Introduzione all'edizione italiana
di Lorenzo De Lellis[1]

La questione del management algoritmico, inteso come utilizzo di procedure computazionali automatizzate per il controllo del flusso di lavoro, si è imposta nel dibattito pubblico nell'ultimo decennio soprattutto attraverso i due settori in cui si manifesta con maggiore evidenza: il lavoro di piattaforma – spesso ricondotto al concetto di *gig economy*, anche se non necessariamente coincidente con esso – e quello nella logistica. Testi ormai classici come *Capitalismo digitale* di Nick Srnicek, *Software, Infrastructure, Labor* di Ned Rossiter, *Uberland* di Alex Rosenblat, *Working the Phones* di Jamie Woodcock, *Riding for Deliveroo* di Callum Cant e *Il magazzino* di Alessandro Delfanti, per citarne solo alcuni, hanno mostrato come dietro il funzionamento di piattaforme e apparati logistici operino dispositivi di controllo e disciplinamento del lavoro tutt'altro che neutri[2]. Si tratta, d'altra parte, soltanto delle sue espressioni più visibili, in quanto il management algoritmico non può oggi essere circoscritto al solo settore della distribuzione, nella misura in cui

1 Il lavoro di Lorenzo De Lellis, traduttore e autore dell'introduzione, è finanziato dall'Unione europea nell'ambito del progetto ERC AIMODELS (GA n. 101088645). Le opinioni espresse appartengono tuttavia al solo autore e non riflettono necessariamente le opinioni dell'Unione europea o dell'Agenzia esecutiva del Consiglio europeo della ricerca (ERCEA). Né l'Unione europea né l'autorità che ha concesso il finanziamento possono esserne ritenute responsabili.

2 Callum Cant, *Riding for Deliveroo: Resistance in the New Economy*, Polity, Cambridge, 2019; Alessandro Delfanti, *Il magazzino: Lavoro e macchine ad Amazon*, Codice, Torino, 2023; Alex Rosenblat, *Uberland: How Algorithms Are Rewriting the Rules of Work*, University of California Press, Oakland, 2018; Ned Rossiter, *Software, Infrastructure, Labor: A Media Theory of Logistical Nightmares*, Routledge, New York/ Londra, 2016; Nick Srnicek, *Capitalismo digitale: Google, Facebook, Amazon e la nuova economia del web*, LUISS University Press, Roma, 2017; Jamie Woodcock, *Working the Phones: Control and Resistance in Call Centres*, Pluto Press, Londra, 2017.

CYBERBOSS INTERNO (1).indd 7 09/10/26 15:38

investe potenzialmente qualsiasi ambito in cui la produzione di informazione costituisce una componente strutturale del processo di lavoro. Già vent'anni fa, attraverso il concetto di "algocrazia", Aneesh aveva colto l'emergere di una nuova forma di governo del lavoro che non si esercita semplicemente attraverso regole esplicite – e dunque contestabili – ma è sempre più incorporata nel codice, che struttura lo spazio stesso delle azioni possibili[3].

Il management algoritmico nasce chiaramente in continuità, tanto sul piano dell'efficientamento del flusso di lavoro quanto su quello delle strategie di controllo, con precedenti pratiche e teorie del management. L'analisi proposta da Gent ripercorre quindi, in primo luogo, una genealogia dei capisaldi del pensiero manageriale: dalle idee di estrazione della conoscenza ed organizzazione del processo produttivo di Frederick W. Taylor, alla ricerca di un approccio più "umanistico" in Elton Mayo, fino alla qualità totale di Kaoru Ishikawa. È quest'ultimo il metodo che più chiaramente punta a ricongiungere controllo e cooperazione, attraverso "circoli di qualità" che mobilitano la conoscenza operaia e persino l'antagonismo – reinterpretato come momento di apprendimento – al servizio del miglioramento continuo, riconfigurando l'estrazione del sapere di matrice taylorista in forma più partecipativa e, per questo, più capillare.

D'altra parte, il management algoritmico rappresenta un notevole salto sul piano dell'automazione, nella misura in cui la rilevazione dei dati e la direzione del lavoro convergono nell'esecuzione simultanea da parte del medesimo sistema. Gent mostra come la comunicazione diventi, in questo quadro, una funzione del controllo: il flusso di informazioni che coordina il lavoro è lo stesso che serve a sorvegliarlo, e ogni gesto del lavoratore alimenta il sistema che lo governa. Ne deriva una difficoltà inedita nella localizzazione del potere, che non passa più attraverso una catena di comando riconoscibile, ma si distribuisce nelle metriche, negli algoritmi, nelle interfacce. Proprio perché un potere di questo tipo si presenta come impersonale e obiettivo, la sua natura politica deve essere resa evidente, mostrando come dietro l'apparente neutralità delle procedure operino sempre scelte, interessi e rapporti di forza.

La cornice all'interno della quale questi sviluppi vengono letti è quella della cibernetica, lo studio dei sistemi di comunicazione e con-

3 Aneesh Aneesh, *Virtual Migration: The Programming of Globalization*, Duke University Press, Durham, 2006.

CYBERBOSS INTERNO (1).indd 8 09/10/26 15:38

trollo, il cui concetto più noto è quello di retroazione, o *feedback* – il meccanismo per cui un output viene reimmesso nel sistema come input, allo scopo di correggerlo o ottimizzarlo, e che nel management algoritmico serve a orientare il comportamento dei lavoratori senza la necessità di un comando esplicito. Una cornice in cui si era mosso già in qualche misura l'operaismo, e rispetto alla quale la lettura della fabbrica di Romano Alquati rappresenta un esempio paradigmatico: un circuito informativo in cui l'operaio non si limita a eseguire comandi ma genera continuamente informazione valorizzante, che costituisce sia un prodotto del lavoro che lo strumento del suo controllo[4]. Quel circuito prefigura l'odierno management algoritmico, in cui ogni gesto del lavoratore è a un tempo esecuzione e dato, prestazione e metrica. Ed è proprio sull'eredità dell'operaismo e dell'autonomia che Gent costruisce il nucleo teorico fondamentale del libro, trovando in questa tradizione gli strumenti adatti a leggere il comando algoritmico come rapporto sociale, e non come semplice struttura tecnica.

Nei decenni successivi, la transizione verso il cosiddetto post-operaismo ha esteso quella lettura ben oltre il perimetro della fabbrica, individuando nella cooperazione linguistica, nelle competenze relazionali e nella circolazione del sapere elementi cruciali per la produzione di valore. Una prospettiva che coglieva un meccanismo destinato a diventare sempre più pervasivo con lo sviluppo della tecnologia digitale, e che ha prodotto alcune tra le interpretazioni più originali e penetranti delle trasformazioni in corso, capaci di afferrare sviluppi che le categorie costruite sulla fabbrica fordista non riuscivano più ad abbracciare. Per Gent, tuttavia, le analisi post-operaiste si sono anche progressivamente allontanate dalle condizioni materiali in cui il lavoro viene concretamente eseguito. Da qui il tentativo di riportare la riflessione sul suo terreno originario: quello dell'inchiesta operaia, approccio in cui i lavoratori non costituiscono soltanto l'oggetto, ma piuttosto un soggetto attivo nella co-costruzione di un processo di ricerca politicamente orientato. Si tratta di un metodo oggi recuperato da più parti: la rivista britannica *Notes from Below* ne ha rifondato la

4 Romano Alquati, *Composizione organica del capitale e forza-lavoro alla Olivetti*, in "Quaderni Rossi", 3 giugno 1963, pp. 121, 134, 136-137. Sebbene non sia corretto affermare che questa lettura fosse centrale per l'operaismo nel suo complesso, si tratta d'altra parte di un'intuizione piuttosto peculiare nata dentro a quel gruppo, dove la cibernetica viene incontrata per la prima volta come apparato di comando dentro la fabbrica. Sulla questione, si veda Matteo Pasquinelli, I*talian Operaismo and the Information Machine*, in "Theory, Culture & Society", 32, 3, 2015, pp. 49-68.

CYBERBOSS INTERNO (1).indd 9 09/10/26 15:38

pratica nell'ambito del lavoro digitale attorno al principio del "nessuna politica senza inchiesta"; il Distributed AI Research Institute (DAIR) lo applica, con la *Data Workers' Inquiry*, al lavoro di annotazione dei dati per l'intelligenza artificiale; mentre in Italia il collettivo di ricerca *Into the Black Box* ha praticato la conricerca nei magazzini della logistica[5]. Questi esempi, che rappresentano solo alcuni di quelli presenti nel panorama internazionale, segnalano una rinnovata consapevolezza rispetto alla necessità di ricostruire il processo di lavoro insieme ai lavoratori.

Una ricostruzione condivisa permette, prima di tutto, di individuare con maggiore precisione i limiti delle possibilità di intervento sulla struttura stessa degli apparati tecnologici: a quale punto, cioè, la decisione sulle modalità di organizzazione del lavoro viene dichiarata appannaggio esclusivo di chi produce o acquista la tecnologia – i capitalisti. È il limite che l'economista Carter L. Goodrich definiva "frontiera del controllo", concetto fondamentale che attraversa tutto il libro: il confine oltre il quale le questioni che riguardano l'organizzazione della produzione vengono sottratte alla discussione e trattate come prerogativa della direzione. La questione fondamentale, per Gent, è evitare che le vertenze si accontentino di rivendicare solo miglioramenti sul piano salariale, della salute e della sicurezza sul lavoro, assumendo invece come obiettivo la possibilità per i lavoratori di incidere concretamente sulle modalità di utilizzo della tecnologia. Il libro rievoca a questo proposito il tentativo, compiuto nel 1949 dal padre della cibernetica Norbert Wiener, di convincere i vertici della United Auto Workers (UAW) – il sindacato statunitense dei lavoratori del settore automobilistico – a rivendicare un ruolo nelle decisioni relative all'introduzione delle nuove tecnologie di automazione e controllo della produzione. Un anno dopo, con il *Trattato di Detroit*, la UAW firmava invece un accordo che prevedeva aumenti salariali e benefici pensionistici in cambio della rinuncia a ogni voce in capitolo sull'organizzazione della produzione e sull'introduzione di nuove tecnologie, riconoscendo cioè il "diritto di management" come prerogativa esclusiva delle aziende.

È questo scambio tra l'ottenimento di condizioni economiche migliori e la rinuncia al controllo sull'organizzazione del lavoro e sull'applicazione della tecnologia che, secondo Gent, spiega l'attuale

5 Notes from Below, notesfrombelow.org; Data Workers' Inquiry, data-workers.org; Into the Black Box, intotheblackbox.com.

CYBERBOSS INTERNO (1).indd 10 09/10/26 15:38

debolezza delle rivendicazioni dei lavoratori di fronte al management algoritmico. Finché le decisioni sulla tecnologia restano interamente nelle mani dei padroni, ogni conquista salariale o normativa resterà reversibile e subalterna, perché incapace di toccare il punto in cui il potere viene esercitato davvero: l'organizzazione del processo di lavoro. È una questione dibattuta da tempo: dalla critica dell'operaismo alle tesi oggettiviste sulla neutralità della tecnica, all'analisi di Harry Braverman sull'espropriazione del sapere operaio nel processo lavorativo, fino alla teoria critica della tecnologia di Andrew Feenberg, che suggeriva la possibilità di un intervento democratico sulla sua progettazione[6]. Posizioni diverse, che tuttavia lavorano sul medesimo terreno, interpretando l'assetto tecnico della produzione non come una struttura indipendente dai rapporti che organizza, ma come il loro prodotto.

Si tratta di un problema reso oggi ancora più pressante dalla scala che ha assunto, tale da farlo apparire tanto enorme quanto lontano da qualsiasi possibilità di intervento. Il progresso tecnologico ci sembra oggi una sorta di destino inevitabile, a cui dovremo in qualche modo adattarci sviluppando caratteristiche come "flessibilità" e "resilienza". La percezione dell'inevitabilità si collega, in primo luogo, alla prospettiva di poter essere rimpiazzati in qualsiasi momento: di fronte all'avanzare inarrestabile dell'automazione i lavoratori vengono invitati a un continuo processo di riqualificazione, ponendo l'accento sulla capacità individuale di adattamento piuttosto che sulle scelte che orientano lo sviluppo tecnologico. È quindi necessario rifiutare la narrazione della sostituzione, mostrando in primo luogo come l'automazione funzioni generalmente come strumento di controllo e riconfigurazione – più che di eliminazione – del lavoro. È a partire da questa prospettiva che si snoda l'analisi empirica del libro, con le testimonianze dei lavoratori che ci guidano attraverso i dispositivi di monitoraggio e di incentivo dei magazzini e delle app: le pistole scanner che assegnano i compiti mentre tracciano ogni movimento, i sistemi di rating, le metriche di produttività calcolate in tempo reale, le classifiche e gli obiettivi che gamificano il rendimento. Ricostruire nel dettaglio il funzionamento di questi meccanismi è il passaggio necessario per individuare i punti in cui il controllo può essere contestato – le crepe,

6 Raniero Panzieri, *Sull'uso capitalistico delle macchine nel neocapitalismo*, in "Quaderni Rossi", 1, 1961; Harry Braverman, *Lavoro e capitale monopolistico. La degradazione del lavoro nel XX secolo*, Einaudi, Torino, 1978; Andrew Feenberg, *Tecnologia in discussione. Filosofia e politica della moderna società tecnologica*, ETAS, Milano, 2002.

CYBERBOSS INTERNO (1).indd 11 09/10/26 15:38

gli interstizi, i margini di manovra che la stessa opacità del sistema, paradossalmente, lascia aperti. Non per rendere il management algoritmico più "equo" entro parametri determinati da chi lo gestisce, ma per riaprire la questione di chi debba avere voce in capitolo rispetto alle tecnologie che governano il lavoro.

A partire da queste considerazioni, il libro si chiude sulla questione della resistenza, delineata nelle pagine finali principalmente nella forma della *mētis*, l'astuzia pratica che i Greci opponevano alla forza: l'arte del più debole che, non potendo vincere nello scontro frontale, sfrutta l'occasione, la crepa del sistema. È un orizzonte concreto, perché considera quali sono le armi effettivamente disponibili per chi lavora sotto comando algoritmico. L'astuzia tattica, tuttavia, sembra aprire spazi di manovra al suo interno senza essere davvero in grado di spostare la frontiera del controllo, configurandosi come una forma di spontaneismo che resta spesso confinata al gesto individuale, senza ricomporsi in un'azione collettiva. L'inchiesta operaia, così come Panzieri la concepiva, è precisamente il tentativo di rompere questo isolamento: non attendere che la resistenza si organizzi autonomamente, ma costruirla insieme ai lavoratori, trasformando l'astuzia dispersa in conoscenza condivisa e capacità di azione collettiva. È un compito che il presente rende più urgente che mai, e che in Italia può trovare spazio, tra gli altri, proprio nei settori della logistica e del lavoro di piattaforma, attraversati ormai da anni di conflitto e di vertenze che, per quanto cruciali, raramente arrivano a discutere il funzionamento dei sistemi che organizzano il lavoro. Rispetto a questo, il libro offre soprattutto un metodo e una direzione: tornare a guardare il lavoro nella sua concretezza, ricostruirne i meccanismi e cercare i punti da cui è possibile intervenire, nella convinzione che nessuna politica sia possibile senza inchiesta.

CYBERBOSS INTERNO (1).indd 12 09/10/26 15:38