capitale, nelle sue varie forme, si veda: ID., *Forme di capitale*, Roma, Armando Editore, 2015. Per un approfondimento dei concetti di “capitale corporeo” e di “lavoro corporeo”, i lavori di Loïc Wacquant sono un riferimento fondamentale. In particolare, si veda L. WACQUANT, *Pugs at Work: Bodily Capital and Bodily Labour among Professional Boxers*, in «Body & Society», vol. 1(1995), n. 1, pp. 65-93.

luce anche la valorizzazione soggettiva di dimensioni apparentemente deprecabili, come quella dell'autonomia, che può essere compresa solo se messa in relazione alla traiettoria sociale di ciascun lavoratore.

Il racconto di Dolores ha il merito di tenere insieme queste ambivalenze, mettendo in primo piano il *lavoro vivo* alla base di questo mestiere, fatto di compiti relativamente complessi e di competenze specifiche, che ancora oggi risultano invisibili perché denegate dalle piattaforme e tenute ai margini dei discorsi pubblici che lo circondano.