

# Così liberi da essere spiati. Paradossi e ambivalenze del lavoro in Rete

Anna Cossetta  
DISA - Dipartimento di Scienze Antropologiche  
Università degli Studi di Genova  
anna.cossetta@unige.it

## 1.1 Introduzione

La ricerca che si intende presentare si è concentrata sulle dimensioni del lavoro in Rete, vale a dire sulle pratiche, le modalità, le definizioni di senso che vengono costruite da coloro i quali operano nel Web. Si tratta di imprenditori, (ex) hacker, esperti di web marketing, programmatori, web designer, blogger-giornalisti, che vivono costantemente la loro vita all'interno di molteplici comunità online e che da qui costruiscono sentieri immateriali di carriere i cui confini sono caratterizzati soltanto dallo spazio dell'Internet.

Il lavoro si è concentrato soprattutto sui meccanismi di relazione, sull'appartenenza e sul riconoscimento, nonché sulle pratiche e le modalità di reclutamento. Si tratta di una relativamente piccola società, costituita da persone che modellano la loro intera esistenza attraverso il faticoso cammino del saper fare e del saper essere, della gestione dell'angoscia della libertà, del tentativo spesso riuscito grazie ad un impegno spossante, di costruire esperienze culturali capacitanti e di trovare ibridazioni tra la collaborazione e la competizione.

## 1.2 Metodologia

La prima difficoltà che si è posta a livello metodologico è stata quella di definire il campo di intervento. Il contesto di riferimento è infatti quello del mondo digitale, vale a dire quella sfera economica e imprenditoriale che ha nel web la sua collocazione e il suo core business, in quanto produttrice di contenuti e servizi espressamente creati per la Rete.

La letteratura, tuttavia, così come la neonata rappresentanza di categoria, considera invece l'impresa web, o l'impresa digitale, quella ad elevata intensità di conoscenza, ovvero quella che detiene una organizzazione *web based*, vale a dire che nella propria struttura organizzativa operano reti di *knowledge sharing* e social network sia all'interno che all'esterno con tutto il sistema degli stakeholder.

Molto più ampio invece il contesto dei cosiddetti *knowledge worker* secondo l'ormai celebre terminologia coniata da Peter Drucker nel 1969: le rilevazioni effettuate recentemente ad es. da Butera (2008) arrivano ad affermare che i lavoratori della conoscenza sono in Italia circa il 41% della popolazione lavorativa<sup>1</sup>. Si tratta di dipendenti, professionisti e imprenditori che producono il cosiddetto valore immateriale dei beni

---

<sup>1</sup> la definizione coniata da Butera (2008) di knowledge worker è la seguente: «coloro che producono conoscenza nuova a mezzo di conoscenza, accrescendone il valore sociale (offrendo un servizio), il valore economico (creando reddito e patrimonio) e il valore intrinseco e diffusivo (che non è appropriabile e che non è una merce): ossia producono conoscenze a mezzo di conoscenze»

(Pasquarella, 2011). Un'accezione quindi molto ampia, che solo in parte si sovrappone alla cosiddetta "classe creativa" definita da Richard Florida (2003) e che vede quindi tutti coloro che intervengono nei processi di progettazione, marketing, design, brevetti, comunicazione, pubbliche relazioni, ecc.

Nel caso specifico di questa ricerca è stato scelto invece di considerare soltanto quei soggetti che operano prevalentemente attraverso la rete e producono servizi e contenuti che vengono fruiti nell'Internet. Si tratta quindi di un campo molto più ristretto, quello relativo al web-based work e che si concentra in modo particolare sul reclutamento, sulle relazioni e sulle modalità organizzative del lavoro in rete, cercando quindi di approfondirne le specificità e le strutture di interazione

La metodologia utilizzata nella ricerca è quella dell'intervista semi strutturata, somministrata via Skype o via telefonica ad un campione di 28 testimoni privilegiati suddivisi tra imprenditori del web, responsabili risorse umane di aziende legate al mondo Internet, freelance secondo la seguente griglia di campionamento:

	<b>imprenditori</b>	<b>Resp. Risorse umane</b>	<b>freelance</b>
<b>Maschi</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>femmine</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>6</b>

La suddivisione tra imprenditori, responsabili risorse umane e freelance è stata determinata dalla necessità di esplorare tipologie diverse di lavoratori, modalità organizzative e differenti meccanismi di reclutamento. Sono stati infatti considerati "imprenditori" quei soggetti che, oltre ad essere titolari di un'impresa in cui viene organizzato il lavoro salariato, svolgono personalmente le principali funzioni di direzione, nonché di reclutamento e di supervisione del personale. I responsabili delle risorse umane sono invece quei soggetti che si occupano del reclutamento e della formazione del personale, all'interno di aziende medie o grandi. I freelance sono, a loro volta, quei lavoratori che operano in rete mettendo a disposizione le proprie competenze per imprese o enti, agendo all'interno di web community o gestendo direttamente blog o siti relativi al proprio lavoro.

La scelta dell'intervista semi-strutturata focalizzata è stata determinata da alcuni fattori:

- analizzare con gli occhi dell'intervistato il fenomeno sociale;
- indagare aspetti che non sono necessariamente chiari o "politicamente corretti" grazie alla possibilità di probe, domande sonda;

- approfondire alcuni vissuti dell'intervistatore concentrandosi anche sulle motivazioni e sul sistema di valori che portano con sé (Palumbo, Garbarino, 2006; Bichi, 2007).

La traccia di intervista prevedeva 20 domande aperte, suddivise in quattro sezioni: la prima, tesa a stabilire il contesto di riferimento nel quale il soggetto opera e le dimensioni della nuvola di relazioni professionali nella quale è inserito, la seconda tendeva ad approfondire il sistema delle relazioni all'interno dell'organizzazione, i meccanismi di reclutamento e turn over; la terza parte entrava più in profondità rispetto alla riflessione sulla dicotomia, emersa nella letteratura più recente fra chi interpreta il fenomeno definendolo taylorismo digitale e invece chi sottolinea e apprezza il valore contemporaneo del capitalismo personale, indagando altresì le pratiche di controllo del lavoro, nonché la dimensione di abbattimento dei confini tra lavoro e tempo libero; nell'ultima parte dell'intervista l'intervistato veniva sollecitato ad esprimere un parere o a comunicare la propria esperienza relativamente al fenomeno delle start-up.

## 2.0 Il contesto

In generale chi lavora nella rete, ne ha consapevolezza e orgoglio:

So di essere un pioniere e proprio l'Internet mi spinge a tenermi sempre aggiornato ed ad essere un passo davanti a tutti. E i miei collaboratori sono come me, anzi peggio, perché loro sono proprio dei nerd (GB, 42, I)

Ormai siamo in tanti, ma bene o male ci conosciamo tutti: abbiamo tante occasioni per vederci in rete, ma anche nei Barcamp e nei tanti convegni che organizziamo e non importa se non esiste una rappresentanza ufficiale, noi ci conosciamo e sappiamo chi c'è su questo mercato (AG, 38, F)

Da questa rilevazione emerge quindi che coloro i quali operano nella rete e con la rete hanno una maggiore identità professionale rispetto ai *knowledge worker* che lavorano anche o prevalentemente nel mondo offline (Formenti, 2011; Aronowitz, 2006, ma anche Butera 2008). Addirittura i *web based worker* si definiscono proprio in quanto non solo abitanti della rete, ma anche costruttori di infrastrutture, così come di contenuti e narrazioni:

Se vai a vedere oggi i più importanti blogger e quelli che scrivono di Internet sui giornali (a parte delle eccezioni aberranti, ma questo è il nostro paese), sono gli stessi coi quali si dialogava agli inizi degli anni '90 e che la rete l'hanno proprio costruita. Abbiamo iniziato tutti in quel periodo e ci conosciamo benissimo. E' chiaro che poi sono arrivati in tanti e qualcuno, più o meno sgomitando, si è fatto notare e ok, però si tratta di un mondo che ha la netta sensazione di sapere chi è, da dove viene ecc. (MB, 41, F)

A differenza dei lavoratori della cosiddetta classe creativa, che, per lo più, si concentrano in contesti urbani caratterizzati dalla presenza di tre fattori specifici: tecnologia, talento e tolleranza (le 3T), sempre secondo l'approccio di Florida, i lavoratori del web si definiscono in quanto collocati territorialmente nello spazio della rete Internet. La rete sembra così avere di fatto rinnovato la concezione spaziale del lavoro, ma soprattutto della relazione con i colleghi. La natura intrinsecamente relazionale del lavoro (Armano, 2010), in questo

sensò, appare altresì dotata di una topografia precisa per quanto poco collocabile. Un ulteriore costrutto simbolico che tende a distinguere questi lavoratori dagli altri:

Ormai il wifi è ovunque e se non c'è ci sono le usb. Con il mio Air e l'iphone sono connessa sempre e non è un problema di essere qui o là, è il fatto che ci sono, che tu ci sei e so come e dove dialogare con te. Chi lavora in questo ambiente lo sa e si vede subito da come usa i dispositivi, da come se li personalizza (LC, 32, F).

In molti non sentono nemmeno l'esigenza di una rappresentanza istituzionale, che anzi, considerano del tutto superata:

Confindustria e i sindacati intanto sono ormai vecchi, sono ancora lì che parlano dei metalmeccanici, ma meglio così per loro così hanno poco da fare. (SS, 36, F).

Il tono di polemica e di distinzione rispetto a chi della rete è soltanto fruitore appare piuttosto forte, soprattutto per quel che concerne i freelance che sembrano altresì i soggetti che tendono più degli altri a percepire una netta separazione tra un noi (noi che abitiamo la rete) e gli altri (utenti poco alfabetizzati e passivi).

In generale quasi tutti gli intervistati, compresi quindi anche i Responsabili delle risorse umane delle grandi imprese, sono stati se non dei pionieri, come affermato da alcuni, dei fruitori della rete già prima del 2000.

La nostra azienda è stata una delle prime ad introdurre Internet: già nel 1996 avevamo una intranet e ci scambiavamo mail con partner stranieri forse anche da prima (CV, 51, RRU)

L'avvio del millennio è considerato paradigmatico in quanto proprio in questo periodo si è assistito al cosiddetto scoppio della bolla della New Economy e, parallelamente, all'avvio del cosiddetto web 2.0.

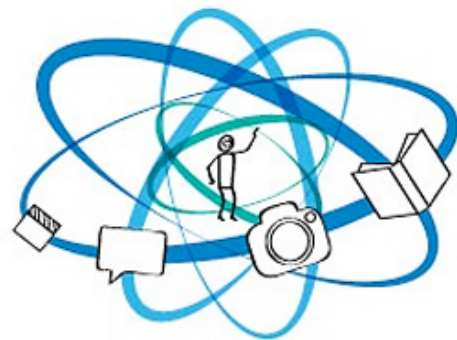
Soltanto due intervistate hanno iniziato ad abitare la rete più tardi:

Non ci crederà, ma io ho iniziato ad aprire il mio blog solo nel 2007. Facevo un lavoro del tutto diverso e volevo cambiare. Ho rispolverato la passione che avevo dentro fin dalla tesi di laurea e così mi sono buttata (RM, 44, F).

Lavoravo in Banca nel settore informatico, ma facevo il tecnico, riparavo i pc a gente che non capiva proprio niente di computer. Un lavoro insopportabile. Ho dovuto cambiare città per motivi personali e così mi sono detta: basta, facciamo la web designer. Ho studiato e lavorato un bel po' prima, perché avevo delle conoscenze tecniche, ma non di grafica e di html in senso stretto, grazie anche all'aiuto di mio marito ce l'ho fatta e sono contenta. Era il 2005. (MC, 40, F).

## 2.1. Relazioni

Il mondo delle relazioni professionali sembra, per tutti o quasi, avere la dimensione della nuvola, che non a caso è stata scelta quale metafora per le applicazioni di *cloud working* e cioè di quei servizi che rendono fruibili documenti e programmi attraverso la rete rendendo così del non più indispensabile un computer desktop o un hard disk dove conservare i file del proprio lavoro<sup>2</sup>. Si vivrà non più online o offline secondo la “vecchia” dicotomia, ma fuori o dentro la nuvola; non più soggetti parzialmente dislocati (Luhmann, 2002), ma totalmente dislocati, vale a dire immersi all’interno di una pluralità di microcosmi costituiti da relazioni contenute e applicazioni personalizzate attraverso migliaia di commenti, fotografie, file, narrazioni condivise.



“Se la conoscenza è condivisa - ha detto Steve Jobs il 6 giugno 2011 durante la presentazione di iCloud- la memoria è messa in comune, l’elaborazione personale dei dati si avvale della collaborazione, alla fine la dimensione personale e collettiva si confondono”.

Nelle grandi imprese la sfida della ridefinizione dei confini tra le attività aziendali e quelle individuali è già aperta, benché esistano ancora delle resistenze interne, soprattutto da parte del management:

Già da alcuni anni stiamo lavorando per progetti e le applicazioni web based sono effettivamente utili, anche se noi siamo ancora prudenti. Favorire l’adesione ai progetti, la collaborazione e rilevare magari delle competenze che non conosceamo è comunque essenziale in questa fase di cambiamenti del lavoro. (NM, 45, RRS)

I neoassunti sono abituati a collaborare e in effetti abbiamo dovuto registrare una forte resistenza quando abbiamo impedito l’accesso ad esempio a Facebook e Twitter. I nostri capi, su questo, sono stati giustamente irremovibili. Abbiamo creato uno strumento di condivisione interna che, francamente, non è certo paragonabile a Facebook, ma in un certo modo può favorire la partecipazione. A questo noi teniamo molto. (LP, 61, RRS)

La parola d’ordine delle grandi aziende è “partecipazione”, anche se le sfumature e le accezioni sembrano essere molto differenti.

Per quel che concerne invece gli imprenditori e soprattutto i freelance, l’investimento e il coinvolgimento sugli aspetti relazionali collegati ai social network appare fortissimo:

---

<sup>2</sup> Secondo una recente ricerca sul cloud computing della Elon University School of Communication, effettuata su un campione di 900 esperti della rete, circa il 71% degli intervistati afferma che nel prossimo futuro, nel 2020 la maggior parte delle persone utilizzerà sistemi di cloud. Si lavorerà accedendo alla rete e a documenti o applicazioni web-based, che non si aprono nei computer, ma alle quali si può accedere da qualsiasi dispositivo collegato alla rete. [http://www.elon.edu/e-web/predictions/expertsurveys/2010survey/future\\_cloud\\_computing.xhtml](http://www.elon.edu/e-web/predictions/expertsurveys/2010survey/future_cloud_computing.xhtml)

Facebook ormai è un macello: ho più di 4000 contatti, ma partecipo attivamente anche su altri 10 social network, oltre naturalmente al blog che gestisco dal 2003. Faccio poi parte di diversi forum, di due sono amministratore. Ci scrivo continuamente, posto dati relativi al mio settore, traduco documenti, carico le slide che proietto durante i miei convegni. I miei spazi devono essere sempre aggiornati sulle mie tematiche e cerco di essere presente e di discutere sempre nei post dei miei colleghi. Siamo una rete e deve essere alimentata dai contenuti (AG, 38, F)

Le relazioni vengono forgiate proprio attraverso questi mattoni immateriali, densi di simboli e di conversazioni, veri e propri artefatti culturali che modellano comportamenti, costituiscono community, creano occasioni di lavoro. Secondo gli intervistati vengono infatti considerate relazioni di lavoro tutti quei contatti e quelle collaborazioni che si instaurano in rete o attraverso la rete, secondo un processo tipicamente postfordista di crescita di relativa importanza del processo informale (Granovetter, 1991)

Nel nostro gruppo di società siamo circa 60 persone, ma quello che vale è la rete di relazioni che si è stabilita nel web (AG, 35, I).

La maggior parte delle persone con le quali collaboro le ho conosciute su Internet. Persone che leggevano il mio blog, commentavano, linkavano, erano realmente interessate a quello che scrivevo e a ciò per cui mi impegnavo. Mi hanno cercata, magari all'inizio per organizzare un convegno e poi da cosa nasce cosa. Ho incontrato degli amici veri, delle persone che cerco di vedere spesso e con le quali lavoro veramente bene (MD, 36, F).

Per molti risulta di fondamentale importanza trovare occasioni comuni di incontro, come ad esempio i Barcamp, Blogfest, i convegni come i Meetthemediaguru, Socialmediaweek, BTO ecc. eventi in cui ci si incontra di persona, quando si può, che divengono comunque occasioni di scambio e di discussione attraverso il liveblogging sui socialnetwork. Sono questi i momenti fondamentali in cui ci si riconosce e si avviano progetti e collaborazione, o comunque dove ci si sente parte del gruppo e in un certo senso una classe in sé, che elabora riti e linguaggi, strutture culturali del tutto proprie. Si tratta di comportamenti tendenzialmente elitari, in cui viene percepito il sentimento di appartenenza che, come si vedrà, concede l'integrazione al gruppo attraverso meccanismi di cooptazione (Friederich, 1970:181).

La caratteristica distintiva dei web-workers è un'accumulazione flessibile (Harvey, 1997, 2010) che avviene attraverso la costruzione di subculture molecolari in cui avviene una continua, incessante manipolazione simbolica collettiva. Si tratta quindi della costruzione sociale di un ambiente in cui la produzione di contenuti passa attraverso la consapevolezza dell'essere situati in una realtà tanto riflessiva quanto fortemente visibile.

Le relazioni professionali si confondono con quelle amicali ed anzi la dimensione del lavoro appare costituita essenzialmente dalle narrazioni dei soggetti, costituite dalle fotografie, dai legami che traspaiono dalle conversazioni, dall'efficacia delle discussioni agevolate attraverso link e dati inseriti nei diversi luoghi della rete.

La forza dei "deboli" legami online (Fountain, 2005) appare in tutta la sua complessa ragnatela tessuta grazie alle emozioni, alla scrittura e alla costanza dei soggetti che vivono e lavorano nella rete.

## 2.2 Riconoscimenti

La questione fondamentale, in Rete, sembra essere il riconoscimento. Bandito o quasi il vecchio gioco delle maschere dell'anonimato, nel cosiddetto web 2.0 i web-based worker non solo non si nascondono più dietro a un nickname, ma anzi vogliono che gli altri li conoscano e associno al nome e cognome, un modo del tutto specifico di abitare la rete.

Una cosa che devo dire mi fa piacere e alla quale forse mi sto anche abituando un po', è che essendo così visibile in rete, quando vado a un convegno, molti mi riconoscono e si ricordano quello che ho scritto soprattutto sul blog. Si ricordano tutto, persino le foto che ho scattato e quanti anni ha mio figlio (RM, 44, F).

La questione del riconoscimento è importante, non soltanto per agevolare la dimensione narcisistica del sé, che comunque appare piuttosto amplificata negli imprenditori e nei freelance, quanto per supportare quel carattere relazionale del lavoro web-based che diventa conditio sine qua non per continuare ad essere contattati, accrescere la propria reputazione online e quindi poter lavorare.

E' proprio per questo motivo che i soggetti intervistati investono così tanto tempo nella cura e nella costante crescita del proprio capitale biografico (Cohen, 2001): si tratta quindi di affinare e migliorare costantemente la narrazione del sé che avviene attraverso il web e grazie alla messa in campo di competenze specifiche del lavoro in rete che attengono a un processo di traduzione e di gestione delle emozioni, delle opinioni e delle emozioni, in strumenti di riconoscibilità e crescita reputazionale.

Si tratta di un elemento che a tutti gli effetti è divenuto una base del marketing. La reputazione viene infatti misurata, analizzata e monitorata come uno strumento basilare del brand, aziendale o personale che sia. Esistono software (e quindi servizi) ad hoc, che vengono venduti alle aziende e ai professionisti proprio per tenere d'occhio cosa si dice di loro in rete, dove avvengono queste conversazioni e avvisano nel caso di situazioni di rischio.

La reputazione è diventata un nodo centrale del nostro lavoro. Cioè, è una cosa su cui dobbiamo lavorare e che dobbiamo tenere sotto controllo perché basta poco per innescare delle critiche. Bisogna stare attenti (AP, 51, I).

L'immagine di una azienda adesso passa anche per Internet, non ci sono dubbi. E' per questo che noi cerchiamo di consolidare la nostra posizione attraverso un atteggiamento coerente. Non è solo marketing aziendale, adesso anche i dipendenti fanno parte di questa immagine e quindi è importante che parlino bene dell'azienda in cui lavorano, o almeno che non ne parlino male, è importante (GN, 47, RRU).

La reputazione, come si è visto, è un bene che, per quanto misurabile dagli output dei motori semantici e dall'analisi delle conversazioni online, quella che gli esperti di marketing della scuola di Robert Kozinets chiamano "netnography"), è un bene estremamente fragile, che richiede una cura costante e una capacità di intervento fulminea per impedire potenziali diffusione. Il carattere della reputazione esemplifica ciò che la sociologia ha da

tempo definito la società del rischio (Beck, 2003) e che sussume processi relativi alla modernizzazione riflessiva e alla spinta sociale all'individualizzazione.

Si tratta di percorsi profondi, che caratterizzano proprio la natura incentrata sulla conoscenza della società postfordista, che possiamo qui solo accennare, in quanto fondanti le trasformazioni dell'identità e del ruolo sociale dell'individuo.

In questo senso, sono i soggetti che hanno imparato a vivere questo processo di individualizzazione e che, come abbiamo visto, continuano ad investire costantemente nel loro percorso di narrazione, a risultare più consapevoli e preparati ad affrontare questi sforzi, mentre le imprese si sentono più ancorate alla rigidità dei vecchi schemi e quindi non del tutto pronte ad affrontare la gogna dei commenti e delle opinioni in rete.

In più i freelance hanno imparato a costruire reti io-centrate in cui si tende a sottolineare gli aspetti positivi della relazione e delle capacità di chi fa parte del proprio network, mentre le imprese si sentono meno pronte e meno dotate di strumenti per sopportare un'eventuale caduta reputazionale. Spesso, di fronte a questo rischio, decidono di operare in rete con prudenza o addirittura a mantenere un controllo che sfugge comunque:

Sul sito della nostra azienda c'era anche un blog. I nostri clienti potevano lasciare commenti e messaggi. Credo che sia stata sottovalutata questa cosa. In pratica sono arrivati diversi commenti negativi e la struttura non è riuscita a rispondere con immediatezza. Ora non entro in dettagli, (...) è stato un grosso problema che ha creato conflitti anche all'interno perché si temeva che fossero proprio alcuni dipendenti a scrivere queste opinioni negative. (...) Il blog è stato chiuso e le ripercussioni inevitabili. (SM, 37, RRU).

I freelance, invece, sembra che abbiano imparato la lezione gorziana dell'autoprodursi (Gorz, 2003) o quanto meno, tendano a mantenere alta una retorica della propria competenza rispetto alla gestione della propria vita, lavorando così costantemente e senza troppa difficoltà attraverso l'espressione di un sé tanto interessante, quanto multiplo, informale, sempre innovativo.

Io non sono sicura di avere del tutto scelto la vita del freelance, a dire il vero. Un po' mi ci sono trovata, ma tutto sommato non sono sicura nemmeno di voler tornare indietro ad avere orari rigidi ecc. Forse adesso lavoro di più, anzi lo posso proprio dire che lavoro di più (...). Sì, se ci metto le ore che passo ad aggiornare i social network ecc. posso tranquillamente dire che lavoro più di 60 ore la settimana. Un po' faticoso lo è, ma è pure interessante e mi ci sono abituata bene, mi sento libera (MC, 40, F).

Penso che se vogliamo essere al passo coi tempi non possiamo più volere tutto già pronto. E nemmeno dobbiamo adattarci troppo. Dobbiamo sentirci liberi di esprimerci e Internet ci dà questa opportunità. Non tutti ci riescono, ma io posso dire sulla mia esperienza che se ti impegni, se ci sei e se lavori bene prima o poi il successo arriva. Ci vuole anche fortuna, ma più di tutto devi essere capace di metterti in discussione e dire chi sei, senza nasconderti (EP, 32, F).

## 2.3 Reclutamenti



Una delle questioni centrali dell'intervista è quella relativa al reclutamento del personale. Gli imprenditori e i freelance utilizzano linguaggi un po' diversi, ma mostrano uno scenario del tutto simile. Il reclutamento nelle aziende web-based è affidato alla cooptazione:

Del reclutamento me ne occupo io direttamente. O meglio, qui funziona così. Io individuo la persona attraverso le conoscenze, giro nei blog, nelle web community, del curriculum non me ne importa niente. Inserisco la persona per un periodo di prova, che a livello contrattuale può avere forme diverse, poi dopo un po' cerco di capire se si è inserito bene nel gruppo. In pratica è il gruppo che decide se quella persona deve rimanere o no (AG, 35, I).

**Non solo, in alcuni casi sono stati gli imprenditori stessi a cercare e contattare qualcuno che aveva mostrato particolari abilità in ambiti difficili da reperire:**

Ho cercato per anni un programmatore che avesse anche queste caratteristiche. E' stato difficilissimo perché tutti quelli che scrivevano alla fine dicevano che sapevano fare, ma se li mettevo alla prova... Ho tentato con un paio di persone, ma alla fine me lo sono cercato da solo! Ho contattato direttamente io uno che aveva caricato un programma bellissimo. Lui è stato ben contento di partecipare al nostro progetto anche perché eravamo proprio della stessa lunghezza d'onda (FF, 36, I).

**La maggior parte degli intervistati vede il curriculum come uno strumento superato, che può costituire solo una piccola parte del giudizio su un potenziale dipendente. Se però gli imprenditori si mostrano poco propensi addirittura ad utilizzarlo, i responsabili delle risorse umane delle grandi imprese hanno un atteggiamento meno radicale:**

diciamo che i canali sono sempre gli stessi. Noi ovviamente partiamo dal curriculum (RG, 43, RRU)

**questo non significa che non venga utilizzata anche la rete per trovare conferma o quanto meno per cercare ulteriori informazioni:**

Ormai credo che venga spontaneo. Se leggo un curriculum interessante cerco poi la persona su Google. Se trovo delle informazioni personali però è chiaro che non ne tengo conto. Comunque cerco di basarmi sul curriculum. In effetti però è anche accaduto che su specifiche competenze il capo area abbia sguinzagliato lui in rete una vera e propria ricerca, però poi sono arrivati i cv e abbiamo utilizzato le solite procedure (BD, 48, RRU).

**In qualche caso l'atteggiamento è invece più contrario e quasi ostile nei confronti della possibilità di acquisire informazioni in rete:**

Non mi sognerei mai di andare a vedere questa persona su Facebook, per dire. A parte che in azienda non ci è consentito, poi lo troverei scorretto, anche se riconosco che molti colleghi lo fanno (NM, 45, RRU).

**La reticenza da parte dei "reclutatori ufficiali" delle grandi imprese è risultata piuttosto alta, nonostante quasi tutti fossero a conoscenza, e un soggetto vi avesse addirittura partecipato, in qualità di intervistato, di recenti ricerche<sup>3</sup> riprese anche dai giornali nazionali, che dimostravano come la maggior parte (oltre il 70%) dei direttori del personale andasse a cercare informazioni sui potenziali candidati. In generale venivano espresse perplessità sulla rilevazioni oppure, più spesso, riferivano che questo potesse essere il comportamento di "altre aziende", ma non della propria.**

---

<sup>3</sup> ci si riferisce in particolare all'indagine 2011 di Gidp, associazione di direttori del personale, pubblicata dal quotidiano La Repubblica: <http://miojob.repubblica.it/notizie-e-servizi/notizie/dettaglio/vuoi-essere-assunto-fai-il-bravo-su-facebook/3951768>

I freelance sembrano essere consapevoli dei meccanismi di cooptazione loro riservati, anche se descrivono questo fenomeno sottolineandone soprattutto gli aspetti emotivi e razionali, nonché la *serendipity* informale tipica del web:

Trovi il lavoro sulla base delle tue specifiche competenza, ma soprattutto grazie agli incontri che avvengono durante i Barcamp, i convegni. Magari persone che conosci così, con le quali ti trovi bene e che poi dopo un po' di tempo ti chiamano perché ti sei trovato bene e sei rimasto in contatto su Facebook o su Friendfeed. Si fanno delle grandi cose in questo modo (CP, 43, F)

Eravamo amici già prima. Poi lui ha cominciato a fare televisione e mi ha invitato in una puntata. Quel giorno il mio blog ha avuto un picco di contatti pazzesco! Ho accresciuto subito la mia visibilità e ho cominciato a collaborare con un giornale. Diciamo che la rete è stata fondamentale tanto quanto le amicizie, anzi le due cose forse in un certo senso sono sinonimi, ma io non te l'ho detto, perché preferisco essere critico (CI, 31, F).

Ho avuto una certa esperienza, fallimentare, nell'Università. Ho fatto anche il dottorato, ma per quanto fossi anche riuscita a pubblicare è un mondo troppo difficile, chiuso. Quasi per scherzo ho cominciato a mettere le mie cose su Internet e a poco a poco ho acquisito visibilità e ho imparato a farmi conoscere, a esserci sui miei argomenti. Ho cominciato ad essere invitata ai convegni e poi da cosa nasce cosa perché si sente quando fai le cose con passione e serietà. Così ho cominciato anche a scrivere su un giornale e a fare parecchie consulenze aziendali. La massima soddisfazione l'ho avuta quest'inverno quando mi hanno chiesto di fare un seminario in una Università, non quella dove ho fatto il dottorato ovviamente, capisci?

La frequentazione dei blog, le conversazioni, la presenza, la costanza, la visibilità nel sapere giocare e gestire gli skill cognitivi, relazionali e affettivi: sono questi i modi attraverso i quali sembra avviarsi il meccanismo di cooptazione diretta. Si tratta, come si è visto, di uno strumento tipico di strutture culturali di ridotte dimensioni, in cui l'affinità che sigilla la relazione presuppone la condivisione di valori, la medesima modalità di vivere la rete di rappresentarla. In alcuni casi, solo la rete e la sua capacità di rendere visibili gli skill tecnici attraverso la vetrinizzazione dei propri prodotti specialistici, favorisce la logica del consenso e del riconoscimento professionale.

## 2.4 Tempi e controlli

Quello che è sicuro che in rete si lavora, tanto. Il confine tra il lavoro in senso stretto e il girovagare tipico di chi frequenta i social network però non è tanto netto. Anzi, come si è visto, è proprio grazie alla presenza costante, al continuo affinare la propria presenza in rete che si può trovare lavoro e alimentare la propria reputazione online.

Le aziende sono già pronte ad un meccanismo di lavoro del tutto fluido e individualizzato, in cui il mansionario viene sostituito dai progetti a cui aderire e addirittura sollecitare grazie all'esplosione della creatività supportata dal web?

Lo scenario, a questo punto, comincia a mostrare le sue ombre. Gli imprenditori mostrano di essere più attenti ai risultati che alle ore trascorse a lavorare:

Io mi baso sui risultati e anzi, se qualcuno ci mette meno tempo a fare ciò che gli ho chiesto sono ben felice per lui. Solo che in effetti non capita spesso. Più si è creativi e più si utilizza una logica da ipertesto e quindi affini il risultato, apri nuove porte, vai avanti insomma e quindi continui a lavorare (CB, 37, I).

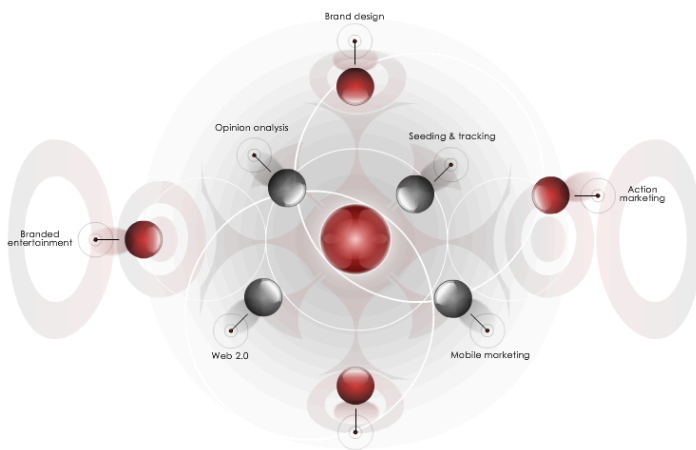
Nel nostro campo è difficile avere una concezione vecchia del lavoro basata sui tempi. Se tu devi programmare puoi andare avanti anche per giorni. Io lo so che ci sono dei miei programmatori che stanno sempre lì con la birretta, non è che succede solo nei film, sono pazzi veri. Non controllo più di tanto, tanto se volessi ci vuole niente a vedere dentro il loro pc cosa hanno fatto. Una volta è anche capitato perché purtroppo l'ho dovuto fare (GB, 42).

**ma i meccanismi di controllo, soprattutto nelle grandi imprese, esistono eccome:**

recentemente abbiamo dato la possibilità di lavorare anche fuori dalle nostre sedi. Il sistema funziona bene, anche perché noi in qualsiasi momento possiamo accedere a un programma che consente di verificare le modalità di utilizzo del dispositivo in sede remota. Finora non ci sono stati problemi (SM, 37, RRU).

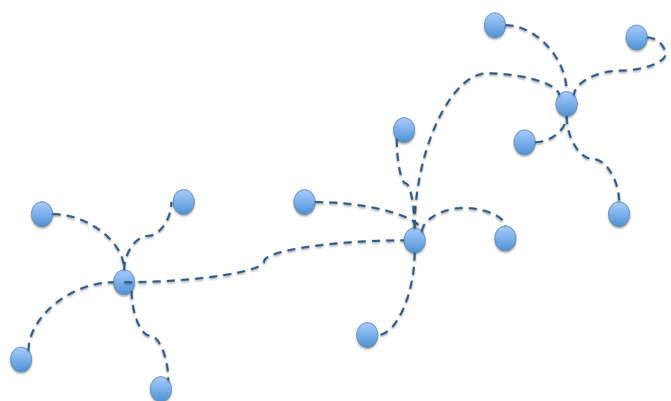
Forse sono semplicemente vecchio, ma preferisco che chi lavora in questa azienda, lavori qui

e faccia gruppo qui. Internet è uno strumento inevitabile, ma per noi la questione della sicurezza e del controllo è essenziale. Abbiamo dei prodotti di altissimo livello, siamo leader internazionali, non possiamo permetterci sbavature. Poi sì, dotiamo i nostri quadri e i nostri dirigenti di portatili aziendali che sono predisposti per essere controllati. Soprattutto quando si è in viaggio o anche nel percorso, magari in treno tra casa e il lavoro, può essere importante (LP, 61, RRU).



I tempi del lavoro sembrano quindi coprire una buona parte della giornata e, in un certo senso sembra essersi qui realizzata la distopia hacker, quella che voleva combattere l'etica protestante di weberiana memoria, per inserire all'interno del lavoro la passione, il gioco. Un impegno di grande efficacia che confonde lavoro e tempo libero in un eterno presente (cfr. Himanen, 2003).

In realtà dall'analisi delle interviste, appare più convincente riconoscere un processo progressivo di adattamento al cosiddetto capitalismo personale (Bonomi, Rullani, 2005), in cui il lavoro diviene al tempo stesso un percorso ineluttabile e permanente di formazione, un *mind-set* di apprendimento permanente che non è più un'opzione tra le tante possibili, ma una necessità indifferibile pena la non sopravvivenza nel mercato del lavoro (Armano, 2011).



Il turn-over c'è. nel senso che ci sono persone che a un certo punto erano stanche e gli è capitato di andare a fare i manager da un'altra parte e io non ho potuto fare altro che lasciarli andare: guadagnavano il triplo e lavoravano la metà! (MR, 41, I).

Beh, sì, è chiaro che ci sono alcuni che non ce l'hanno fatta. In effetti è faticoso e se non riesci a star dietro a tutto è chiaro che poi preferisci andare nel pubblico o occuparti di più della famiglia e la rete rimane un po' lì. Se ci penso casi me ne vengono in mente, anche se sono silenziosi, in effetti (MD, 36, F).

Lo sforzo nell'investimento temporale è per tutti molto rilevante: gli intervistati imprenditori e i freelance dichiarano di lavorare tra le 50 e le 70 ore settimanali, mentre alcuni affermano con forza di non volerle contare perché sono troppe. Appare quindi chiaro che l'ubiquità, l'always-on lavorativo, la continua dislocazione, unita alla necessità di viaggiare per essere presenti de visu agli incontri importanti, costituiscono il tratto essenziale di questo gruppo di lavoratori. L'esserci sempre, il narrarsi continuo e quindi la permanente e dinamica riconoscibilità

## **2.5 Mandala, cervelli e altre metafore**

Se seguiamo l'affascinante approccio organizzativo di Gareth Morgan (1997), in cui le organizzazioni vengono descritte attraverso l'uso delle metafore, scopriamo che le imprese web-based che abbiamo intervistato, siano esse individuali o più grandi, si autorappresentano come degli ologrammi:

La nostra organizzazione è fatta in un modo strano: è un mandala in cui c'è un centro, che è costituito da me e da alcuni iniziatori e poi ci sono le diverse società, ognuna autonoma e con una sua rete (AG, 35, I).

Io non mi concepisco come un capitalista individuale, o meglio ci sono io e tutta una rete di contatti che mi sono creato (MM, 48, I).

Si tratta quindi delle cosiddette *learning organization*, ovvero quelle organizzazioni chiamati a sviluppare abilità e atteggiamenti mentali che partono dal presupposto che il cambiamento ambientale è una regola fissa (cfr, Morgan, 2002). Si tratta di organizzazioni che riescono ad essere sufficientemente flessibili, simili alle miriadi di nicchie di mercato che incontrano eppure legate tra loro dal filo della comunicazione e della presenza continua. Il sistema a mandala riesce infatti, grazie alla sua struttura, riesce a crescere pur rimanendo piccolo, ma, rispetto ad un sistema del tutto olografico, presuppone che il centro venga comunque caricato delle decisioni fondamentali e del controllo della coerenza del sistema di valori aziendali.

L'obiettivo è quello di promuovere l'emergere di soluzioni creative ai problemi, di suscitare nuove idee per progetti sui quali l'organizzazione stessa e il suo centro, sono in grado di valutare e aderire. Il processo di diffusione delle decisioni dal centro verso le unità olografiche viene continuamente arricchito dai feedback che dai gruppi vengono emessi e

quindi recepiti istantaneamente dal centro. In un certo senso si tenta di semplificare e rendere più fluidi i processi comunicativi ambientali agevolati dalla rete, una rappresentazione, se si vuole, della mente organizzativa condivisa. La retorica della partecipazione e della tendenza all'orizzontalizzazione dei processi organizzativi, tuttavia, non prescinde dal fatto che esistono una serie di decisioni e di norme interne che fanno riferimento a valori fondanti dell'organizzazione che non vengono messi in discussione, pena l'uscita dal sistema.

Tra noi vige un'etica che è poi quella che abbiamo adottato all'inizio di questa avventura. Se a qualcuno non piace può sempre andare da un'altra parte. Va bene tutto, ma su queste cose non transigo (AP, 51, I).

L'ambiente nel quale è inserito il sistema olografico è sia il web che il territorio, che costituiscono di fatto un setting spesso inadeguato alle esigenze organizzative.

Noi abbiamo sede qui, perché è stata un'opportunità e mi piaceva l'idea di fare qualcosa per il mio territorio, ma alla fine potremmo essere anche da un'altra parte e anzi, potremmo anche non esistere in senso stretto e utilizzare degli hub quando servono. Se devo dirla tutta la mia città non mi ha mai aiutato e non capiscono nemmeno cosa faccio (GB, 42, I).

### 3. Conclusioni

L'importanza della libertà, dell'orizzontalità dei processi decisionali, che secondo il filone di studi nato con Castells ha dato vita al nuovo modello produttivo dell'informazionalismo, sembra non essere del tutto realizzata, quanto meno in Italia e nelle organizzazioni che abbiamo incontrato. La necessità di un centro decisionale, che monopolizza il controllo soprattutto sui valori aziendali, porta le organizzazioni a strutturarsi attraverso architetture olografiche, ma al tempo stesso centralizzate, secondo lo schema esemplificativo riportato sopra.

Si tratta di una rappresentazione che bene descrive lo scenario del lavoro *web-based*, in cui la forte individualizzazione passa attraverso la continua presenza e alla necessaria e permanente formazione sul campo nella gestione di skill cognitivi, relazionali e affettivi che costituiscono, di fatto, l'infrastruttura fondamentale del lavoro. Il saper fare e il saper essere che implica l'esercizio di quelle *capabilities* (Negrelli, 2007), che tendono a promuovere i propri scopi. L'individuo, anche se inserito in un'organizzazione, diventa così imprenditore di se stesso, (Gorz, 2003) in quanto il contesto nel quale opera, la Rete, richiede una continua e quindi faticosa riproduzione e autogenerazione.

Si tratta di un lavoro fortemente impegnativo, che attiene a tutta la persona e alla sua vita, alle sue esperienze che divengono tali in quanto narrate e condivise attraverso il web, con la sua molteplicità di piattaforme e luoghi che richiedono continui cambi di codici linguistici e di modalità di presenza.

Soggetti che costruiscono continuativamente reti io-centrate che cercano, attraverso uno sforzo organizzativo e temporale molto elevato, di trovare un percorso e una rappresentazione identitaria dotata di senso, che si autodefinisce incessantemente proprio

grazie alla presenza, al qui e ora. Una permanente *job sculpting* (Negrelli, 2007) in cui i contenuti del lavoro vengono modellati e ammorbiditi in modo da creare una narrazione il più possibile coerente e accattivante. Soprattutto nel caso dei freelance ci si trova di fronte ad una allegra quanto faticosa solitudine nelle folle comunitarie della rete, che spinge il soggetto a identificare la vita stessa con la sua reputazione on line, con la sua capacità di controllare, essere presente, mantenere viva l'attenzione<sup>4</sup> su di sé e sulle proprie attività.

Per quel che attiene invece le grandi aziende, per quanto i dati a disposizione siano ancora scarni, si evince una difficoltà significativa nella trasformazione delle pratiche organizzative, dal momento che si è consapevoli delle necessità di sviluppare processi di auto organizzazione e di *learning organization* benché inseriti in strutture che comunque, rimangono ancora incentrate su processi decisionali top-down. In questi casi, più si percepisce alto il rischio organizzativo e ambientale nel quale l'azienda è inserita e più appare alto il tentativo di controllo nei confronti dei dipendenti.

Gli imprenditori e i freelance del mondo *web-based* appaiono comunque avere un forte sentimento di appartenenza di gruppo: ci si percepisce ancora come innovatori e pionieri, come un'élite che ha un effetto trainante e soprattutto che ha il compito di vigilare e trainare i nuovi soggetti verso un sistema di valori. La maggior parte degli intervistati rifugge da interpretazioni neo-tayloristiche; molti affermano che il lavoro *web-based* non ha i tratti dell'alienazione e dello sfruttamento, per quanto, nel momento in cui esistano ancora assetti gerarchici, ed esistono ancora, la "quantità" di lavoro richiesta appaia evidentemente molto elevata.

Le potenziali derive del taylorismo digitale però sono in agguato e, se non si delineano tratti specificatamente riferibili all'alienazione, è pur vero che questo investimento sulla persona e sul tempo *always on* non è scevro da potenzialità di affaticamento e di prostrazione. Chi non riesce a reggere una pressione così forte non può far altro che allontanarsi, silenziosamente, non aggiornare più così spesso i tanti profili dei social network, non esserci più.

---

<sup>4</sup> in questo caso il termine attenzione viene inteso secondo la prospettiva di Herbert Simon vale a dire il meccanismo chiave che mantiene i legami fra processi cognitivi, processi motivazionali e processi sociali (1945)

#### 4. Riferimenti bibliografici

Anderson C., (2007), *La coda lunga*, Codice, Torino.

Anderson C., (2009), *Gratis*, Rizzoli, Milano.

Aranowitz (2006), *Per la fine del lavoro senza fine*, Derive Approdi, Roma.

Armano E., (2010), *Precarietà e innovazione nel postfordismo. Una ricerca qualitativa sui lavoratori della conoscenza*, Odoja, Creative Commons.

Barbera F., Negri N., (2008), *Mercati, reti sociali, istituzioni. Una mappa per la sociologia economica contemporanea*, Il Mulino, Bologna.

Bauman Z., (2002), *Modernità liquida*, Laterza, Roma-Bari.

Beck U., (2000), *Il lavoro nell'epoca della fine del lavoro*, Einaudi, Torino.

Beck U., (2003), *Un mondo a rischio*, Einaudi, Torino.

Benkler Y., (2007), *La ricchezza della rete. La produzione sociale trasforma il mercato e aumenta le libertà*, Università Bocconi Editore, Milano.

Berra M., Meo A. R., *Informatica solidale*, Bollati Boringhieri, Torino.

Bichi R., (2007), *La costruzione delle interviste nella ricerca sociale*, Carocci, Roma.

Bonomi A., Rullani E., (2005), *Il capitalismo personale*, Einaudi, Torino.

Bonomi A., (2010), *Sotto la pelle dello stato*, Feltrinelli, Milano.

Borghi V., Magatti M., (2002), *Mercato e società*, Carocci, Roma.

Brafman O., Beckstrom R. A. (2007), *Senza Leader. Da Internet ad Al Qaeda: il potere segreto delle organizzazioni a rete*, Etas, Milano.

Butera F., Bagnara S., Cesaria R., Di Guardo S., (2008), *Knowledge Working. Lavoro, lavoratori, società della conoscenza*, Mondadori Università, Milano.

Castells M., (2002), *Galassia Internet*, Feltrinelli, Milano.

Castells M., (2002), *L'età dell'informazione: economia, società, cultura*, Università Bocconi Editore, Milano.

Chicci F., Roggero G., (2009), *Lavoro e produzione del valore nell'economia della conoscenza. Criticità e ambivalenze nella network culture*, Franco Angeli, Milano.

Donkin R., (2011), *Il futuro del lavoro*, Gruppo 24 Ore, Milano.

Florida R., (2003), *L'ascesa della nuova classe creativa*, Mondadori, Milano.

Formenti C., (2011), *Felici e sfruttati. Capitalismo digitale ed esclusi dal lavoro*, Egea, Milano.

Gorz A., (2003), *L'immateriale*, Bollati Boringhieri, Torino.

Gorz A., (1992), *Metamorfosi del lavoro*, Bollati Boringhieri, Torino.

Harvey D., (2010), *La crisi della modernità*, Il Saggiatore, Milano.

Himanen P., (2001), *L'etica hacker e lo spirito dell'età dell'informazione*, Feltrinelli, Milano.

Luhmann N., (2002), *La fiducia*, Il Mulino, Bologna.

Mastrolilli, (2001), *Hackers. I ribelli digitali*, Laterza, Roma-Bari.

Morgan G., (2002), *Images*, Franco Angeli, Milano.

Negrelli S., (2007), *Sociologia del lavoro*, Laterza, Roma-Bari.

Paci M., (2005), *Nuovi lavori, Nuovo welfare*, Il Mulino, Bologna

Palumbo M., Garbarino E., (2006), *Ricerca Sociale, metodo e tecniche*, Franco Angeli, Milano.

Pasquarella A., (2011), *Il quinto stato Ovvero l'irresistibile ascesa dei knowledge worker nelle aziende*, Guerini e Associati, Roma.

Polanyi K., (1974), *La grande Trasformazione*, Einaudi, Torino.

Reyneri E., (2011), *Sociologia del mercato del lavoro*, Il Mulino, Bologna.

Rullani E., (2004), *Economia della conoscenza. Creatività e valore nel capitalismo delle reti*, Carocci, Roma.

Rullani E., (2004), *La fabbrica dell'immateriale*, Carocci, Roma.

Sennet R., (2001), *L'uomo flessibile*, Feltrinelli, Milano.

Shirky C., (2010), *Surplus cognitivo. Creatività e generosità nell'era digitale*, Codice, Torino.

Turkle S., (2011), *Alone Together. Why we expect more from technology and less from each other*, Basic Books, New York.