

**UNIVERSITÀ DEGLI STUDI  
DI MODENA E REGGIO EMILIA**

**Dottorato di ricerca in “Lavoro, Sviluppo e Innovazione”**

Ciclo XXXVII

***La disciplina del rapporto di lavoro nell'economia delle piattaforme: l'unità  
produttiva digitale e la revisione degli schemi tradizionali***

Candidato: **Matteo Luccisano**

Relatore (Tutor): **Dott. Alberto Russo**

Correlatore (Co-Tutor): **Prof. Michele Faioli**

Coordinatrice del Corso di Dottorato: **Prof.ssa Ylenia Curzi**

*Alla mia famiglia - Francesca, Elia e Sveva, che è nata prima e durante questo lavoro,  
sorpriendomi, supportandomi e rendendomi felice, sempre.  
E ai miei genitori, esempi pazienti e costanti da emulare. A Michele, mentore in questa  
esperienza di ricerca.*

«Il successo non è casuale. È duro lavoro, perseveranza, apprendimento,  
studio, sacrificio e, soprattutto, amore per ciò che stai facendo» (Edson  
*Arantes do Nascimento, detto Pelê*)

## Sommario

<b>Abstract</b>	<b>5</b>
<b>Capitolo I</b>	<b>6</b>
<b><i>Premesse metodologiche e disciplinari per un contributo allo studio sul lavoro prestato nell'economia delle piattaforme in relazione alla nozione di unità produttiva</i></b>	<b>6</b>
1. Posizione del problema. Introduzione all'unità produttiva digitale	6
2. Le regole di ingaggio. L'approccio sperimentale	15
3. (Segue) L'approccio disciplinare. La critica agli approcci "tecnofobici" anche in materia di lavoro tramite piattaforme digitali	18
4. La struttura della ricerca	22
<b>Capitolo II</b>	<b>24</b>
<b><i>L'evoluzione della nozione di unità produttiva dallo Statuto dei lavoratori in poi</i></b>	<b>24</b>
1. Il dato storico. La nascita del concetto di unità produttiva	24
2. La natura giuridica dell'unità produttiva	29
3. Nozione unica e nozione relativa/pluralistica	33
4. (Segue). L'influenza della giurisprudenza	35
5. Unità produttiva e piattaforme digitali di lavoro	38
<b>Capitolo III</b>	<b>45</b>
<b><i>Cosa non funziona più della nozione di unità produttiva ex art. 35 dello Statuto dei lavoratori in relazione all'innovazione tecnologica e all'economia delle piattaforme</i></b>	<b>45</b>
1. Evoluzione storica dei cambiamenti tecnologici applicati al mercato del lavoro. Il caso di studio "Whitelibra".	45
2. Un nuovo paradigma per il diritto del lavoro: le regole del lavoro prestato nell'economia delle piattaforme muovono da una riformata concensione di unità produttiva?	51
3. Unità produttiva, digitalizzazione e lavoro agile. La crisi del "luogo" della prestazione di lavoro e la funzione "riparatoria" della contrattazione collettiva aziendale	57

4. La nozione di unità produttiva in relazione alla disciplina posta dalla direttiva europea sulle piattaforme digitali di lavoro. La <i>misclassification</i> e la soluzione italiana: l'art. 2, d.lgs. 15 giugno 2015, n. 81	73
5. Unità produttiva, frammentazione delle mansioni, mercato delle competenze	85
<b>Capitolo IV</b>	<b>92</b>
<b><i>L'unità produttiva digitale e l'esercizio dei diritti sindacali</i></b>	<b>92</b>
1. I nuovi sistemi industriali e le moderne organizzazioni del lavoro. Focus sul settore del credito. La necessaria rivisitazione della nozione di unità produttiva	92
2. Dalla nozione classica di unità produttiva a quella necessaria di unità produttiva digitale	99
3. La direttiva sul lavoro tramite piattaforma digitale. L'esercizio dei diritti sindacali	104
4. Il necessario collegamento con l'estensione dei diritti sindacali. La nozione di <i>appropriate bargaining unit</i>	119
<b>Capitolo V</b>	<b>124</b>
<b><i>Una nuova nozione di unità produttiva: procedimentalizzazione dei poteri datoriali</i></b>	<b>124</b>
1. La ridefinizione in chiave digitale della nozione di unità produttiva. Lo stato dell'arte	124
2. Un tentativo (in parte) incompreso: l'accordo quadro europeo sulla digitalizzazione	127
3. La procedimentalizzazione dei poteri datoriali. Cenni su trasferimento d'azienda, licenziamento collettivo e Testo unico sulla rappresentanza	138
4. Orizzonti e spunti futuri. Perché non serve una nuova disciplina su gestione algoritmica, telelavoro e diritto alla disconnessione	143
<b>Bibliografia</b>	<b>152</b>

## Abstract

*Il progetto di ricerca mira a analizzare gli effetti dell'economia digitale sui rapporti di lavoro, con una analisi specifica sull'evoluzione del concetto di unità produttiva. Per farlo, si sofferma sulla categoria emergente della gig-economy, che consente l'incontro istantaneo tra domanda e offerta di una singola prestazione di lavoro: questo, se da un lato favorisce esigenze personali di flessibilità e migliora la qualità dell'offerta di prodotti sul mercato, dall'altro si scontra con forme di precarietà lavorative.*

*La ricerca si focalizza sulla qualificazione giuridica del rapporto, a cominciare dal dettato di legge, con l'analisi puntuale dedicata alla direttiva europea in materia, per poi concentrarsi sulla giurisprudenza e sull'evoluzione della contrattazione collettiva, con particolare riguardo ai riflessi di natura sindacale.*

*Si analizza, dalla prospettiva giuslavoristica, l'influenza dettata dall'evoluzione tecnologica ai rapporti di lavoro, con particolare riguardo alle piattaforme digitali di lavoro. Le tendenze in corso, sia nello svolgimento dell'attività lavorativa che nelle relazioni industriali, portano, da un lato, a superare la distinzione tra lavoro subordinato e lavoro autonomo, e, dall'altro, a ripensare il concetto di unità produttiva, che diventa ora anche digitale, senza, tuttavia, prescindere dall'esercizio dei diritti sindacali, come elementi immanenti al tema dell'unità produttiva. Il progetto, che non si sofferma sugli aspetti legati alla tutela della privacy, intende evidenziare le problematiche applicative, fornendo – laddove possibile – prospettive teorico-pratiche de jure condendo.*

*Il metodo di analisi che si intende seguire è quello interdisciplinare (i.e. dal punto di vista giuridico, con escursioni di tipo socio-economico e organizzativo). L'attenzione viene posta sia sui riflessi della relazione tra piattaforme digitali e lavoro, sia sulla relazione che viene a crearsi tra (i) regolazione del lavoro (legge e contrattazione), (ii) analisi dei dati, (iii) applicazioni digitali nei luoghi di lavoro. L'approccio che si segue è quello bayesiano (T. Bayes), che privilegia la realtà rispetto all'idea, tenendo conto che la realtà è poliedrica, soffermandosi sull'analisi dei fatti (data driven).*

# Capitolo I

## Premesse metodologiche e disciplinari per un contributo allo studio sul lavoro prestato nell'economia delle piattaforme in relazione alla nozione di unità produttiva

### 1. Posizione del problema. Introduzione all'unità produttiva digitale

L'evoluzione tecnologica impone ripensamenti che riguardano ogni aspetto della società. Il mondo dei rapporti di lavoro è uno dei settori maggiormente coinvolti da tale trasformazione. Tutto cambia, e in fretta. E dai cambiamenti nascono nuove esigenze, nuovi tentativi di regolazione, nuovi rischi, nuove opportunità, nuove richieste di tutela. Il diritto da sempre insegue le innovazioni, più o meno incisivamente. E ciò avviene con grande fermento (soprattutto nel periodo recente) a livello europeo. Limitandoci a osservare solo le iniziative più recenti, basti pensare che dall'aprile 2021 il Parlamento e il Consiglio europeo hanno tentato – poi, riuscendoci – di approvare un regolamento sull'intelligenza artificiale<sup>1</sup> (qui di seguito anche “*Regolamento AI*”), che rappresenta ora la prima legge al mondo su questa materia: esso mira ad assicurare che i sistemi di AI immessi sul mercato europeo e utilizzati nell'Unione Europea siano sicuri e rispettino i diritti fondamentali e i valori condivisi dai vari Paesi, seguendo un approccio basato sul rischio, ossia tanto maggiore è il rischio, quanto più rigorose sono le regole.

Dal dicembre 2021, invece, è in corso una negoziazione tra i vari paesi dell'Unione Europea – insieme alle parti sociali – per trovare un compromesso per l'approvazione della direttiva in materia di lavoro tramite piattaforme digitali: il legislatore europeo, consapevole del grande sviluppo che sta avendo l'economia digitale, con ricavi stimati in crescita di circa il 500% negli ultimi cinque anni, e un numero di lavoratori delle piattaforme pronto a passare dai 28 milioni del 2021 ai 43 milioni stimati nel 2025, è intenzionato a

---

<sup>1</sup> Trattasi del Regolamento (UE) 2024/1689 del Parlamento europeo e del Consiglio, del 13 giugno 2024, che stabilisce regole armonizzate sull'intelligenza artificiale e modifica i regolamenti (CE) n. 300/2008, (UE) n. 167/2013, (UE) n. 168/2013, (UE) 2018/858, (UE) 2018/1139 e (UE) 2019/2144 e le direttive 2014/90/UE, (UE) 2016/797 e (UE) 2020/1828 (regolamento sull'intelligenza artificiale). Si v. anche [https://eur-lex.europa.eu/legal-content/IT/TXT/?uri=OJ%3AL\\_202401689](https://eur-lex.europa.eu/legal-content/IT/TXT/?uri=OJ%3AL_202401689)

approntare regole più stringenti in materia di classificazione del personale che svolge il proprio lavoro mediante piattaforme digitali, incrementando al contempo i doveri di trasparenza in capo ai datori di lavoro della *gig economy*. In questo senso, dopo una serie di compromessi, è stato di recente approvato il testo definitivo della Direttiva del Parlamento Europeo e del Consiglio relativa al miglioramento delle condizioni di lavoro nel lavoro mediante piattaforme digitali<sup>2</sup> (qui di seguito anche la “*Direttiva Piattaforme*”).

Sempre sul versante europeo, ma con attori diversi, è stato siglato a giugno 2020 l’Accordo Quadro delle parti sociali europee sulla digitalizzazione nell’Unione Europea (qui di seguito anche “*Accordo Quadro 2020*”), recepito in Germania ma non ancora dall’Italia, e che individua una strategia che coinvolge il datore di lavoro, lavoratori e rappresentanze sindacali rispetto a quattro tematiche: formazione professionale, modalità di disconnessione, intelligenza artificiale e controllo tecnologico sui rapporti di lavoro.

Su queste materie si avverte interesse sul versante legislativo anche in ambito domestico, con il legislatore italiano e le parti sociali chiamati inevitabilmente a ragionare nei prossimi anni su organizzazione del lavoro, con modelli digitali sempre più flessibili, sull’adeguamento dei sistemi di classificazione del personale (anche alla luce delle nuove competenze digitali), sulle condizioni di lavoro e le regole dei rapporti di lavoro che implicano l’utilizzo corretto degli strumenti digitali (art. 1 *bis*, d.lgs. 26 maggio 1997, n. 152, e art. 8, l. 20 maggio 1970, n. 300), e sui rapporti di lavoro, incidendo anche nella materia dei controlli sui lavoratori (art. 4, l. 20 maggio 1970, n. 300). Ciò dimostra i tentativi (più o meno riusciti) di affrontare le sfide della trasformazione digitale nel mondo del lavoro, provando a coglierne le opportunità.

C’è un aspetto, tuttavia, su cui sembrano sopite le volontà di intervento, e che riguarda la possibilità di costituire unità produttive digitali. Meglio ancora: il tema riguarda la possibilità di considerare unità produttive – con la scorta di tutte le conseguenze (giuridiche e sociali) che ne derivano – quei luoghi digitali rappresentati anche da pochi lavoratori che operano su piattaforme, anche diverse tra loro.

Il che pone una serie di domande all’inizio di questa ricerca<sup>3</sup>. In particolare, ci si è chiesti se il concetto giuridico di unità produttiva, così come interpretato dal 1970 a oggi da dottrina e giurisprudenza, è ancora

---

<sup>2</sup> Direttiva (UE) 2024/2831 del Parlamento Europeo e del Consiglio del 23 ottobre 2024 relativa al miglioramento delle condizioni di lavoro nel lavoro mediante piattaforme digitali (pubblicata in gazzetta ufficiale dell’Unione Europea 11 novembre 2024).

<sup>3</sup> Questo studio segue e sviluppa un articolo pubblicato il 9 agosto 2023, sulla rivista *Federalismi.it – Focus Lavoro Persona Tecnologia*, dal titolo “*Nuovi lavori, nuovi spazi, medesimi diritti, per l’unità produttiva digitale*”, presentato per raccogliere gli stimoli di

attuale, oppure no e se necessita, invece, di una revisione, alla luce della transizione digitale che ha coinvolto il mondo del lavoro. È, poi, fondamentale domandarsi se l'accesso ai diritti sindacali di cui al Titolo III dello Statuto dei lavoratori, che contraddistingue e definisce l'unità produttiva, è consentito anche nell'unità produttiva digitale. Più in generale, occorre riflettere su come sta cambiando il lavoro nei luoghi di lavoro, alla luce delle più recenti innovazioni tecnologiche, e che influenze ha e continuerà ad avere nei rapporti di forza tra le parti, nella gestione del conflitto industriale, nella concezione stessa di unità produttiva – che sempre di più sarà digitale – e i riflessi sull'esercizio dei diritti sindacali.

La presente ricerca intende proporre una visione delle risposte a queste domande, tentando di dare un senso all'art. 35, l. 20 maggio 1970, n. 300 (qui di seguito anche “*Stat. Lav.*”), in una delle epoche di maggiore evoluzione tecnologica dei rapporti di lavoro, di cui travolge ogni aspetto e che impone di riflettere anche sull'attualità delle concezioni temporali e spaziali del diritto del lavoro: ha ancora senso parlare di orario (rigido) di lavoro, con un'unica distribuzione delle ore lavorative? Esiste ancora il luogo (fisico) di lavoro? Sono attuali i concetti di tempo e luogo di lavoro? Ma, soprattutto, i lavoratori sono ancora (prioritariamente) interessati a questi istituti<sup>4</sup>?

Anche da qui nasce l'esigenza di analizzare in cosa consistono oggi le unità produttive nell'ambito dei nuovi lavori che si sono generati. In questo senso l'imponente trasformazione tecnologica attuale, che incide anche sui modelli organizzativi, sulle mansioni e quindi sui livelli retributivi, sulle modalità di svolgimento della prestazione lavorativa e sul controllo dei lavoratori, pare non avere precedenti storici così incisivi, nemmeno nella rivoluzione industriale o nel fordismo, in quanto supera e stravolge le categorie classiche, generalmente divisive, del diritto del lavoro, aprendo questioni teoriche decisive, riferite alla tecnologia più avanzata<sup>5</sup>.

---

autorevoli studiosi sul tema. Il contributo ha analizzato, dalla prospettiva giuslavoristica, l'influenza dettata dall'evoluzione tecnologica ai rapporti di lavoro, con particolare riguardo alle piattaforme digitali di lavoro. Le tendenze in corso, sia nello svolgimento dell'attività lavorativa che nelle relazioni industriali, analizzate mediante un metodo sperimentale, portano, da un lato, a superare la distinzione tra lavoro subordinato e lavoro autonomo, e a ripensare il concetto di unità produttiva, che diventa ora anche digitale, senza, tuttavia, prescindere dall'esercizio dei diritti sindacali, come elementi immanenti al tema dell'unità produttiva. Il contributo ha, altresì, evidenziato le problematiche applicative, fornendo – laddove possibile – prospettive teorico-pratiche *de jure condendo*.

<sup>4</sup> Cfr. le relazioni di M. BROLLO, *Le dimensioni spazio-temporali dei lavori: il rapporto individuale di lavoro*, e di M. ESPOSITO, *La conformazione dello spazio e del tempo nelle relazioni di lavoro: itinerari dell'autonomia collettiva*, in *Atti giornate di studio AIDLSS Campobasso*, 25-26 maggio 2023.

<sup>5</sup> In questo senso già G. VARDARO, *Tecnica, tecnologia e ideologia della tecnica del diritto del lavoro*, in *Politica del Diritto*, 1986, p. 77 ss.; si v. più recentemente, lo studio di L. NOGLER, *Tecnica e subordinazione nel tempo di vita*, in *Giornale di diritto del lavoro e di relazioni industriali*, 2015, 147, pp. 337 ss.

È la cd. quarta rivoluzione industriale, incentrata sul massimo utilizzo dell'innovazione tecnologica, che sta radicalmente mutando gli assetti delle imprese, accrescendone il dinamismo organizzativo. In questo modo, i processi di produzione divengono sempre più fluidi e veloci, adattandosi ai cambiamenti del mondo del lavoro, sempre più mutevoli: aspettative spesso da anticipare o addirittura condizionare con ancor più automazione digitale da porre a base dei cicli produttivi<sup>6</sup>.

È un fenomeno in continua evoluzione, che coinvolge ogni ambito umano, economico e giuridico, e determina l'impresa del futuro: in una espressione sintetica, la «fabbrica intelligente», ossia l'insieme delle tecnologie digitali organizzate che regolano i sistemi di produzione e distribuzione nonché il lavoro<sup>7</sup>, che rompe ogni schema (comprese le resistenze mentali e ideologiche) anche nei settori produttivi e nelle organizzazioni aziendali meno inclini al cambiamento. Tale fenomeno sembra arrivare a rompere il paradigma fordista, incidendo con forza nei settori e nelle organizzazioni aziendali, mediante la relazione integrata sempre più interconnessa tra informatica, digitale e i sistemi fisici in cui si produce, tra cui il lavoro.

In questo contesto, scosso da cambiamenti continui impetuosi, ci si chiede, dunque, se è cambiato, e come, il lavoro nei (nuovi) luoghi di lavoro, alla luce delle più recenti tecnologie: che cambiamenti porteranno i nuovi lavori? Come il lavoro continuerà a influire nei rapporti di forza tra le parti? Come il lavoro si porrà nella gestione del conflitto industriale? Come si definirà il concetto di unità produttiva – che sempre di più sarà digitale – e come l'unità produttiva si relazionerà con l'esercizio dei diritti sindacali?

Tali domande nascono spontanee, se solo si osserva il mondo del lavoro digitale, che sta generando sempre più fluidità nei rapporti di lavoro da un lato, e agilità nell'organizzazione dall'altro. Si tratta di aspetti che

---

<sup>6</sup> E. DAGNINO, *Dalla fisica all' algoritmo: una prospettiva giuslaboristica*, ADAPT University Press, 2019; M. FAIOLI, *Mansioni e macchina intelligente*, Giappichelli, 2018; A. LOFFREDO, M. TUFO, *Lavoro e impresa digitale tra norme nazionali ed economia transnazionale*, Working Paper CSDLE “Massimo D'Antona” – IT, 2019, n. 405; M. MAGNANI, *I tempi e i luoghi del lavoro. L'uniformità non si addice al post-fordismo*, Working Paper CSDLE “Massimo D'Antona” – IT, 2019, n. 404; C. SPINELLI, *Tecnologie digitali e lavoro agile*, Cacucci, 2018; P. TULLINI (a cura di), *Web e lavoro. Profili evolutivi e di tutela*, Giappichelli, 2017. Sul punto si veda, altresì, RGL, 2017, n. 2, con contributi di LOI e SPEZIALE, SALENTO, PERULLI, PRASSL e RISACK, DE STEFANO, LOI, AURIEMMA, FAIOLI; RGL, 2019, n. 1, con contributi di DE SIMONE, LEVI, MILITIELLO, RAIMONDI, FAIOLI; AA.VV., *Il lavoro nelle piattaforme digitali. nuove opportunità, nuove forme di sfruttamento, nuovi bisogni di tutela*, Ediesse, 2017.

<sup>7</sup> Si v. M. FAIOLI, *Mansioni e macchina intelligente*, Giappichelli, 2018, p. 5, che riprende la definizione della ricerca del MIT TECHNOLOGY REVIEW, *The Future of Work, Business Report*, 2015.

vengono costantemente ricombinati verso risultati più efficienti, e che, al contempo, consentono un maggior coinvolgimento dei lavoratori alla vita attiva aziendale, con particolare riguardo alla partecipazione organizzativa e gestionale<sup>8</sup>.

È importante, tuttavia, comprendere sin d'ora che non siamo di fronte a un nuovo settore dell'economia, ma, piuttosto, «*l'infrastruttura digitale rappresenta una nuova modalità di organizzazione del lavoro e dei servizi resi al consumatore-cliente, trasversale ai più diversi settori merceologici [...] tanto da essere paragonabile, almeno in potenza, a ciò che rappresentò, in altre fasi di sviluppo del sistema capitalistico, l'industria dei mezzi di produzione, quella dell'approvvigionamento energetico o, forse, in tempi più recenti, nella stagione del decentramento produttivo e dell'allungamento delle catene del valore su scala globale, la logistica*»<sup>9</sup>.

Ciò che, in ogni caso, è innegabile è che, se si va a indagare quello che sta già accadendo nei luoghi di lavoro plasmati dalla tecnologia avanzata – intelligenza artificiale di nuova generazione – ci si imbatte in quella che alcuni studiosi propongono addirittura come una nuova branca della disciplina giuslavoristica, che «*attiene allo studio della regolazione dell'intelligenza artificiale/robot in interazione attiva/biunivoca con lavoratori in contesti produttivi tecnologici (qui definita anche Robot Labor Law)*»<sup>10</sup>. Si tratta, dunque, di un campo che va addirittura oltre il lavoro tramite piattaforma digitale, che risulta già quasi il passato rispetto alle realtà aziendali dove operano intelligenze artificiali (Robot) che interagiscono con le persone, e che spiegano effetti e ambiti ancora inesplorati tanto in relazione alla sicurezza nei luoghi di lavoro e ai sistemi di classificazione della pericolosità della lavorazione<sup>11</sup>, quanto sul sistema di imputazione di responsabilità del datore di lavoro. Non è l'ambito precipuo della presente ricerca, ma dimostra ancora una volta l'influenza inarrestabile dell'evoluzione tecnologica nei rapporti di lavoro.

---

<sup>8</sup> Cfr. G. BAGLIONI, M. CASTRO, M. FIGURATI, M. NAPOLI, D. PAPARELLA, *Oltre la soglia dello scambio. La partecipazione dei lavoratori nell'impresa. Idee e proposte*, Cesos, 2000, p. 12, che osservano come il fenomeno partecipativo richieda diverse condizioni favorevoli come la «*sensibilità gestionale dei rappresentanti sindacali e la convinzione effettiva dei rappresentanti dell'impresa*». Sul punto v. anche A. M. PONZELLINI, G. DELLA ROCCA, *Continuità e discontinuità nelle esperienze di partecipazione dei lavoratori all'innovazione produttiva. Partecipazione istituzionale e partecipazione diretta*, in *Economia&Lavoro*, 2015, 3, p. 61 ss. e R. CARAGNANO, *La via italiana della partecipazione finanziaria: contrattazione collettiva, relazioni industriali e codice della partecipazione*, in A. BORRONI (a cura di), *La partecipazione finanziaria dei lavoratori all'impresa. Uno sguardo d'insieme*, Libellula University Press, 2017, p. 269, che identifica le forme di *gain-sharing* e *profit-sharing* alla stregua di modelli di «*partecipazione integrativa che si propone di coinvolgere i dipendenti nelle vicende dell'impresa realizzando una comunanza di obiettivi tra diversi attori*» che operano a livello aziendale.

<sup>9</sup> F. MARTELLONI, *Individuale e collettivo: quando i diritti dei lavoratori digitali corrono su due ruote*, in *Labour&Law Issues*, 2018, 4, 1, pp. 19 ss.

<sup>10</sup> M. FAIOLI, *Robot Labor Law. Linee di ricerca per una nuova branca del diritto del lavoro e in vista della sessione sull'intelligenza artificiale del G7 del 2024*, in *Federalismi.it*, 2024, 8.,

<sup>11</sup> Si v. sul punto il Regolamento AI.

In questo senso, le unità produttive diventano sempre più digitali, come spiegato anche dalla già anticipata sopra Direttiva Piattaforme, con cui le istituzioni europee hanno tentato – a fatica – di approntare tutele uniformi al mondo della *gig economy*<sup>12</sup>. In particolare, la Direttiva Piattaforme, da un lato, tenta di determinare correttamente la situazione occupazionale delle persone che lavorano mediante piattaforme digitali, e, dall'altro, propone le prime norme per i paesi dell'Unione Europea sull'uso di sistemi algoritmici nei luoghi di lavoro.

Si tratta di un fenomeno complesso, che attiene a quei lavoratori che, mediante accesso a piattaforme digitali, dotate di algoritmi molto sofisticati, svolgono prestazioni di lavoro (di vario tipo: dalla consegna di beni, a servizi di trasporto, fino alla realizzazione di servizi e attività intellettuali), combinando rapporti commerciali con soggetti terzi per soddisfare bisogni dei clienti finali. Il tutto avviene con un collegamento alla rete della medesima piattaforma digitale di lavoro, che gestisce, monitora, organizza, controlla, paga. Il lavoro nella *gig economy* realizza, dunque, quel *match-making*<sup>13</sup> tra domanda e offerta di lavoro, su cui gli studiosi stanno fondando negli ultimi anni le proprie analisi in relazione alla corretta qualificazione dei

---

<sup>12</sup> La lettura in questo ambito è considerevole e dai giudizi contrastanti. Qui di seguito un estratto che non pretende di essere esaustivo. Si v. gli studi dell'ILR Cornell University in <https://www.gigeconomydata.org/>. V. anche M. FAIOLI, *Il lavoro nella gig-economy*, in *Treccani Diritto*, 2.1.3, Milano, 2018, p. 305 e ss. Cfr. anche V. DE STEFANO, *The Rise of the "Just-in-Time Workforce": On-Demand Work, Crowdwork, and Labor Protection in the "Gig Economy"*, in *Comparative Labor Law & Policy Journal*, 2016, 37, p. 471-504; A. ALOISI, V. DE STEFANO, *Regulation and the future of work: The employment relationship as an innovation facilitator*, in *International Labour Review*, 2020, 159, p. 47-69; J. PRASSL, *Humans as a Service: The Promise and Perils of Work in the Gig Economy*, in *Oxford University Press*, 2018; A. ALOISI, *Commoditized workers: Case Study Research on Labor Law Issues Arising from a Set of "On-Demand/Gig Economy" Platforms*, in *Comparative Labor Law & Policy Journal*, 2016, 37; J. PRASSL, M. RISAK, *Uber, Taskrabbit, and Co.: Platforms as Employers? Rethinking the Legal Analysis of Crowdwork*, in *Comparative Labor Law & Policy Journal*, 2016, 37; EUROFOUND, *Working any time, any where. The effect on the world of work*, 2017; D. GARASCO, S. SACCHI, *Digitalizzazione, automazione e futuro del lavoro*, INAPP, 2017, 2; A. DONINI, *Il lavoro digitale su piattaforma*, in *Labour&Law Issues*, 2015, 1, p. 59; P. TULLINI, *Digitalizzazione dell'economia e frammentazione dell'occupazione. Il lavoro instabile, discontinuo, informale: tendenze in atto e prospettive di intervento*, in *Rivista Giuridica del Lavoro*, 2016, I, p. 748 e ss.; A. PERULLI, *Lavoro e tecnica al tempo di Uber*, in *Rivista Giuridica del Lavoro*, 2017, I, p. 195 e ss.; M. WEISS, *Digitalizzazione: sfide e prospettive per il diritto del lavoro*, in *Diritto delle Relazioni Industriali*, 2016, 3, p. 659.

<sup>13</sup> A.E. ROTH, *Matchmaking. La scienza economica di dare a ciascun il suo*, Einaudi, 2017. Cfr. J.V. HALL-A.B. KRUEGER, *An Analysis of the Labor Market for Uber's Driver-Partners in the United States*, in *Princeton Industrial Relations Working Paper*, 2015; S.D. HARRIS, A.B. KRUEGER, *A Proposal for Modernizing Labor Laws for Twenty-First Century Work: The «Independent Worker»*, 2015, in [http://www.hamiltonproject.org/papers/modernizing\\_labor\\_laws\\_for\\_twenty\\_first\\_century\\_work\\_independent\\_worker](http://www.hamiltonproject.org/papers/modernizing_labor_laws_for_twenty_first_century_work_independent_worker); L.F. KATZ, A.B. KRUEGER, *The Rise and Nature of Alternative Work Arrangements in the United States, 1995-2015*, 2016, in [http://scholar.harvard.edu/files/lkatz/files/katz\\_krueger\\_cws\\_v3.pdf](http://scholar.harvard.edu/files/lkatz/files/katz_krueger_cws_v3.pdf); M. FAIOLI, *Gig-economy e market design. Perché regolare il mercato del lavoro prestato mediante piattaforme digitali*, in G. ZILIO GRANDI-M. BIASI (diretto da), *Commentario breve allo Statuto del lavoro autonomo e del lavoro agile*, 2018, Wolters Kluwer Italia, p. 195 e ss.

rapporti di lavoro tramite piattaforme digitali<sup>14</sup>. In questo senso, sistemi algoritmici e codici dispongono tempi e modalità delle prestazioni, turnazioni, forme di controllo di esse, geo-localizzazione dei riders rispetto alla famiglia e al ristorante, schemi di *match-making* tra la domanda della famiglia, l'offerta dei ristoranti e il rider, etc.<sup>15</sup>.

È un nuovo modo di svolgere la prestazione di lavoro, che spesso consente di lavorare per più datori di lavoro-piattaforme differenti nel medesimo momento, in più unità produttive necessariamente digitali<sup>16</sup>. E in questa nuova realtà le piattaforme si posizionano come intermediari poiché sono infrastrutture digitali che consentono a due o più gruppi di interagire<sup>17</sup>. Il mercato delle piattaforme digitali è caratterizzato da diversi soggetti – i lavoratori, le piattaforme digitali e i clienti terzi che acquistano beni/servizi. Le piattaforme digitali gestiscono sia le richieste di lavoro che la domanda di servizi. La piattaforma digitale che gestisce i rapporti giuridici fa da tramite tra i lavoratori, la piattaforma stessa e il consumatore finale. Quindi, oltre all'incontro tra domanda e offerta, tramite i sistemi algoritmici si coordinano le attività lavorative, si misura la qualità e si prevedono le esigenze dei consumatori e dei venditori di beni/servizi.

In alcuni casi, poi, il ruolo che le piattaforme svolgono spesso va oltre l'intermediazione del mercato e presenta un utilizzo sbilanciato della tecnologia a favore della piattaforma stessa<sup>18</sup>. Una parte della dottrina,

---

<sup>14</sup> Si v. M. MAGNANI, *Subordinazione, eterorganizzazione e autonomia tra ambiguità normative e operazioni creative della dottrina*, in *Diritto delle Relazioni Industriali*, 2020, 1, p. 105 – 115; U. CARABELLI, *Anche il lavoro dei ciclofattorini ha un'essenza subordinata*, in *Rivista Giuridica del Lavoro*, 2021, 1, p. 1 e ss.; A. PERULLI, *Collaborazioni etero-organizzate, coordinate e continuative e subordinazione: come «orientarsi nel pensiero»*, in *Diritto delle Relazioni Industriali*, 2020, 2, p. 276 – 311; A. MARESCA, *La disciplina del lavoro subordinato applicabile alle collaborazioni etero-organizzate (nota a Cass. 24 gennaio 2020, n. 1663)*, in *Diritto delle Relazioni Industriali*, 2020, 1, p. 146 – 152; G. SANTORO PASSARELLI, *Sui lavoratori che operano mediante piattaforme anche digitali, sui riders e il ragionevole equilibrio della Cassazione 1663/2020*, in *WP CSDLE «Massimo D'Antona».IT*, 2020; M. DEL CONTE, O. RAZZOLINI, *La «gig economy» alla prova del giudice: la difficile reinterpretazione della fattispecie e degli indici denotativi*, in *Giornale di Diritto del Lavoro e delle Relazioni Industriali*, 2018, 159, p. 673-682; M. FAIOLI, *Situazione italiana delle tutele del lavoro nella gig-economy. I ciclo-fattorini (riders) tra giurisprudenza del 2020 e legge del 2019*, in *Rivista Giuridica del Lavoro*, 2020, 2, p. 252 - 265; G. A. RECCHIA, *Condizioni di lavoro trasparenti, prevedibili e "giustiziabili": quando il diritto di informazione sui sistemi automatizzati diventa uno strumento di tutela collettiva*, in *Labour&Law Issues*, 2023, n. 1, pp. 32 – 57; M. AIMO, *La subordinazione dei "riders" secondo il tribunale di Milano*, in *Rivista giuridica del lavoro e della previdenza sociale*, 2022, n. 4, pp. 447 – 458; A. INGRAO, *"Riders": un altro passo verso la subordinazione*, in *Labour&Law Issues*, 2022, 1, p. 57 – 71; F. MARTELLONI, *"Riders": la repressione della condotta antisindacale allarga il suo raggio*, in *Labour&Law Issues*, 2021, n. 2, p. 170 – 185.

<sup>15</sup> M. FAIOLI, *Situazione italiana delle tutele del lavoro nella gig-economy. I ciclo-fattorini (riders) tra giurisprudenza del 2020 e legge del 2019*, cit., p. 254.

<sup>16</sup> Si v. Don't GIG Up, Never! Project, Country update – Italy, in [http://www.dontgigup.eu/wp-content/uploads/2023/01/Country-Update\\_Italy.pdf](http://www.dontgigup.eu/wp-content/uploads/2023/01/Country-Update_Italy.pdf), 4/2022 e I. PAIS, *Management algoritmico nell'economia delle piattaforme*, in *Economia & lavoro*, 2022, 3, p. 57-80.

<sup>17</sup> N. SRNICEK, *Platform Capitalism*, in *Polity Press, Cambridge*, 2017, p. 43.

<sup>18</sup> Don't GIG Up, Never! Project, cit.

seguendo tale timore, parla di «*caporalato digitale*», di «*città minerarie digitali*», di «*lavoratori alla spina*<sup>19</sup>», addirittura di «*lato oscuro della rivoluzione digitale*<sup>20</sup>» per sottolineare quel fenomeno che viene considerato come uno «*spettro dello sfruttamento*<sup>21</sup>» che incombe sui lavoratori della *gig economy*. Senza voler in alcun modo tralasciare le situazioni di discriminazione e sfruttamento che spesso si verificano nel lavoro tramite piattaforma digitale<sup>22</sup>, sulle quali, peraltro, è intervenuta la stessa Direttiva Piattaforme, e che vanno limitate, si tenterà in questa ricerca di valorizzare, soprattutto, quelle caratteristiche – connaturate all’evoluzione tecnologica nei rapporti di lavoro – di sempre maggiore velocità, fluidità, agilità, ubiquità, che si riscontrano nei nuovi lavori digitali; caratteristiche, peraltro, che non solo favoriscono le piattaforme, ma che apportano un sostegno significativo anche ai lavoratori e ai talenti più meritevoli al fine di promuovere la professionalità, consentendo un maggiore adattamento alle esigenze nuove del mercato del lavoro, in relazione alle quali crescerà la domanda, rispetto a quelle competenze sempre più obsolete<sup>23</sup>.

Le tendenze appena descritte spiegano, in ogni caso, l’evoluzione del concetto di unità produttiva, che non può essere letta tralasciando un aspetto che invece è immanente all’analisi dei nuovi luoghi di lavoro, e che riguarda l’effettiva possibilità di fruire dei diritti sindacali di cui al Titolo III, l. 20 maggio 1970, n. 300: se è vero che non c’è unità produttiva ove non si può costituire una rappresentanza sindacale aziendale, ove i lavoratori non possono riunirsi in assemblea né indire un referendum su materia relative all’attività sindacale, allora i diritti sindacali devono poter essere esercitati anche nell’unità produttiva digitale. Anzi,

---

<sup>19</sup> A. SOMMA (a cura di), *Lavoro alla spina, welfare à la carte. Lavoro e Stato sociale ai tempi della gig economy*, Meltemi, 2019.

<sup>20</sup> A. ALOISI, V. DE STEFANO, *Il tuo capo è un algoritmo*, Laterza, 2020; R. CICCARELLI, *Forza lavoro. Il lato oscuro della rivoluzione digitale*, in *DeriveApprodi*, 2018.

<sup>21</sup> A. BELLAVISTA, *L’unità produttiva digitale*, in *Labour&Law Issues*, 2023, 9, 1, p. 97 che descrive un mondo del lavoro digitalizzato esclusivamente sbilanciato a favore delle piattaforme di lavoro.

<sup>22</sup> G. GAUDIO, *Le discriminazioni algoritmiche*, in *Lavoro Diritti Europa*, 2024, 1. Si v. anche la dottrina in merito alla sentenza Trib. Bologna 31 dicembre 2020: G. GAUDIO, *La CGIL fa breccia nel cuore dell’algoritmo di Deliveroo*, in *Rivista Italiana di Diritto del Lavoro*, 2021, 2, II, p. 175; M. BIASI, *L’algoritmo di Deliveroo sotto la lente del diritto antidiscriminatorio... e del relativo approccio rimediabile*, in *Argomenti di Diritto del Lavoro*, 2021, 3, p. 780 ss.; M. FAIOLI, *Discriminazioni digitali e tutela giudiziaria delle organizzazioni sindacali*, in *Diritto del Lavoro e delle Relazioni Industriali*, 2021, 1, p. 204 e ss.; M. LAMANNIS, *Frank è un falso cieco: l’algoritmo discrimina i riders*, in *Lavoro nella Giurisprudenza*, 2021, 5, p. 526 e ss. Cfr. anche M.V. BALLESTRERO, *Ancora sui rider. La cecità discriminatoria della piattaforma*, in *Labor*, 2021; M. BARBERA, *Discriminazioni algoritmiche e forme di discriminazione*, in *Labour&Law Issues*, 2021, 1, p. 3 e ss.; S. BORELLI e M. RANIERI, *La discriminazione nel lavoro autonomo. Riflessioni a partire dall’algoritmo Frank*, in *Labour&Law Issues*, 2021, 1, p. 20 e ss.; M. PERUZZI, *Il diritto antidiscriminatorio al test di intelligenza artificiale*, in *Labour&Law Issues*, 2021, 1, p. 50 e ss.; A. PERULLI, *La discriminazione algoritmica: brevi note introduttive a margine dell’Ordinanza del Tribunale di Bologna*, in *Lavoro Diritti Europa*, 2021, 1; M. BORZAGA, *Qualche riflessione a partire dai primi orientamenti della giurisprudenza di merito in tema di “discriminazioni algoritmiche”*, in *Ianus – Diritto e Finanza*, 2021, 24, p. 151 e ss.; R. SANTAGATA DE CASTRO, *Anti-discrimination Law in the Italian Courts: the new frontiers of the topic in the age of algorithms*, in *WP CSDL E “Massimo D’Antona”.IT*, 2021, 430.

<sup>23</sup> In questo senso non si condivide l’analisi di A. BELLAVISTA, *L’unità produttiva digitale*, cit., che sottolinea l’alto numero di contenzioso nell’ambito dei rapporti dei riders, ma che probabilmente circoscrive troppo il fenomeno del lavoro tramite piattaforma ai servizi di *food delivery*.

seguendo tale logica, si deve considerare che i diritti sindacali definiscono il campo di applicazione del concetto di unità produttiva. Non è possibile, dunque, scindere i due aspetti: se si analizza il lavoro tramite piattaforme digitali, e le influenze che ha sui rapporti di lavoro e sullo spazio e sui tempi di lavoro, il tema dell'unità produttiva, sempre più digitale, dovrà essere analizzato in stretta connessione con la possibilità, per i lavoratori digitali, di esercitare i diritti sindacali. Altrimenti, non sarà possibile qualificare come unità produttiva quella costituita dal lavoro tramite piattaforma, con la conseguenza della non applicazione della disciplina in materia di licenziamenti (individuali<sup>24</sup> e collettivi<sup>25</sup>) – il che porterebbe a un cortocircuito giuridico – fino a arrivare alla normativa in tema di delocalizzazioni<sup>26</sup>.

La questione, tuttavia, non è scontata. Se è vero che la titolarità per i lavoratori della libertà sindacale è piena solo se accompagnata dall'azione del sindacato nei luoghi di lavoro<sup>27</sup>, «*occorre che la garanzia di libertà sindacale si concreti anche in un effettivo potere di agire nei confronti delle piattaforme digitali potere che non può essere ridotto alla mera disponibilità di un luogo, fisico o anche virtuale, di incontro e che richiede piuttosto la concreta agibilità all'interno del luogo/organizzazione del lavoro, e di accedere ai diritti sindacali di cui al Titolo III dello Statuto*<sup>28</sup>». Infatti, i nuovi contesti produttivi della *gig economy*, sempre più frammentati e articolati, spesso caratterizzati da complessi immateriali, in cui vi operano lavoratori non sempre subordinati, o, a volte, di difficile classificazione in uno schema contrattuale rigido, spesso rendono meno agevole l'esercizio della rappresentanza sindacale nei luoghi di lavoro; proprio perché questi ultimi sono sempre più realtà fluide che non permettono di riconoscere immediatamente l'ambito entro cui la disciplina statutaria ha organizzato le prerogative sindacali.

Per tutte queste ragioni, occorre riflettere sulla nozione di unità produttiva, con particolare riguardo a quella digitale, per provare a declinarla in modo diverso, comprendendo come essa, forse, non debba più essere costruita sulla base del numero dei lavoratori addetti, né considerata come un luogo fisico ben definito, ma, piuttosto, costruita e regolamentata in relazione alla piattaforma digitale che gestisce e organizza il lavoro, coordinando i lavoratori.

---

<sup>24</sup> Art. 18, l. 20 maggio 1970, n. 300; d.lgs. 4 marzo 2015, n. 23.

<sup>25</sup> Artt. 4-24, l. 23 luglio 1991, n. 223.

<sup>26</sup> Art. 1, co. 224-237, l. 30 dicembre 2021, n. 234.

<sup>27</sup> Art. 11 CEDU; 12 e 28 Carta dei diritti fondamentali dell'Unione europea; art. 6 Carta sociale europea; Convenzione OIL sulla libertà sindacale 1948; Convenzione OIL sul diritto di organizzazione e di negoziazione collettiva, 1949; e, nell'ordinamento italiano, art. 39 e 35 Cost. V. anche G. BONANOMI, *Testo unico sulla rappresentanza e votazioni digitali. Questioni aperte e prospettive*, in *Federalismi.it*, 2023, 21.

<sup>28</sup> O. BONARDI, *Sintesi del dibattito*, in *Rivista Giuridica del Lavoro e della Previdenza Sociale*, 2017, 2, p. 144 e ss.

## 2. Le regole di ingaggio. L'approccio sperimentale

Quelli appena accennati rappresentano temi decisivi per il futuro del lavoro. Proprio per questo, per poter ragionare su come evolverà il mondo del lavoro, sul potere di esercitare (oppure no) i diritti sindacali nell'ambito delle moderne unità produttive, sull'influenza che avrà l'evoluzione tecnologica anche nell'ambito della sicurezza sul lavoro, non possiamo subordinare la realtà alle opinioni, per quanto fondate su autorevoli teorie giuridiche. Per ragionare di questi aspetti è, quindi, fondamentale chiarire le regole di ingaggio, sia dal punto di vista del metodo di analisi, che delle basi contenutistiche di partenza.

La presente indagine è di tipo sperimentale. Significa che non possiamo cedere alla deriva della «*post-verità*», definita come la subordinazione della realtà all'opinione<sup>29</sup>. Il fenomeno della post-verità si concretizza, dunque, quando ci si convince di qualcosa, si decide di credere in qualcosa, indipendentemente da fatti ed evidenze empiriche<sup>30</sup>; significa mostrare indifferenza verso ciò che è vero, (auto)convincendosi di un assunto che tutte le fonti credibili contesterebbero; oppure, quando si assegna meno importanza a situazioni fondate su evidenze scientifiche rispetto alle credenze personali. Nel contesto su cui si insedia il presente studio, invece, si privilegia la realtà dei fatti, e si adotta un approccio *data driven*, anche per la ricerca giuridica<sup>31</sup>.

In altri termini, si osservano l'andamento del mercato del lavoro e le trasformazioni in atto nello svolgimento della prestazione di lavoro; si analizzano i riflessi in tema di tutele del lavoro, di rapporti di lavoro e in relazione ai poteri del datore di lavoro, insieme al coinvolgimento attivo delle maestranze; infine, si tenta di introdurre un ragionamento giuridico che – si badi bene – non deve alterare, forzando, le relazioni di lavoro, ma, piuttosto, deve adattarsi alla realtà dei fatti, proponendo soluzioni a problemi

---

<sup>29</sup> Su tale metodo di analisi si rinvia agli studi di A. L. MCINTYRE, *Post-verità*, Utet, Torino, 2019, pp. 9-20.

<sup>30</sup> A. MASALA, *Teorie del complotto, post-verità, e demagogia cognitiva: su alcune possibili cause del populismo*, in *Jura Gentium*, 2023, XX, 2, p. 2 e ss.

<sup>31</sup> Si rinvia, altresì, all'impostazione di S. DEAKIN, *The Economic Significance of Laws Relating to Employment Protection and Different Forms of Employment*, in <https://acelg.nva.nl/content/news/2019/08/simon-deakin-on-how-to-build-a-dataset-of-labour-laws-with-global-reach.html?cb>, 2019. Si veda anche M. FAIOLI, *Il contratto di espansione nell'ambito del piano NGEU e delle relazioni industriali italiane*, in *Federalismi.it*, 2021, 13 e M. FAIOLI, *Data Analytics, robot intelligenti e regolazione del lavoro*, in *Federalismi.it*, 2022, 4.

complessi e accompagnando i processi evolutivi. Si parte dalla ricostruzione fattuale della realtà, e non da meri schemi ideologici applicati alla realtà; le idee intervengono solo in seguito, come ipotesi giuridiche frutto dell'attenta analisi dei dati. Si evita di subordinare la verità all'ideologia, facendo prevalere i fatti sulle interpretazioni.

In questo modo – cioè, tramite un approccio scientifico – risulta più semplice comprendere le dinamiche del mondo del lavoro, spesso sfuggenti, altre volte non immediatamente comprensibili nella loro interezza, in quanto plasmate dal contesto aziendale con cui interloquiscono. Occorre ricercare le strutture teoriche che sono capaci di dare un certo ordine giuridico e socio-economico alle dinamiche dei rapporti individuali e collettivi di lavoro nei vari settori produttivi, per trarre, successivamente, da ciò che apprende il modo più efficace per connettere i contenuti della ricerca, le connessioni tra i concetti, e le proposte di diritto alle problematiche riscontrate.

Tali concetti sono ben spiegati da K. Levy, il quale chiarisce che *«The fact that working to rule functions as a resistance tactic demonstrates by implication that most of the time, work practices do not fully accord with the rules -indeed, organizations rely on the fact that they don't. Examples abound-particularly in the workplace<sup>32</sup>»*. In questo senso, un approccio *data driven* contribuisce in modo costruttivo al dibattito emergente su come la tecnologia influenza il lavoro, le istituzioni e la vita personale dei lavoratori, e aiuta, soprattutto, a guidare la nostra riflessione su come proteggere gli interessi pubblici e salvaguardare la dignità umana nell'era digitale.

In questo senso si abbracciano le tesi di G. Giugni, il quale era fermamente convinto che il futuro del diritto del lavoro *«non poteva essere assicurato da libri scritti a mezzo di altri libri»*: vanno interrogati i fatti e, in particolare, serve *«stabilire contatti diretti con la quotidianità del mondo della produzione<sup>33</sup>»*. Tale pensiero è stato efficacemente trasposto in una lettera che Giugni inviò ad Adriano Olivetti il 23 novembre 1954, al fine di pubblicare uno studio sul *«diritto dei contratti collettivi in Italia»*: *«Il diritto del lavoro [...] è praticamente arenato in una formalistica considerazione delle norme codificate dal Codice Civile, che per larga parte sono superate e integrate dalla contrattazione collettiva (basti pensare alla disciplina dei licenziamenti nell'industria). I più giovani studiosi della materia – che per verità sono pochi – sono generalmente convinti che occorre ripensare l'intero sistema in termini nuovi, e far leva sugli istituti che provengono dall'autonomia delle parti. Fatto è, però, che nessun tentativo è*

---

<sup>32</sup> K. LEVY, *Data Driven: Truckers, Technology, and the New Workplace Surveillance*, in Princeton University Press, 2023.

<sup>33</sup> U. ROMAGNOLI, *«Ragionevoli utopie» cultura giuridica del lavoro e cittadinanza sociale. Intervista a Umberto Romagnoli di Giovanni Casazza*, in *Quaderni fiorentini*, 2017, XLVI, p. 761 e ss..

stato fatto in questo senso, e l'attività scientifica in questo settore si fossilizza sempre più nel formalismo dottrinale e nel contorto concettualismo che affligge la nostra dottrina giuridica<sup>34</sup>».

Ci si propone, dunque, di assorbire questo approccio sperimentale per poter comprendere le combinazioni tra le relazioni di lavoro con la tecnologia avanzata, individuandone criticità e potenzialità<sup>35</sup>. Privilegiare la realtà rispetto all'idea è l'unico modo per non affrontare con proprie convinzioni le dinamiche del mondo del lavoro, che si sono stratificate per anni in base a tradizioni culturali, schemi contrattuali e norme di legge, senza un vero disegno unitario.

Con gli scenari che gli si prospettano davanti, il diritto del lavoro ha avviato da tempo un serrato confronto con l'economia digitale, tentando di bilanciare le notevoli difficoltà delle categorie e tecniche regolative tradizionali con i nuovi assetti tecno-produttivi e le istanze di tutela del lavoro<sup>36</sup>. In questo contesto, se la regolazione del lavoro non potrà che continuare a mutare, le norme di legge e, soprattutto, di contrattazione collettiva, invece, dovranno proseguire nello sforzo di adattamento rispetto alla tecnica e agli strumenti dotati di intelligenza artificiale, sforzo su cui gli studiosi da sempre – e non solo in epoca moderna – si sono esercitati<sup>37</sup>.

---

<sup>34</sup> V. sul punto G. CAZZETTA, *Un processo di formazione: cultura giuridica del lavoro nel Novecento italiano*, in *Rivista Trimestrale di Diritto e Procedura Civile*, 2020, 2, 6, p. 736 ss., che riprende l'opera di U. ROMAGNOLI, *Gino Giugni, il «compagno-professore»*, il Mulino, 1954, che così racconta: «Gino Giugni è l'indiscusso protagonista del primo momento. Nello scritto a lui dedicato Romagnoli ipotizza una «immaginaria galleria di figure ideal-tipiche di giuristi del lavoro»: al gruppo di coloro che si ritengono presuntuosamente vaccinati contro il virus della politica è affiancato quello dei giuristi che non nascondono le loro preferenze, i giuristi-politici, divisi a loro volta in interessati e (nell'esiguo e instabile gruppetto dei) disinteressati. La classificazione rende omaggio a Giugni, giurista che agisce « con il disincanto dell'idealista senza illusioni, con onestà e piena indipendenza di giudizio », « uno dei pochi possessori del prerequisito che caratterizza i giuristi-politici-disinteressati in grado di rispondere senza catastrofismi e fideismi alla sfida del futuro »; un prerequisito soggettivo « raro », « costituito da una sofisticata miscela di sensibilità, cognizioni scientifiche, progettualità, pragmatismo ed insieme esprit de finesse, maturità di pensiero », capacità di considerare il passato in modo « non deformante ». L'ideal-tipo del giurista del lavoro è utilizzato per disegnare in controtela le caratteristiche autonome del nuovo paradigma giuslavoristico, per indicare un prima e un dopo nella cultura giuridica del lavoro del Novecento italiano ».

<sup>35</sup> Per approfondire il tema dell'approccio del metodo sperimentale allo studio della contrattazione collettiva, cfr. O. RUBAGOTTI, *Welfare occupazionale e tendenze evolutive*, in *Labour&Law Issues*, 2021, 7, 1, p. 62 e ss.; F. MALZANI, *La qualità del lavoro nelle politiche per l'impiego e nella contrattazione decentrata*, in WP CSDL E "Massimo D'Antona", 2016, 313.

<sup>36</sup> Cfr. R. DEL PUNTA, *Un diritto per il lavoro 4.0*, in A. Cipriani, A. Gramolati, G. Mari (a cura di), *Il lavoro 4.0. La Quarta Rivoluzione industriale e le trasformazioni delle attività lavorative*, Firenze University Press, 2018, p. 25 e ss.

<sup>37</sup> Si v. sul punto le osservazioni di G. VARDARO, *Tecnica, tecnologia e ideologia della tecnica nel diritto del lavoro*, cit., p. 75 e ss. e di G. GIUGNI, *Il processo tecnologico e la contrattazione collettiva*, in F. MOMIGLIANO (a cura di), *Lavoratori e sindacati di fronte alle trasformazioni del processo produttivo*, Feltrinelli, Milano, 1962, pp. 293 ss.

In altre parole, il diritto deve adattarsi alla tecnologia, inquadrando in termini giuridici e regolando il lavoro che cambia<sup>38</sup>, evitare sofisticate elaborazioni in dottrina troppo spesso slegate dalle realtà, col rischio di costruire il discorso giuridico «*sulle sabbie mobili*»<sup>39</sup>. Ne deriva, al contempo, il compito del giurista, che deve «*avere la abilità di usare il patrimonio di sapienza giuridica ereditata dal passato e in pari tempo di ridurlo là dove occorre dare spazio a nuovi punti di vista che prendono le distanze dalle certezze proprie delle forme tradizionali di vita e di fanno portatori di nuove ragioni*»<sup>40</sup>. Purtroppo, però, l'attuale sistema normativo, non solo non riesce a intercettare l'innovazione in atto nei processi produttivi e nel mondo del lavoro<sup>41</sup>, ma nemmeno contribuisce a comporre «*quel complesso puzzle del lavoro*»<sup>42</sup> nella impresa in via di trasformazione.

### **3. (Segue) L'approccio disciplinare. La critica agli approcci "tecnofobici" anche in materia di lavoro tramite piattaforme digitali**

Una volta chiarite le modalità con cui ci si avvicina nell'indagine oggetto della ricerca, spiegando l'importanza di avere uno sguardo aperto verso l'evoluzione tecnologica e ben ancorato ai fatti (e non alle opinioni), è altrettanto necessario precisare il *background* di materiale (normativo, documentale, dottrinale e contrattuale) su cui intende impostare lo studio. La metodologia appena descritta, infatti, è strettamente connessa con l'approccio disciplinare sulla cui scia si intende instaurarvisi.

L'analisi viene posta sul lavoro tramite piattaforme digitali. Tuttavia, sebbene si evidenzieranno le tendenze apportate dall'evoluzione tecnologica in generale nel mondo del lavoro, lo studio prenderà in considerazione non tutte le tipologie di rapporti di lavoro su piattaforma, privilegiandone, invece, solo alcune.

Bisogna, dunque, comprendere con attenzione le varie facce del fenomeno della *gig economy*, su cui si insedia l'approccio disciplinare che in questa sede si intende seguire. Per lavoratori tramite piattaforma si tiene qui conto della quadripartizione dei tipi di piattaforma elaborata in dottrina che distingue fra:

---

<sup>38</sup> Cfr. G. VARDARO, *Tecnica, tecnologia e ideologia della tecnica nel diritto del lavoro*, cit.

<sup>39</sup> M. MAGNANI, *Organizzazione del lavoro e professionalità tra rapporti e mercato del lavoro*, in *Giornale di Diritto del Lavoro e di Relazioni Industriali*, 2004, 101, pp. 165 ss.

<sup>40</sup> L. MENGONI, *L'argomentazione nel diritto costituzionale*, in *Ermeneutica e dogmatica giuridica*, 1996.

<sup>41</sup> P. TULLINI, *C'è lavoro sul web?*, in *Labour & Law Issues*, 2015, p. 12.

<sup>42</sup> M. TIRABOSCHI, *Il lavoro agile tra legge e contrattazione collettiva: la tortuosa via italiana verso la modernizzazione del diritto del lavoro*, in *WP CSDLE "Massimo D'Antona"*, 2017, 47.

(i) Tipo 1 - piattaforme corrispondenti ai servizi di taxi e di trasporto di persone (Uber, Lift, etc.); (ii) Tipo 2 - piattaforme che organizzano servizi di consegna e distribuzione di beni mediante lavoratori/*riders* (Deliveroo, Just Eat, Glovo, UberEats, etc.); (iii) Tipo 3 - piattaforme che si limitano a ospitare e/o facilitare l'incontro tra domanda e offerta di piccoli lavori occasionali di natura "tradizionale", come giardinaggio, attività di idraulica e di pulizia (TaskRabbit, Helpling, etc.), e l'erogazione di servizi alla persona o alla famiglia. In questi casi la piattaforma mette in contatto lavoratori indipendenti con il cliente, che procederà a remunerare il prodotto o il servizio reso; (iv) Tipo 4 - piattaforme che esternalizzano micro-attività, spesso eseguite sul *Web* (traduzione di testi, data entry, contabilità, etc.), a una "folla" di lavoratori (piattaforme di *crowd-work* - come Amazon Mechanical Turk, in cui il lavoro viene offerto e contestualmente svolto mediante la medesima piattaforma digitale)<sup>43</sup>.

Ora, le regole di ingaggio auspicate sono chiare. Rimangono solo due ultime raccomandazioni prima di addentrarci negli aspetti più dettagliati della ricerca. Utilizzare, infatti, come metodo di analisi l'approccio sperimentale, basato sulla realtà dei fatti, a cui il diritto può solo adeguarsi, comporta di comprendere che, nell'ambito del lavoro tramite piattaforme digitali, si sbaglia se ci si limita a considerare solo l'attività di consegna merci. Anzi, come meglio verrà evidenziato nei prossimi capitoli, l'analisi del mercato del lavoro e delle modalità di svolgimento della prestazione, unite al continuo sviluppo della tecnologia e a una sempre più frequente "micro-taskalizzazione"<sup>44</sup> delle competenze e professionalità, hanno dimostrato l'aumento esponenziale proprio di quelle realtà inquadrabili nei tipi 3 e 4 di piattaforme digitali di lavoro appena schematizzate.

Di tale approccio pare abbia fatto tesoro (quantomeno in parte) il legislatore europeo, ben comprendendo che il fenomeno dei cd. *gig-workers* non è circoscrivibile solo ai *riders*, in quanto il mondo del lavoro su piattaforma è, invece, molto diversificato. Lo si nota sin dalle prime righe della Direttiva Piattaforme, che contengono una definizione di *Digital labour platform*, come ogni soggetto che offre un servizio (i) «fornito, almeno in parte, a distanza tramite strumenti elettronici, ad esempio tramite un sito web o un'applicazione mobile», (ii) «fornito su richiesta di un destinatario del servizio», che comporta (iii) «quale componente

---

<sup>43</sup> Sul punto, M. FAIOLI, *Il lavoro nella gig-economy*, cit., p. 305. Si v. anche Don't GIG Up! Project, *State of the Art Report*, in [http://www.dontgigup.eu/wp-content/uploads/2020/05/State\\_of\\_the\\_Art\\_Report.pdf](http://www.dontgigup.eu/wp-content/uploads/2020/05/State_of_the_Art_Report.pdf), 2/2019, e PAIS. I., *Management algoritmico nell'economia delle piattaforme*, cit., p. 57-80.

<sup>44</sup> Concetto su cui si tornerà nelle pagine successive.

necessaria ed essenziale, l'organizzazione del lavoro svolto da individui a titolo oneroso, indipendentemente dal fatto che tale lavoro sia svolto online o in un determinato luogo» e (iv) «l'uso dei sistemi di monitoraggio automatizzati o di sistemi decisionali automatizzati<sup>45</sup>». Si tratta di una definizione molto ampia, che pone in evidenza l'irrilevanza della natura giuridica della piattaforma («*natural or legal person*») e la realizzazione di un servizio («*service*»), che viene fornito a distanza e attraverso strumenti digitali («*at a distance by electronic means*»), e che rende esplicito il concetto di *matchmaking* («*it is provided at the request of a recipient of the service*»); tale piattaforma, poi, datore di lavoro o committente che sia, gestisce e paga il lavoro altrui («*it involves, as a necessary and essential component, the organisation of work performed by individuals in return for payments*»), che può essere svolto da remoto o no («*irrespective of whether that work is performed online or in a certain location*»), e che viene gestito (e, in certi casi, controllato) mediante sistemi algoritmici avanzati («*use of automated monitoring or automated decision-making systems*»).

Il legislatore europeo è, quindi, consapevole che il fenomeno della *gig economy* non sia riducibile (solo) al fenomeno della consegna di beni, a differenza, invece, del legislatore italiano, che, in maniera molto miope e probabilmente vincolato a mere logiche politico-propagandistiche, ha scelto di inquadrare, nel 2019, le piattaforme digitali di lavoro, ai sensi dell'art. 47 bis, comma 2<sup>46</sup>, d.lgs. 15 giugno 2015, n. 81, nei «*programmi e le procedure informatiche utilizzati dal committente che, indipendentemente dal luogo di stabilimento, sono strumentali alle attività di consegna di beni, fissandone il compenso e determinando le modalità di esecuzione della prestazione*<sup>47</sup>». Con questa norma, si pone un'equazione tra le piattaforme digitali di lavoro e quelle che svolgono attività di consegna di beni; e così facendo, il legislatore del 2019 ha, nei fatti, tolto alcune delle tutele che i lavoratori delle piattaforme avevano acquisito già nel 2015, grazie a una norma (stavolta) lungimirante, che, introducendo il concetto di etero-organizzazione, ha esteso l'intera disciplina del lavoro subordinato ai rapporti di collaborazione prevalentemente personali e continuativi e le cui modalità di svolgimento della prestazione sono organizzate dal committente. Si tratta dell'art. 2, d.lgs. 15 giugno 2015, n. 81, che probabilmente non si aspettava di salire così tanto alla ribalta delle cronache (non solo giudiziarie), ma che, soprattutto a seguito della nota sentenza della Cassazione del 2020<sup>48</sup>, ha posto un punto pressoché definitivo e univoco nell'ambito del problema qualificatorio dei rapporti di lavoro

---

<sup>45</sup> Cfr. art. 2, co. 1, della Direttiva Piattaforme.

<sup>46</sup> Articolo introdotto dall'art. 1, lett. c), del d.l. 3 settembre 2019, n. 101, conv. in l. 2 novembre 2019, n. 128.

<sup>47</sup> Sul tema, rinvio al mio saggio, *Il Tribunale di Milano alla prova della proposta di direttiva sui platform workers*, in *Federalismi. Lavoro persona tecnologia*, 29 giugno 2022.

<sup>48</sup> Cass. 24 gennaio 2020, n. 1663. Si v. M. FAIOLI, *Situazione italiana delle tutele...*, cit.

tramite piattaforme digitali, al punto da ritenere – a parere di chi scrive – addirittura superflua – quantomeno per l’ordinamento italiano – l’approvazione della Direttiva Piattaforme.

Si tratta di temi su cui si tornerà più approfonditamente in seguito, ma è sin d’ora evidente il cortocircuito generato nel 2019 e l’orientamento che in questo studio si intende seguire. Sul punto, peraltro, sono emerse in dottrina anche alcune voci favorevoli alla novella del 2019, che ne hanno sottolineato la presenza di elementi «*di particolare importanza, perché con essa sono state poste le basi per una diffusione del sistema di tutele del lavoro subordinato ad ampia parte del mondo del lavoro autonomo, quanto meno quello che si esprime attraverso collaborazioni soggette a penetranti vincoli di coordinamento con l’organizzazione del committente. Tra queste quelle che avvengono per il tramite piattaforme, e dunque anche quelle finalizzate alla consegna di beni*<sup>49</sup>».

Accanto, dunque, alla raccomandazione di non limitare lo sguardo al fenomeno del *food delivery*, l’ultimo suggerimento che viene lanciato concerne l’auspicio di mantenere, nei confronti dell’evoluzione tecnologica, un approccio il più possibile neutrale, né eccessivamente pessimista, né cieco rispetto alle aporie che inevitabilmente pone in relazione agli istituti del diritto del lavoro. Questo perché alcuni autori segnalano, nella digitalizzazione, «*un'intrinseca ambiguità*», nel senso che può essere al servizio di interessi anche contrapposti o divergenti, che possono riverberare effetti negativi sui lavoratori<sup>50</sup>. Si è affacciato un approccio all’evoluzione tecnologica che, nel conferire – sul piano tecnico-funzionale – una dimensione teleologica all’impiego del lavoratore nel ciclo produttivo<sup>51</sup>, vive il rapporto con la tecnica quasi esclusivamente in una dimensione di “alienazione” che circonda la prestazione di lavoro subordinato. Il che porta tale approccio a criticare il mondo della *gig economy*, nel timore che esso si traduca in una invasione nella sfera intima della persona lavoratore, che non rimarrebbe più “padrone” della tecnica, con la conseguenza del venir meno di quel profilo di alienità tra il lavoratore e il lavoro<sup>52</sup>. Il timore, in questo caso, è che tali cambiamenti conducano a una indebita espansione della sfera debitoria del prestatore di lavoro<sup>53</sup>.

---

<sup>49</sup> U. CARABELLI, L. FASSINA, *La nuova legge sui riders e sulle organizzazioni etero-organizzate*, Ediesse, Roma, 2020.

<sup>50</sup> L. ZOPPOLI, P. MONDA, *Innovazioni tecnologiche e lavoro nelle pubbliche amministrazioni*, in *Diritto delle relazioni industriali*, 2020, 2, p. 312 ss., secondo cui «*Se il diffondersi di nuove tecnologie non è progettato a ridosso dai reali interessi dell’utenza, ma rispecchia un approccio formale (in osservanza di obblighi normativi), pur potendo rispondere in astratto all’esigenza di semplificare i processi amministrativi, può presentare un rischio di autoreferenzialità alto*».

<sup>51</sup> L. NOGLER, *Tecnica e subordinazione nel tempo della vita*, in *Diritto delle Relazioni Industriali*, 2015, 147, p. 342.

<sup>52</sup> L. CORAZZA, *Sguardo tecnofobico: Note sul lavoro subordinato 4.0*, in *Diritto delle Relazioni Industriali*, 2018, 4, 12, p. 1066 ss.

<sup>53</sup> F. FOCARETA, *Il modello FCA-CNH, le parole e le cose*, in *Giornale di diritto del lavoro e di relazioni industriali*, 2017, 154, p. 365.

La metodologia (insieme sperimentale e disciplinare) che, invece, si propugna in questa ricerca è mossa dall'intento di osservare, con il giusto distacco, il fenomeno dell'influenza dell'innovazione tecnologica sul lavoro. Ci si apre, così, alla comparazione con strutture industriali e tecnologiche di altri Paesi, ma si mantiene sempre un approccio critico, sia rispetto all'abuso di interventi legislativi – che spesso si manifestano sui temi centrali del lavoro anche a seguito variazioni nelle maggioranze politiche e parlamentari – sia nei riguardi di un certo atteggiamento “tecnofobico” verso la digitalizzazione del mondo del lavoro. Il lavoratore non deve (sempre) dominare la tecnica, ma deve imparare a convivere. Il giurista, dal canto suo, non deve porsi il quesito se scegliere, se abbracciare, oppure no, l'innovazione tecnologica, ma, piuttosto, deve osservarla con un atteggiamento del tutto neutrale. E, se possibile, fiducioso.

#### **4. La struttura della ricerca**

Dopo l'introduzione di questo capitolo, in cui è stato posto il problema da sviluppare, e sono state delineate la metodologia di studio e l'approccio disciplinare perseguito, la ricerca è costituita da ulteriori tre capitoli.

Il secondo sviluppa una analisi storico-giuridica del concetto di unità produttiva. Vengono riprese le varie nozioni di unità produttiva, con gli orientamenti giurisprudenziali e dottrinali che si sono susseguiti, e che dimostrano la precarietà di tale concetto alla luce delle tendenze attuali del lavoro digitalizzato.

Nel terzo capitolo si entra nel cuore del tema legato ai profondi cambiamenti che l'evoluzione tecnologica sta apportando al mondo del lavoro. La digitalizzazione sta modificando i rapporti di lavoro: la tradizionale dicotomia lavoro subordinato *vs* lavoro autonomo è ormai superata, con i lavoratori della *gig economy* sempre meno interessati agli schemi classici (pluralismo di tutele) e più orientati a un universalismo di protezioni. In questo senso, sono analizzati due istituti, di derivazione contrattuale, che ben fotografano questo superamento dei modelli tradizionali: il lavoro agile e i meccanismi di retribuzione premiale, attraverso una attenta disamina di alcuni contratti collettivi aziendali particolarmente innovativi. Tale capitolo contiene, altresì, un'indagine sulla frammentazione dei lavori nell'ambito delle piattaforme digitali, e del fenomeno che abbiamo chiamato della taskalizzazione delle attività.

Il quarto capitolo è interamente dedicato al nuovo concetto di unità produttiva in senso digitale, e al collegamento intrinseco con l'esercizio dei diritti sindacali. Dopo una analisi dell'evoluzione dei sistemi industriali e dei modelli di organizzazione del lavoro, viene approfondito lo studio delle piattaforme di tipo 3 e 4, mostrando le concrete modalità di svolgimento del lavoro in queste realtà, con alcuni casi di studio specifici. Si entra nel merito di alcune proposte di revisione, di fonte statunitense, della nozione di unità produttiva, prima di approfondire la problematica legata all'estensione dell'esercizio di rappresentanza sindacale anche nell'unità produttiva digitale.

Si conclude con alcune proposte *de jure condendo* in materia di unità produttiva digitale, con una serie di questioni poste in relazione al recepimento della Direttiva Piattaforme e ad alcune istanze in materia di diritto alla disconnessione e telelavoro. Si sottolinea il carattere anacronistico di alcune norme rispetto all'evoluzione tecnologica nei rapporti di lavoro. Si evidenziano le difficoltà di coordinamento delle varie discipline, anche in relazione alla dimensione sovranazionale dei rapporti di lavoro nell'ambito delle piattaforme digitali. Sono, infine, sollevate le difficoltà di coordinamento della disciplina di cui all'art. 35 Stat. Lav. con alcune discipline del nostro ordinamento, tra cui il trasferimento d'azienda (art. 2112 c.c. e art. 47, l. 29 dicembre 1990, n. 428), il licenziamento collettivo (artt. 4-24, l. 23 luglio 1991, n. 223) e il testo unico sulla rappresentanza del 10 gennaio 2014.

## Capitolo II

### L'evoluzione della nozione di unità produttiva dallo Statuto dei lavoratori in poi

#### 1. Il dato storico. La nascita del concetto di unità produttiva

Si muove dalla seguente questione: se si intende garantire una certa protezione ai lavoratori delle piattaforme digitali, diventa inevitabile procedere a una rivisitazione di una norma centrale come l'art. 35 Stat. Lav., al fine di consentire la sussunzione nella nozione di unità produttiva di tutto ciò che è considerato lavoro digitale. Siamo, infatti, al cospetto di una norma – quella dell'art. 35 Stat. Lav. – la cui semplice lettura dimostra quantomeno una certa dose di anacronismo rispetto all'epoca attuale. L'avvento dirompente del lavoro tramite piattaforme digitali rappresenta solo l'ultimo esempio della necessità di adeguare il concetto di unità produttiva alle dinamiche del mercato del lavoro, alla luce della sempre maggiore dematerializzazione delle imprese, del fatto che esse sono sempre più di piccole dimensioni (o, meglio, suddivise al loro interno in diverse e ulteriori unità legate alla frammentazione delle competenze dei lavoratori), e all'esternalizzazione dei processi produttivi<sup>54</sup>.

Non si può, tuttavia, discutere della disciplina dello Statuto dei lavoratori prescindendo dal contesto giuridico in cui la normativa speciale si è inserita. Questo perché la l. 20 maggio 1970, n. 300 regola ed è connessa a diversi aspetti giuslavoristici: dai rapporti di lavoro, con particolare riguardo all'equilibrio contrattuale che si stabilisce nei luoghi di lavoro fra datore e prestatore, alla sanzione contro i licenziamenti illegittimi; dalla gestione e organizzazione della prestazione lavorativa (la disciplina dello *ius variandi*), alla materia della salute e sicurezza sul lavoro; allo sviluppo professionale dei lavoratori, con grande attenzione rivolta all'esercizio dei diritti fondamentali (es. quello di organizzarsi sindacalmente e quello di esprimere una propria convinzione politica o religiosa), alla fruizione dei diritti sindacali. Da qui la rilevanza diretta della norma per il carattere e lo sviluppo dei rapporti di lavoro e delle relazioni collettive inerenti alla condizione lavorativa<sup>55</sup>. Da non tralasciare, altresì, lo stesso legame tra lo Statuto e la Costituzione, di cui

---

<sup>54</sup> C. DE MARTINO, *La dimensione dell'impresa nella disciplina dei licenziamenti individuali*, in *Rivista Italiana di Diritto del Lavoro*, 2014, I, p. 662 ss.

<sup>55</sup> F. SIOTTO, *1970, il «rombo di tuono» dello Statuto dei lavoratori*, in *Lavoro Diritti Europa*, 2020, 2, p. 3 ss.

la norma del 1970 ha tentato di affermarne e garantirne i diritti inviolabili, riconosciuti all'uomo sia come singolo sia nelle formazioni sociali dove svolge la sua personalità (art. 2 Cost.)<sup>56</sup>

È il periodo che ha portato agli anni dell'autunno caldo sindacale, del movimento operaio e studentesco. Ma lo Statuto è nato prima, con le vicende degli ultimi anni '40 e dei primi anni '50<sup>57</sup>, che hanno portato al percorso legislativo culminato a maggio del 1970 nelle «*Norme sulla tutela della libertà e dignità dei lavoratori, della libertà sindacale e dell'attività sindacale nei luoghi di lavoro*». È l'epoca in cui le organizzazioni sindacali sono indebolite, e le condizioni dei lavoratori compresse, anche a causa dell'aumento di licenziamenti per motivi politici e sindacali: una lunga e delicata fase caratterizzata dall'erosione della forza di resistenza delle organizzazioni dei lavoratori, attraverso licenziamenti di soggetti più sindacalmente e politicamente esposti. A ciò si aggiungono la «*rottura dell'unità sindacale resa possibile mediante la pratica lecita di contratti collettivi separati con le sigle sindacali che si sono formate all'indomani della scissione e tutte quelle situazioni accompagnate da metodi coercitivi, non sempre in linea con il dettato costituzionale (es. premi antis-ciopero; reparti confino; sorveglianza dei movimenti dei lavoratori all'interno e all'esterno dei luoghi di lavoro)*»<sup>58</sup>. Tale situazione ha imposto un necessario ripensamento della questione dei diritti di libertà all'interno dei luoghi di lavoro ed è in tale ambito che si sono sviluppate le idee che hanno portato diversi soggetti politici e del sindacato a immaginare specifiche norme di tutela.

È l'epoca di forte sindacalizzazione della contestazione, in cui si arrivò al compromesso sul rinnovo del CCNL dei metalmeccanici del 1969 con la mediazione necessaria del Prof. Gino Giugni<sup>59</sup>, che riuscì in un'impresa ardua: mediare tra le diverse culture che indubbiamente sostenevano con forza nell'ambito della sinistra le ragioni dei lavoratori e del sindacato<sup>60</sup>. In tale contesto la l. 20 maggio 1970, n. 300 riuscì a fondere insieme due ambiti normativi che si rifacevano a concezioni sociali e politiche completamente diverse: quello di matrice costituzionalista, il Titolo I in particolare, a garanzia dei diritti individuali dei

---

<sup>56</sup> M.G. GAROFALO, *Lo statuto ieri e oggi*, in *www.rassegna.it*, 29 aprile 2010, p. 1.

<sup>57</sup> P. ICHINO, *I primi due decenni del diritto del lavoro repubblicano*, in *Il diritto del lavoro nell'Italia repubblicana*, 2008, p. 22 ss.

<sup>58</sup> F. SIOTTO, *1970, il «rombo di tuono» dello Statuto dei lavoratori*, cit., che richiama A. ACCORNERO, *Il sindacato negli anni della guerra fredda*, in A. ACCORNERO, A. BONACCINI, P. BONI, L. DE CARLINI, *Sindacato e lotta di classe (1944-1974)*, Roma, Editrice Sindacale Italiana, 1974, p. 25; E. PUGNO, S. GARAVINI, *Gli anni duri alla Fiat. La resistenza sindacale e la ripresa*, Torino, Einaudi, 1974, p. 67-99.

<sup>59</sup> Nel 1969 Giugni (che nel 1993 fu nominato ministro del lavoro nel Governo Ciampi) era presidente della Commissione incaricata dal ministro del lavoro - Giacomo Brodolini - di redigere una bozza di statuto.

<sup>60</sup> O. RAZZOLINI, *Intervista a Giuseppe Santoro-Passarelli*, 2023, 2, p. 4 ss.

lavoratori, e il Titolo III, che rappresenta l'anima promozionale dello Statuto, che rendeva effettiva a tutela dei diritti attraverso l'introduzione del sindacato in fabbrica<sup>61</sup>.

Si può azzardare a sostenere che la l. 20 maggio 1970, n. 300 era già nata – quantomeno, nell'intento del legislatore dell'epoca – nel 1966, all'indomani dell'emanazione della l. 15 luglio 1966, n. 606 sui licenziamenti individuali, poiché il tema di uno statuto dei lavoratori nell'impresa era stato inserito nelle previsioni programmatiche legislative del primo piano quinquennale della legislatura, il cui paragrafo 24 ribadiva la necessità che allo sviluppo economico del paese si accompagnassero interventi diretti a garantire libertà, dignità e sicurezza dei lavoratori. Ed è proprio questa la finalità manifestata dall'allora consiglio dei ministri, presieduto da Mariano Rumor, quando fu presentato per la prima volta il disegno di legge contenente lo Statuto dei lavoratori<sup>62</sup>: definire «una compiuta tutela dei lavoratori nelle aziende produttive di beni e servizi che assicuri sicurezza, libertà e dignità nei luoghi di lavoro, con particolare riferimento ai problemi della libertà di espressione di pensiero, della salvaguardia dei lavoratori singoli e delle loro rappresentanze nelle aziende e delle riunioni sindacali nell'impresa». Emerge, dunque, l'importanza del rispetto dei principi costituzionali, nell'ulteriore tentativo di «riaffermare il principio di libertà di opinione», salvaguardando, altresì, l'«art. 41, diretto a temperare, come è noto, lo svolgimento della iniziativa economico-privata con le esigenze di libertà, sicurezza e dignità umana». Solo potenziando lo strumento di rappresentanza e di autodifesa dei lavoratori, «vale a dire del sindacato» è possibile tutelare la libertà e la dignità del lavoro, principi-cardine su cui tutto il testo del 1970 sarà poi incentrato. Il che si ottiene favorendo l'esercizio dell'attività sindacale e la presenza delle rappresentanze dei lavoratori nell'impresa.

I medesimi intenti si leggono nella relazione illustrativa del disegno di legge<sup>63</sup>. In essa si sostanzia, nell'ottica del nuovo orientamento che aveva interessato la politica sociale dell'epoca, la «difesa del 'diritto al lavoro», in cui lo Stato è tenuto a tutelare le condizioni dei lavoratori nelle imprese. Si trattava, evidentemente, di un periodo particolarmente complesso, acceso da scioperi e lotte sindacali nelle fabbriche, e caratterizzato da

---

<sup>61</sup> *Ibidem.*, in cui si precisa che «Una norma tipica degli ordinamenti anglosassoni è l'art. 28 che Giugni ha riprodotto nello Statuto ricordando le *unfair labour practices negli Usa*». Cfr. anche G. F. MANCINI, *La rappresentanza professionale e lo Statuto dei lavoratori*, in Aa.Vv., *La rappresentanza professionale e lo Statuto dei lavoratori*, in *Atti del convegno Aidlass*, Perugia, 22-23 maggio 1970, Giuffrè, 1971, p. 13 ss.

<sup>62</sup> Disegno di Legge presentato nel giugno 1969 dal ministro del lavoro, Giacomo Brodolini, con il titolo «*Norme sulla tutela della libertà e dignità dei lavoratori, della libertà sindacale e dell'attività sindacale nei luoghi di lavoro*». Il testo definitivo venne licenziato l'anno successivo, diventando la l. 20 maggio 1970, n. 300.

<sup>63</sup> Il disegno di legge fu deferito il 13 gennaio 1970 alla XIII Commissione permanente (lavoro, assistenza e previdenza sociale, cooperazione) della Camera dei deputati. La relazione della Commissione fu presentata il 6 maggio 1970 (relatore on. Vincenzo Mancini) e posta in discussione e approvazione in aula a Montecitorio il 13 e 14 maggio 1970.

«*momenti di esasperazione e di sovraeccitazioni [che] sfociano in manifestazioni di aperta rivolta*». Tale situazione, a cui si sommavano le condizioni del lavoratore nell'impresa, hanno fatto nascere «*l'esigenza di uno 'statuto' dei diritti dell'uomo in quanto lavoratore che nell'organizzazione dell'impresa, pur rimanendo titolare di precisi obblighi, abbia diritto pieno di cittadinanza*». Ancora una volta si sottolinea l'importanza dei principi costituzionali in materia di lavoro, con particolare riguardo agli «*articoli 2 e 41 della Costituzione*», al fine di tutelare la «*libertà, sicurezza e dignità umana dei lavoratori come singoli nei luoghi di lavoro*», rinvigorendo «*l'autodifesa sindacale degli stessi*»: da qui, gli obiettivi programmatici di «*ampliare la sfera di libertà e dignità del lavoratore in armonia con il precetto costituzionale; realizzare nuove forme di partecipazione e di potere attraverso il potenziamento ed il rafforzamento del sindacato nell'azienda*».

Poca attenzione veniva, invece, riservata all'art. 35, in relazione al quale si chiariva «*il campo di applicazione della legge*», che, nella versione originaria, comprendeva «*le disposizioni dell'art. 18 e del Titolo III, ad eccezione del primo comma dell'art. 27*». Tuttavia, la relazione del 1970 già ne individuava una aporia in riferimento ai requisiti dimensionali, che già all'epoca, evidentemente, generavano alcune difficoltà interpretative: sul punto, infatti, la relazione prosegue nello specificare che «*bisogna per altro osservare che l'attuale formulazione dell'articolo 35 potrebbe avere come conseguenza la non applicazione dello articolo 18 ad aziende di pur grandi dimensioni – e già rientranti nell'ambito della legge n. 604 del 1966 – nel caso abbiano una struttura organizzativa suddivisa in numerose piccole unità produttive. In effetti, il riferimento all'unità produttiva, in tema di licenziamenti, è improprio, ed occorrerebbe fare riferimento all'azienda o al datore di lavoro*».

Lo Statuto dei lavoratori rappresenta soprattutto una conquista in termini di diritti sociali, e nasce nel 1970 sancendo l'egemonia della subordinazione. Esso, tuttavia, non può occultare, da un lato, la condizione di dominio sul lavoro umano esercitato dal sistema imprenditoriale in larga parte al di fuori del «*giusto alveo*», entro il quale «*i poteri manageriali dovevano essere esercitati, dall'altro il cono d'ombra gettato sulle forme di lavoro indipendente e alla moltiplicazione delle condizioni di vulnerabilità dei lavoratori autonomi, con crescenti sentimenti di frustrazione e di risentimento sociale sempre più diffusi ai giorni nostri*<sup>64</sup>». Si segnala, a tal proposito, lo studio di Perulli e Treu, che auspicano l'approvazione di un «*Nuovo Statuto del lavoro*» da intendersi – in ossequio al

---

<sup>64</sup> Sul problema della *misclassification* e nel tentativo di estendere le tutele del lavoro subordinato alle zone contrattuali grigie, si v. A. PERULLI, T. TREU, «*In tutte le sue forme e applicazioni*». *Per un nuovo Statuto del lavoro*, Giappichelli, 2022. Cfr. anche P. ICHINO, *Sulla questione del lavoro non subordinato ma sostanzialmente dipendente nel diritto europeo e in quello degli stati membri*, in *Rivista Italiana di Diritto del Lavoro*, 2015, 2; P. LOI, *Il lavoro autonomo tra diritto del lavoro e diritto della concorrenza*, in *Giornale di Diritto del Lavoro e delle Relazioni Industriali*, 2018, 4; P. TOMASSETTI, *Il lavoro autonomo tra legge e contrattazione collettiva*, in *Variations in Tema di Diritto del Lavoro*, 3, 2018.

dettato costituzionale dell'art. 35 Cost. – «in tutte le sue forme e applicazioni»: in questo senso gli autori, prediligendo un approccio improntato all'universalismo di tutele, piuttosto che al pluralismo, in quanto ancorato alle dinamiche dei rapporti di lavoro, propongono di cambiare prospettiva di studio sulla base di un ragionamento logico molto interessante, superando la logica civilistica tradizionale basata sul binomio *fattispecie-effetti* e costruendo, induttivamente, un insieme di protezioni contrattuali e sociali legate ai bisogni espressi «da chi svolge un lavoro personale a favore di altri», così valorizzando appieno valori e principi costituzionali<sup>65</sup>.

La dottrina e la giurisprudenza, sin dalla pubblicazione della l. 20 maggio 1970, n. 300, hanno cercato di chiarire e di individuare l'ambito di applicazione dello Statuto dei lavoratori, in modo da comprendere chi può esercitare i diritti sindacali (e dove, soprattutto) e chi è tutelato dalle norme in materia di licenziamenti. Come già accennato, l'ambito dello Statuto, con particolare riguardo alla disciplina dell'unità produttiva, si è oltremodo esteso, andando a spiegare effetti anche per quanto concerne i licenziamenti collettivi (l. 23 luglio 1991, n. 223), il trasferimento dei lavoratori (art. 2103 c.c.), il trasferimento d'azienda (art. 2112 c.c.), la disciplina della salute e sicurezza nei luoghi di lavoro (art. 2087 c.c. e d.lgs. 9 aprile 2008, n. 81), fino a toccare aspetti legati all'economia del lavoro e alla scienza dell'organizzazione aziendale<sup>66</sup>. Questa multidisciplinarietà che coinvolge il concetto di unità produttiva, al punto da essere stata considerata una

---

<sup>65</sup> A. PERULLI, T. TREU, "In tutte le sue forme e applicazioni"..., cit., p. 63 e ss. in cui si sostiene che «invece di costruire un percorso espansivo utilizzando la logica civilistica tradizionale fattispecie-effetti (che nel corso del diritto del lavoro storicamente ha prodotto esclusioni irrazionali dal campo delle tutele e che oggi sembra avere esaurito definitivamente la sua funzione), bisogna rovesciare la logica normativa partendo dai valori e dai principi costituzionali di tutela del lavoro "in tutte le sue forme e applicazioni", per poi, sulla base dei concreti bisogni sociali (le fattispecie concrete), concepire le policies di tutela e giungere, infine, ai diritti (gli effetti)».

<sup>66</sup> In materia di unità produttiva, si v. A. FRENI, G. GIUGNI, *Lo Statuto dei lavoratori*, Milano, 1971, p. 147 e ss.; C. ASSANTI, *Commento allo Statuto dei diritti dei lavoratori*, Padova, 1972, p. 407 e ss.; G. PERA, *Sulle unità di lavoro soggette alla legislazione limitativa dei licenziamenti*, in *Rivista di diritto agrario*, 1972, p. 705 e ss.; C. CESTER, *Unità produttiva e rapporti di lavoro*, Padova, 1983; L. SILVAGNA, *L'unità produttiva nel profilo delle vicende circolatorie*, Milano, 1982, p. 53 e ss.; G. SUPPIEJ, *Impresa, unità produttiva e numero dei dipendenti nelle norme sui licenziamenti individuali*, in *Massimario giurisprudenza del lavoro*, 1977, p. 294 e ss.; G.F. MANCINI, *Commento sub art. 35*, in A. Scialoja, G. Branca (a cura di), *Statuto dei diritti dei lavoratori. Commentario del codice civile*, Bologna-Roma, 1972, p. 531 e ss.; G. FERRARO, *Rilievi sul concetto di unità produttiva*, in *Rivista giuridica del lavoro*, 1972, I, p. 61 e ss.; M. BIAGI, *La dimensione dell'impresa nel diritto del lavoro*, Milano, 1978, p. 135 e ss.; R. DE LUCA TAMAJO, *Commento sub art. 35*, in G. Giugni (diretto da), *Lo Statuto dei lavoratori. Commentario*, Milano, 1979, p. 611 e ss.; A. VALLEBONA, *L'unità produttiva*, in *Rivista italiana di diritto del lavoro.*, 1979, I, p. 270 e ss.; P. ALLEVA, *Il campo di applicazione dello Statuto dei lavoratori*, Milano, 1980; G. SANTORO PASSARELLI, *Diritto dei lavori*, Torino, 2015; M.G. GAROFALO, *Sulla nozione di unità produttiva nello Statuto dei lavoratori*, in *Rivista giuridica del lavoro*, 1992, p. 609 e ss.; R. FLAMMIA, *L'unità produttiva dell'impresa e lo Statuto dei lavoratori*, in *Foro Italiano*, 1975, V, col. 46; A. TURSI, voce *Unità produttiva*, in *Digesto delle discipline privatistiche sezione commerciale*, Torino, 1999, XVI, p. 294 e ss.; F. SANTONI, *Lezioni di diritto del lavoro*, Napoli, 2008, II.

«nozione irremediabilmente relativa<sup>67</sup>», riflette a sua volta il concetto di impresa intesa come «comunità di lavoro<sup>68</sup>». È un concetto complesso, reso ancora più oscuro da una «ipertrofia normativa<sup>69</sup>» che crea a volte difficoltà di coordinamento tra norme all'interno del medesimo ambito<sup>70</sup>. Il problema vero è che non esiste una definizione legislativa chiara e precisa: essa è stata introdotta, ma non è stata spiegata.

## 2. La natura giuridica dell'unità produttiva

Ripartiamo, dunque, dall'art. 35, co. 1, Stat. Lav., che così recita: «Per le imprese industriali e commerciali, le disposizioni del titolo III, ad eccezione del primo comma dell'articolo 27, della presente legge si applicano a ciascuna sede, stabilimento, filiale, ufficio o reparto autonomo che occupa più di quindici dipendenti. Le stesse disposizioni si applicano alle imprese agricole che occupano più di cinque dipendenti». Solo nel secondo comma, tuttavia, compare l'espressione «unità produttiva»: «Le norme suddette si applicano, altresì, alle imprese industriali e commerciali che nell'ambito dello stesso comune occupano più di quindici dipendenti ed alle imprese agricole che nel medesimo ambito territoriale occupano più di cinque dipendenti anche se ciascuna unità produttiva, singolarmente considerata, non raggiunge tali limiti».

È una norma costruita con una tecnica definitoria particolare, dal momento che non contiene una definizione vera e propria di unità produttiva, ma è definita, invece, *per relationem* attraverso il rinvio applicativo di una serie di altre disposizioni dello Statuto: il che comporta, infatti, immediatamente una notevole difficoltà di applicazione per le realtà caratterizzate da un'organizzazione digitalizzata del lavoro. Già nel primo comma tutti i termini utilizzati («sede, stabilimento, filiale, ufficio o reparto») alludono a luoghi fisici, circondati da cemento armato, concreti, materiali, visibili e facilmente identificabili, con il riferimento numerico preciso del numero di addetti («che occupa più di quindici dipendenti»), a cui poi sono collegate una serie di conseguenze giuridiche. Lo stesso discorso vale per l'estensione applicativa dell'art. 35 Stat. Lav.

---

<sup>67</sup> M.G. GAROFALO, *Statuto dei lavoratori*, I) *Rapporti di lavoro privato*, in Treccani, 1993, XXX, p. 20.

<sup>68</sup> F. SANTORO PASSARELLI, *Il lavoro nell'impresa*, in *Studi in onore di A. Asquini*, Padova, 1965, IV, p. 1775. Si v. anche L. MENGONI, *Recenti mutamenti nella struttura e nella gerarchia dell'impresa*, in *Rivista di Diritto Societario*, 1958, p. 689 e ss.

<sup>69</sup> F.V. PONTE, *Brevi riflessioni intorno alla nozione di unità produttiva, tra la distribuzione delle tutele e il limite all'applicazione dello Statuto dei lavoratori*, in *Argomenti di diritto del lavoro*, 2015, 6, p. 1396.

<sup>70</sup> D. NAPOLETANO, *Lo statuto dei lavoratori. Corso di lezioni*, Napoli, 1975, p. 75, che riteneva improprio parlare di unità produttiva in materia di licenziamenti, preferendo i concetti di azienda e datore di lavoro. Nello stesso senso, C. ASSANTI, *Commento allo Statuto...*, cit.

alle «*imprese agricole che occupano più di cinque dipendenti*», e per il riferimento topografico – contenuto nel comma secondo – ai datori di lavoro «*nell'ambito dello stesso comune*».

Con questa norma il legislatore del 1970 ha tentato di definire – delimitandolo – l'ambito di applicazione di diverse norme dello Statuto dei lavoratori. È possibile rintracciare facilmente la presenza della locuzione «*unità produttiva*» in diversi articoli dello Statuto: oltre all'art. 35, gli artt. 13, 19, 20, 21, 22, 23, 25, 27. Peraltro, l'enfasi posta sull'art. 13, che non riguarda solamente le imprese, fa comprendere come – quantomeno fino all'intervento della Corte costituzionale con sentenza 8 luglio 1975 n. 189 (su cui si tornerà tra poco) – non si potesse escludere che – nell'intenzione originaria del legislatore – l'unità produttiva fosse individuabile anche all'interno di un'organizzazione che non perseguisse necessariamente finalità di impresa: il che comportava, dunque, che la nozione di unità produttiva trascinava dal solo campo imprenditoriale (o aziendale) per situarsi pure nel vasto settore delle organizzazioni non aventi finalità imprenditoriali<sup>71</sup>. Quindi, quantomeno fino alla Corte Costituzionale, l'art. 35 si applicava anche alle organizzazioni senza scopi di lucro. Sul punto è intervenuta la citata sentenza C. Cost. 8 luglio 1975 n. 189 che ha chiuso la questione confermando la legittimità costituzionale dell'esclusione della disciplina dell'unità produttiva ai datori di lavoro non imprenditori, così argomentando in materia di diritti sindacali: «*Salva la libertà di organizzazione sindacale che l'art. 39 della Costituzione garantisce a tutti i lavoratori, il legislatore ha istituito uno speciale regime per le forme di organizzazione ed azione sindacale aziendale, nell'interno delle imprese e delle unità produttive in cui esse possono articolarsi, e non può ravvisarsi irragionevole o ingiustificata disparità di trattamento per il fatto che tale speciale regime non sia stato esteso anche nei confronti delle cosiddette organizzazioni di tendenza, come i partiti o movimenti politici o i sindacati, (rispetto ai quali la creazione di organismi sindacali interni presenterebbe una vera e propria incongruenza nel caso di incompatibilità di indirizzi ideologici), o nei confronti delle associazioni private a scopo culturale, sportivo, ricreativo, assistenziale, e di altri eventuali datori di lavoro non imprenditori, quali i professionisti, le cui forme elementari di organizzazione sono di regola manifestamente inadeguate a consentire lo svolgimento di una vita sindacale interna, analoga a quella che normalmente si verifica nell'ambito delle imprese aventi certe dimensioni, o delle loro eventuali unità produttive, rispondenti ai requisiti minimi fissati dall'art. 35 dello Statuto dei lavoratori*».

C'è un altro aspetto da tenere in considerazione. Con l'art. 35 Stat. Lav., che si colloca nella parte finale della l. 20 maggio 1970, n. 300, il legislatore ha inteso rivolgersi principalmente a contesti organizzativi di medio-grandi dimensioni – piuttosto che alle realtà più piccole – all'interno dei quali si determinano

---

<sup>71</sup> R. FLAMINIA, *Le «unità produttive» dell'impresa e lo statuto dei lavoratori*, in *Il Foro Italiano*, 1975, 98, 4, p. 46 ss.

relazioni di lavoro e si esercitano, pertanto, i diritti sindacali<sup>72</sup>. Tale situazione è stata favorita con la scissione, piuttosto evidente, delle due dimensioni correlate alla definizione legislativa di unità produttiva, pur non scevra da lacune giuridiche e sostanziali. Da una parte, infatti, emerge l'aspetto materiale della norma, caratterizzato dal riferimento alla «*sede, stabilimento, filiale, ufficio o reparto autonomo che occupa più di quindici dipendenti*», che non necessariamente coincide con il luogo di lavoro e che privilegia l'aspetto legato alla sede fisica ove l'attività è prestata. A tale dimensione si abbina quella che sottolinea la finalità della nozione di unità produttiva, che – in quanto collegata all'applicazione delle discipline specifiche della l. 20 maggio 1970, n. 300 – delimita l'ambito di applicazione dell'art. 35.

In questo senso, è sufficiente conteggiare i lavoratori che operano in una singola unità produttiva per comprendere a chi e quando si applicano le norme del Titolo III dello Statuto dei lavoratori<sup>73</sup>. La soglia dei 16 dipendenti, funzionale a tale opera di selezione di situazioni giuridiche diverse, consente «*lo svolgimento di una vita sindacale interna*», tipica di quelle «*unità produttive, rispondenti ai requisiti minimi fissati dall'art. 35 dello Statuto dei lavoratori*<sup>74</sup>». Pertanto, l'ambito di applicazione della l. 20 maggio 1970, n. 300 riguardava esclusivamente le imprese di grandi dimensioni, con una netta esclusione dei rapporti di lavoro autonomi: su quest'ultimo punto si era espressa in modo netto la Corte Costituzionale nel 1975, precisando che «*nessuna rilevanza può attribuirsi al fatto che l'attività saltuaria e discontinua venga prestata presso un solo soggetto, e nei locali da questo predisposti. La natura del rapporto, data l'effettiva autonomia dei lavoratori, non richiede ovviamente alcuna particolare tutela quanto all'esercizio dell'attività sindacale che essi ben possono svolgere liberamente, senza che occorran speciali forme di garanzia per la sua esplicazione nell'interno dei luoghi di lavoro, o nell'ambito di una organizzazione aziendale alla quale sono estranei, non essendo legati da alcun vincolo di dipendenza*<sup>75</sup>».

Si sottolinea l'enfasi sul concetto di autonomia, peraltro di difficile comprensione, posta dalla citata sentenza del 1975, secondo cui l'unità produttiva si caratterizza all'interno dell'organizzazione dell'impresa per il suo carattere autonomo, sia dal punto di vista economico-strutturale, sia dal punto di vista finalistico o del risultato produttivo (della produzione dei beni e dei servizi). Va detto che nella versione originaria l'art. 35 era funzionale anche e soprattutto a delimitare il campo di applicazione dell'art. 18 dello Statuto

---

<sup>72</sup> A. TURSI, voce *Unità ...*, cit., p. 296.

<sup>73</sup> A. VALLEBONA, *L'unità ...*, cit., p. 273.

<sup>74</sup> C. Cost. 8 luglio 1975, n. 189 che dichiara infondata la questione di legittimità costituzionale nei confronti dell'art. 35, che individua una soglia quantitativa per l'applicazione della disciplina sui licenziamenti.

<sup>75</sup> C. Cost. 17 dicembre 1975, n. 241.

dei lavoratori sulla reintegrazione nel posto di lavoro<sup>76</sup>. Tale scelta ha suscitato immediati dubbi in dottrina, proprio per la diversità di *ratio* tra le due disposizioni e per le differenti ipotesi interpretative<sup>77</sup>.

La questione dimensionale è stata legittimata da diverse pronunce giurisprudenziali. Con la sentenza C. Cost. 19 giugno 1975, n. 152, è stato ulteriormente confermato come l'art. 35 Stat. Lav. non contrasti con i principi sanciti dagli artt. 3, 4 e 35, primo comma, della Costituzione, sia per quanto concerne il regime per i dipendenti di imprese industriali o commerciali – secondo che essi risultino addetti a sedi, stabilimenti, uffici o reparti autonomi, che occupino, singolarmente o nell'ambito territoriale di uno stesso comune, più o meno di quindici dipendenti – sia per quanto concerne il diverso trattamento dei lavoratori delle imprese agricole rispetto a quelli delle imprese industriali o commerciali, quanto al limite numerico fissato per le prime in cinque anziché in quindici dipendenti. Questi diversi criteri numerici, discrezionalmente adottati dal legislatore, in rapporto alla struttura delle imprese industriali o commerciali costituite da una pluralità di unità produttive, e alle speciali condizioni delle imprese agricole, trovano «ragionevole giustificazione<sup>78</sup>» nella diversità delle situazioni concrete che caratterizzano tali categorie e tipi di imprese nella realtà economica e sociale del nostro paese. Più specificamente, il diverso regime di trattamento dei lavoratori nel caso di licenziamento intimato senza giusta causa o giustificato motivo (a seconda che si valutino le disposizioni degli artt. 18 e 35 Stat. Lav. o gli artt. 8 e 11 della l. 15 luglio 1966, n. 604, o, ancora, l'art. 2118 del codice civile) «trova il suo fondamento, oltre che nel criterio della fiduciarità del rapporto di lavoro e nella opportunità di non gravare di oneri eccessivi le imprese di modeste dimensioni, anche e soprattutto nell'esigenza di salvaguardare la funzionalità delle unità produttive (intese quali articolazioni di una più complessa organizzazione imprenditoriale, fornite di autonomia così dal punto di vista economico-strutturale come da quello funzionale o del risultato produttivo), ed in specie di quelle con un minor numero di dipendenti, nelle quali la reintegrazione nel medesimo ambiente del dipendente licenziato potrebbe determinare il verificarsi di situazioni di tensione nelle quotidiane relazioni umane e di lavoro<sup>79</sup>».

---

<sup>76</sup> P. PASSALACQUA, *L'art. 35 dello Statuto ieri oggi e domani*, in *Lavoro e previdenza oggi*, 2020, 11-12, p. 756 e ss.

<sup>77</sup> C. ASSANTI, *Commento allo Statuto...*, cit., p. 408 e ss.; R. DE LUCA TAMAJO, *Commento...*, cit., p. 612 e ss. In seguito, con la l. 11 maggio 1990, n. 108, l'art. 18 St. lav. è stato sganciato dai discorsi legati alle norme del Titolo III, attraverso l'eliminazione del riferimento alla norma sulla reintegrazione nell'art. 35 St. lav. e l'inserimento nel corpo dello stesso art. 18 di un suo proprio campo di applicazione, dove in realtà venivano e vengono riproposte le medesime disposizioni della norma sull'unità produttiva, con in più la peculiare previsione dell'applicazione della reintegrazione anche nel caso in cui l'impresa nel suo complesso occupi più di sessanta dipendenti. Lo stesso è avvenuto anche con le modifiche intervenute nel campo della tutela obbligatoria (l. 15 luglio 1966, n. 604).

<sup>78</sup> C. cost. 19 giugno 1975, n. 152.

<sup>79</sup> C. cost. 8 luglio 1975, n. 189.

Sul punto, poi, è intervenuta la citata sentenza della Corte Costituzionale sempre del 1975<sup>80</sup> che ha dichiarato costituzionalmente legittimo l'art. 35 Stat. Lav. nella parte in cui individua una soglia quantitativa per l'applicazione dell'art. 18 dello Statuto. Il che solleva l'aspetto legato alla rilevanza normativa delle dimensioni dell'unità produttiva, che si fonda su finalità diverse a seconda che si ragioni di disciplina del licenziamento illegittimo (art. 18) – in tal caso, l'esiguo numero di dipendenti genera una *«particolare relazione tra i lavoratori e il soggetto preposto all'unità medesima»*, – o di diritti sindacali (Titolo III)<sup>81</sup>, in relazione ai quali il concetto di unità produttiva è rivolto a *«un presunto diverso atteggiarsi degli interessi dei lavoratori all'attività sindacale in azienda»*.

Va detto, poi, che nel comprendere appieno il concetto di unità produttiva diventa determinante la valutazione sulle concrete modalità di svolgimento della prestazione di lavoro all'interno del luogo fisico di lavoro, oltre che l'economicità della gestione del medesimo. Il che comporta come la verifica sulla veste imprenditoriale del datore di lavoro riguardi esclusivamente la veste giuridica, ma anche l'attività economica svolta. In questo senso la giurisprudenza ha, ad esempio, ritenuto che svolgono attività imprenditoriali le congregazioni religiose che gestiscono istituti scolastici nella misura in cui l'attività venga svolta con finalità lucrativa e non di religione o di culto<sup>82</sup>.

### 3. Nozione unica e nozione relativa/pluralistica

Non è sempre stato chiaro comprendere appieno il concetto di unità produttiva, anche alla luce dell'assenza di criteri definitivi legali. Da qui si sono sovrapposte diverse interpretazioni (dottrinali e giurisprudenziali) nel tentativo di sistematizzare le diverse articolazioni imprenditoriali suggerite dalla norma statutaria (sede, stabilimento, filiale, ufficio o reparto autonomo), in modo da definirne con maggiore chiarezza i rinvii alle altre discipline giuslavoristiche. Chiarire l'ambito di applicazione dell'art. 35 Stat. Lav. consente, altresì, di individuare le previsioni (statutarie e non solo) che si riferiscono a tale nozione. Sul punto va detto che mentre la giurisprudenza si è limitata ad affrontare il tema dell'unità produttiva quasi sempre in relazione alla materia del trasferimento dei lavoratori e alla disciplina dei

---

<sup>80</sup> C. cost. 19 giugno 1975, n. 152.

<sup>81</sup> A. VALLEBONA, *L'unità ...*, cit., p. 273.

<sup>82</sup> Cass. SU 11 aprile 1994, n. 3353.

licenziamenti illegittimi, la dottrina, invece, l'ha spesso posto in relazione con il luogo di fruizione dei diritti del Titolo III dello Statuto e di manifestazione delle rappresentanze sindacali.

Da una parte, si è innestata una nozione unica, comune e omogeneizzante di unità produttiva<sup>83</sup>. Secondo tale tesi, l'unità produttiva è una parte dell'impresa, ma non coincide necessariamente con essa, ed è caratterizzata da indipendenza tecnico-amministrativa, con una propria organizzazione di lavoro, dotata di una autonomia funzionale capace di portare a compimento una frazione dell'attività aziendale di produzione o erogazione di servizi. In questo senso, è ben esplicativa di tale concetto la sentenza Cass. 30 luglio 2019, n. 20520, che definisce l'unità produttiva come «ogni articolazione autonoma dell'impresa o azienda, avente, sotto il profilo funzionale e finalistico, idoneità ad esplicare, in tutto o in parte, l'attività di produzione di beni o servizi dell'impresa del quale [il prestatore] è elemento organizzativo». Più specificamente, dal momento che qualsiasi reparto o sede – che fa parte di una più grande realtà imprenditoriale – in grado di realizzare, autonomamente, tutta o parte dell'attività aziendale, a cui è collegata dal punto di vista organizzativo, può considerarsi unità produttiva, sono ricaduti nel tempo sotto l'alveo dell'art. 35 Stat. Lav., ad esempio, la zona da visitare o l'itinerario da compiere per eseguire la prestazione lavorativa<sup>84</sup>, oppure l'ambito territoriale entro il quale la prestazione dedotta in contratto deve essere effettuata<sup>85</sup>.

Tale interpretazione della norma dell'art. 35 Stat. Lav. è divenuta orientamento consolidato, pertanto ci si limita in questa sede ad accennare alla diversa visione, che tendeva a relativizzare il concetto di unità produttiva<sup>86</sup>. Tale visione pluralistica esclude l'esistenza di una nozione univoca, ed evidenzia le disfunzioni sottese al concetto di unità produttiva: sottolinea, cioè, l'eterogeneità delle norme che sono ricomprese nell'alveo applicativo dell'art. 35 Stat. Lav.<sup>87</sup> (tutela dai licenziamenti illegittimi ex art. 18, e rappresentanza sindacale), e, così facendo, finisce per lamentare una mancanza di coerenza interna tra norme, dal momento che la nozione di unità produttiva mal si adatta alla disciplina delle mansioni (in base al combinato disposto dell'art. 13 Stat. Lav. e dell'art. 2103 cod. civ.).

---

<sup>83</sup> C. CESTER, *Unità produttiva ...*, cit.; A. VALLEBONA, *L'unità ...*, cit.

<sup>84</sup> Cass. 6 agosto 1996, n. 7196.

<sup>85</sup> Cfr. Cass. 9 gennaio 1984, n. 157 e Cass. 22 maggio 1979, n. 2970.

<sup>86</sup> R. DE LUCA TAMAJO, *Commento ...*, cit.; M. BIAGI, *La dimensione ...*, cit.; G. FERRARO, *Rilevi sul concetto di unità produttiva*, in *Rivista Giuridica del Lavoro*, 1972 I, p. 78 ss.

<sup>87</sup> M. BIAGI, *La dimensione ...*, cit., p. 154.

La giurisprudenza – in principal modo di Cassazione – ha privilegiato, come anzidetto, la visione unitaria, puntando essenzialmente sul fatto che l'unità produttiva debba avere in sé un certo grado di autonomia produttiva, sul fatto che debba raggiungere un risultato evidente, e sulla relazione tra l'unità produttiva e l'impresa e sulla separazione tra le due realtà<sup>88</sup>. In questo modo, ha stabilito un collegamento stretto tra autonomia, requisito dimensionale e luogo fisico<sup>89</sup> (ai sensi dell'art. 35, co. 2), in modo da chiarire che non bisogna fare riferimento ad ogni sede, stabilimento, filiale, ufficio o reparto (come indicato dalla norma statutaria), ma soltanto alle entità aziendali più consistenti che siano dotate di indipendenza tecnico-amministrativa, in cui si esaurisce una frazione o un momento essenziale dell'attività produttiva aziendale<sup>90</sup>. Rimangono, dunque, esclusi quei contesti che, «*se pur dotati di una certa autonomia, siano destinati a scopi meramente strumentali rispetto ai fini produttivi dell'impresa, risolvendosi l'identità dei medesimi in quello della più ampia e completa unità dotata di dette caratteristiche*» (Cass. n. 13911-1991, Cass. 1.12.1986 n. 7096; 16.1.1984 n. 354)<sup>91</sup>.

#### 4. (Segue). L'influenza della giurisprudenza

Sulla base delle precisazioni appena evidenziate, la giurisprudenza ha proseguito nell'elaborazione di una serie di indici della sussistenza del requisito dell'autonomia. Come già anticipato, il concetto di unità produttiva è stato più volte trattato, soprattutto dalla giurisprudenza, in rapporto all'istituto del trasferimento dei lavoratori. In questo senso, perché sia considerata autonoma l'unità produttiva, non è necessaria la presenza di un «*soggetto ad essa preposto dotato di poteri rappresentativi*» (Cass. 4 dicembre 2012, n. 21714), ma è sufficiente che «*essa rappresenti una articolazione della più ampia organizzazione imprenditoriale caratterizzata dal fatto di realizzare un risultato o una finalità autonoma*», proprio perché non rileva nemmeno la sussistenza di «*una unitaria direzione aziendale*»<sup>92</sup>. Allo stesso tempo, l'elemento geografico non sempre è ritenuto rilevante<sup>93</sup>, dal momento che si tutela il lavoratore dal trasferimento illegittimo anche quando «*lo*

---

<sup>88</sup> Cass. 12 ottobre 1983, n. 5943; Cass. 18 novembre 1981, n. 6126.

<sup>89</sup> Cass. 16 gennaio 1986, n. 222.

<sup>90</sup> Cass. 16 gennaio 1984, n. 354; Cass. 22 novembre 1985, n. 5806.

<sup>91</sup> Cass. 9 giugno 1993, n. 6413, che così precisa: «*La dotazione di mezzi sufficienti, a tale stregua, è condizione necessaria (Cass. n. 5852-1987), ma non sufficiente a costituire la detta unità produttiva, in quanto l'autonomia strutturale deve confluire in quella autonomia funzionale e finalistica che connota la visione di cui all'articolo 35 dello Statuto dei Lavoratori*».

<sup>92</sup> Cass. 4 dicembre 2012, n. 21714.

<sup>93</sup> A. DONINI, *Il luogo per l'esercizio dei diritti sindacali: l'unità produttiva nell'impresa frammentata*, in *Labour & Law Issues*, 2019, 2, p. 105.

*spostamento avvenga in un ambito territorialmente ristretto», poiché si persegue la finalità di «tutelare la dignità del lavoratore e di proteggere l'insieme di relazioni interpersonali che lo legano ad un determinato complesso produttivo<sup>94</sup>».*

Al medesimo tempo, lo scopo di tutelare la dignità professionale si riflette anche nell'ambito del *«passaggio da una ad un'altra unità produttiva»*, in relazione al quale si configura, altresì, il trasferimento del lavoratore *«nello spostamento territoriale delle sue prestazioni lavorative – da una ad un'altra zona, non coincidenti con unità produttive dell'impresa»*, cosicché *«la disciplina legale relativa (art. 2103 c.c.) risulta funzionale alla tutela del lavoratore trasferito - come questa ha già avuto occasione di affermare (vedine la sentenza n. 7196 del 1996; vedi, altresì, la sentenza n. 2970 del 1979) - contro le lesioni della propria dignità professionale (art. 2087 c.c.), che possono essere cagionate da un trasferimento senza "ragioni", oppure, rispettivamente, contro i disagi, personali e familiari, dovuti al cambio del luogo di lavoro ed, eventualmente, di residenza<sup>95</sup>».*

La giurisprudenza ha sempre insistito sul carattere frammentato della nozione di unità produttiva, da rintracciarsi – secondo un approccio sostanziale e pragmatico e, conseguentemente, sperimentale – nelle strutture organizzative che, in quanto rappresentano una rilevante componente dell'impresa, sono in grado di realizzare una *«frazione»* dell'attività produttiva aziendale<sup>96</sup>: il che impone di individuare l'esistenza di autonome articolazioni dell'azienda idonee ad esplicare, in tutto o in parte, l'attività produttiva<sup>97</sup>. Del resto, poiché la realizzazione di un medesimo risultato può essere scomposta in una pluralità di fasi che vengono realizzate da un diverso complesso organizzativo, per l'individuazione dell'unità produttiva non serve che in ogni unità si riproducano tutte le strutture organizzative dell'intero complesso aziendale, bensì è sufficiente che *«in esso si realizzassero condizioni imprenditoriali attraverso l'utilizzo di un complesso di beni organizzato - tali da esaurire ivi una frazione o un momento del ciclo produttivo<sup>98</sup>».*

Dunque, se ha *«scopi puramente strumentali ed ausiliari rispetto ai fini produttivi dell'impresa<sup>99</sup>»*, non si ravvisa l'autonomia nell'unità produttiva, da intendersi, pertanto, come ogni articolazione dell'impresa, avente, sotto il profilo funzionale e finalistico, idoneità ad esplicare, in tutto o in parte, l'attività di produzione di beni o servizi dell'impresa medesima, della quale è elemento organizzativo, e ciò vale sia nei riguardi della

---

<sup>94</sup> Cfr. Cass. 29 luglio 2003, n. 11660 e Cass. 9 novembre 2002, n. 15761.

<sup>95</sup> Cass. 9 novembre 2002, n. 15761.

<sup>96</sup> Cass. 13 giugno 1998, n. 5934.

<sup>97</sup> Cass. 22 agosto 2003, n. 12349.

<sup>98</sup> Cass. 4 dicembre 2012, n. 21714.

<sup>99</sup> Cass. 10 novembre 1997, n. 11092.

disciplina del trasferimento da un'unità ad una altra (art. 2103, ult. co., cod. civ.), sia ai fini dell'applicabilità della tutela in materia di licenziamento illegittimo<sup>100</sup>. Non rileva, pertanto, l'indipendenza del reparto, ma solo la sua autonomia, «nel senso di avere, sotto il profilo funzionale e finalistico, idoneità ad esplicare in tutto o in parte, l'attività dell'impresa medesima, della quale costituisca una componente organizzativa connotata da indipendenza tecnica ed amministrativa, tali che in essa si possa concludere una frazione dell'attività produttiva aziendale<sup>101</sup>». In altre parole, ciò che importa è che l'articolazione aziendale «abbia quel tanto di autonomia organizzativa e funzionale necessario e sufficiente a fornire un servizio produttivo finale, e non consista, invece, in un mero reparto o ufficio o altro tipo di articolazione a carattere meramente strumentale o ausiliario<sup>102</sup>».

Pertanto, a dispetto dell'operazione – compiuta dallo Statuto dei Lavoratori – di tentare di definire il concetto di unità produttiva utilizzandola come parametro per circoscrivere l'ambito di vari istituti giuridici del diritto del lavoro, la lettura della casistica giurisprudenziale che ha interpretato l'art. 35 Stat. Lav. ha spesso fornito soluzioni inadeguate, soprattutto per quanto riguarda la possibilità di costituire rappresentanze aziendali. A tale difficoltà si è aggiunto il criterio numerico per identificare l'unità produttiva come uno spazio di esercizio dei diritti collettivi, poiché solo al di sopra della soglia richiesta dalla norma è possibile individuare una frazione dell'attività di impresa, idonea alla costruzione di rappresentanze e alla fruizione dei diritti sindacali, in «un continuum di possibilità organizzative che consente di non disperdere alcun interesse ma al contrario di dar voce a tutti<sup>103</sup>». Ciò al fine di garantire che i diritti del Titolo III dello Statuto siano esercitabili «nell'unità produttiva più decentrata che abbia un minimo di consistenza organizzativa [...] ferma restando la libertà di organizzarsi [...] intorno all'interesse collettivo che si radica tra lavoratori occupati nella struttura produttiva di raggio più ampio<sup>104</sup>».

Va detto, in ogni caso, che prevedere limiti dimensionali per la fruizione dei diritti sindacali – a maggior ragione nel caso delle imprese agricole, in cui il limite è di cinque lavoratori – trova una pur condivisibile ragione nella consapevolezza che i diritti di cui al Titolo III Stat. Lav. comportano oneri organizzativi e costi economici, che difficilmente possono essere sostenuti da realtà più piccole. Ciò in considerazione anche del fatto che l'interesse collettivo alla cui tutela è preordinata la fruizione delle prerogative sindacali

---

<sup>100</sup> Cass. 23 gennaio 1990, n. 394.

<sup>101</sup> Trib. Roma, sez. lav., 1° febbraio 2018, n. 81, in *De Jure*. Nello stesso senso, Cass. 30 settembre 2014, n. 20600 e Cass. 29 luglio 2003, n. 11660.

<sup>102</sup> Trib. Roma, sez. lav., 1° febbraio 2018, n. 81, in *De Jure*.

<sup>103</sup> P. ALLEVA, *Il campo di applicazione dello Statuto dei lavoratori*, Giuffrè, 1980, p. 5 ss.

<sup>104</sup> M. G. GAROFALO, *Sulla nozione di unità produttiva nello Statuto dei lavoratori*, cit., p. 622.

deve essere, comunque, espresso da un numero di lavoratori dotato di una minima consistenza, per consentire, cioè, di distinguere quantomeno tra rappresentati e rappresentanti<sup>105</sup>.

## 5. Unità produttiva e piattaforme digitali di lavoro

Le analisi svolte nei paragrafi che precedono rendono evidente la precarietà della definizione legislativa di unità produttiva, quantomeno in relazione al lavoro tramite piattaforma digitale. È complesso ancorare la definizione *ex art. 35, Stat. Lav. ai nuovi lavori, svolti da remoto, connessi a una o più piattaforme digitali contemporaneamente, che gestiscono il personale – assegnando compiti, controllandone le attività, retribuendo, etc. – attraverso algoritmi più o meno complessi e sistemi di intelligenza artificiale evoluti, con tutte le implicazioni in materia di rappresentanza sindacale ed esercizio dei relativi diritti.*

Le principali difficoltà di coordinamento rispetto alla nozione classica di unità produttiva nascono perché le piattaforme digitali di lavoro sono, per definizione, a-geografiche<sup>106</sup>. Si pensi a una qualunque piattaforma digitale: a prescindere dal fatto che possa avere o non avere una unità organizzativa in Italia, oppure che la piattaforma sia ubicata – come sede legale – all'estero, essa potrebbe senza alcun problema continuare a svolgere le proprie attività sul territorio italiano, attraverso le diverse posizioni professionali collegate a quella specifica piattaforma digitale, che a loro volta possono svolgere le proprie mansioni all'estero, o in Italia, nel medesimo luogo fisico insieme ai colleghi, oppure dislocate in diverse zone. Una tale situazione – che si verifica, peraltro, assai frequentemente nel lavoro tramite piattaforma digitale – dimostra, senza dubbio, che la nozione statutaria di unità produttiva è ormai insufficiente a definire queste nuove modalità di svolgimento della prestazione di lavoro. E ciò è ancora più evidente nelle situazioni digitalmente più complesse.

In questo ambito, infatti, le nuove forme di lavoro nate dall'introduzione della tecnologia digitale si accompagnano ad una *«de-spazializzazione dell'attività»*, come si evince nel caso del lavoro tramite piattaforme digitali, che il legislatore ha definito *«indipendentemente dal luogo di stabilimento»*<sup>107</sup>, i cui luoghi di lavoro devono

---

<sup>105</sup> M. MAGNANI, *Diritto sindacale*, Giappichelli, 2021, p. 84.

<sup>106</sup> M. FAIOLI, *Protezioni a-geografiche. Riflessi del regime giuslavoristico anti-delocalizzazioni sulla disciplina del licenziamento collettivo e del rapporto previdenziale*, in *Federalismi.it*, 2024, 2, p. 194-216.

<sup>107</sup> Art. 47bis, co. 2, d.lgs. 15 giugno 2015, n. 81.

essere intesi come luoghi di una produzione e di una organizzazione del lavoro ormai del tutto indipendente dall'esistenza di un luogo fisico di stabilimento<sup>108</sup>. Tali tendenze comportano, poi, in diversi casi una disarticolazione dei confini tra lavoro e vita privata prodotti dalla digitalizzazione delle modalità di svolgimento dei rapporti di lavoro, che ha portato il legislatore del 2019, in materia di *riders* – i quali svolgono attività all'esterno dei “locali aziendali” – «a prevedere per la piattaforma l'obbligo di rispettare, a propria cura e spese, il d.lgs. 9 aprile 2008, n. 81; tuttavia, il campo di applicazione del Capo V bis, d.lgs. 15 giugno 2015, n. 81 (riguardante la «tutela del lavoro tramite piattaforme digitali») appare assai limitato, non comprendendo, ad esempio, gli operatori addetti a servizi di trasporto di persone, né i *crowdworkers* che operano esclusivamente online per svolgere molteplici attività a favore di terzi (ad es. traduzione, grafica o editing, ecc.)<sup>109</sup>».

Tali considerazioni fanno emergere il «dilemma del lavoro svolto in relazione o mediante sistemi robotici intelligenti, lavoro digitale, [che] coincide con un fatto: esso è, o potrebbe essere, privo di quella connotazione territoriale che tradizionalmente collega il lavoro svolto in un certo perimetro geografico a un certo ordinamento giuridico<sup>110</sup>». Nell'ambito, dunque, delle unità produttive digitali il principio della *lex loci laboris*<sup>111</sup> difficilmente potrebbe essere applicato ma si adatta: a parte, forse, per il fenomeno del *delivery* in cui è più semplice individuare il luogo di svolgimento della prestazione di lavoro, i nuovi luoghi di lavoro sono interconnessi globalmente, e consentono di svolgere la prestazione lavorativa a distanza, con strumenti intelligenti, senza la necessità di uno specifico luogo fisico; vengono meno i tradizionali concetti di luogo e tempo di lavoro, poiché si lavora sempre meno in relazione all'orario, e sempre più per obiettivi o finalità; e, ancora, le mansioni sono sempre più specialistiche e frammentate, e sono collegate a uno o più *team* di lavoro, all'interno dei quali «la mansione, l'attività professionale, il contenuto delle proprie competenze trovano un senso solo perché sono parte di un processo umano e organizzativo più ampio che appartiene a un gruppo di lavoro e a obiettivi comuni». Tali aspetti rendono, pertanto, «quasi impossibile collegare la protezione giuslavoristica al luogo in cui si svolge la prestazione», con la necessità di elaborare nuove regole per individuare la legge applicabile al lavoro tramite piattaforma digitale.

Peraltro, l'a-geograficità delle piattaforme digitali di lavoro spiega effetti anche in altri ambiti del diritto del lavoro, che pur sono toccati dal tema dell'individuazione dell'unità produttiva. Tale tema, infatti, è stato al

---

<sup>108</sup> A. PERULLI, T. TREU, “In tutte le sue forme e applicazioni”..., cit., p. 92 e ss.

<sup>109</sup> A. PERULLI, T. TREU, “In tutte le sue forme e applicazioni”..., cit., p. 92 e ss.

<sup>110</sup> M. FAIOLI, *Data Analytics, robot intelligenti e regolazione del lavoro*, cit., p. 163 ss.

<sup>111</sup> Si v. E. ALES, M. BELL, O. DEINERT, S. ROBIN OLIVER, *International and European Labour Law*, Nomos, Munich, 2018 sulle criticità relative alla Convenzione di Roma del 1980 sulla legge applicabile alle obbligazioni contrattuali e al Regolamento UE 17 giugno 2008, n. 533/2008.

centro delle vicende processuali che hanno coinvolto una nota società di *food delivery*, che nel 2023 ha preso la decisione di chiudere l'attività economica in Italia<sup>112</sup>. Come si spiegherà più diffusamente nei prossimi capitoli, uno degli aspetti più controversi ha riguardato l'applicabilità alla piattaforma – che non ha un perimetro aziendale classicamente inteso, di cemento armato, individuabile in modo preciso, ma solo ciclofattorini che scelgono di *loggarsi* a una o a più piattaforme nel medesimo momento, potendo in seguito anche rifiutare le commesse – della disciplina di cui all'art. 1, co. 224 ss., l. 30 dicembre 2021, n. 234<sup>113</sup> (qui di seguito anche “procedura anti-delocalizzazioni”).

---

<sup>112</sup> È il caso di Uber Eats Italia S.r.l. Si v. M. FAIOLI, *Protezioni a-geografiche. Riflessi del regime giuslavoristico anti-delocalizzazioni sulla disciplina del licenziamento collettivo e del rapporto previdenziale*, cit.

<sup>113</sup> Di seguito una sintesi della procedura.

Con la l. 30 dicembre 2021, n. 234 è stata introdotta la procedura che deve seguire il datore di lavoro che intende procedere alla chiusura di una sede, di uno stabilimento, di una filiale, o di un ufficio o reparto autonomo situato nel territorio nazionale, con cessazione definitiva della relativa attività e con licenziamento di un numero di lavoratori non inferiore a 50 (art. 1, comma 224). **Destinatari.** È rivolta ai datori di lavoro che, nell'anno precedente, abbiano occupato con contratto di lavoro subordinato, inclusi gli apprendisti e i dirigenti, mediamente almeno 250 dipendenti (art. 1, comma 225), mentre sono esclusi i datori di lavoro che si trovano in condizioni di squilibrio patrimoniale o economico-finanziario che ne rendono probabile la crisi o l'insolvenza e che possono accedere alla procedura di composizione negoziata per la soluzione della crisi d'impresa (art. 1, comma 226).

**Comunicazioni.** Il datore di lavoro è tenuto a dare comunicazione per iscritto dell'intenzione di procedere alla chiusura alle rappresentanze sindacali aziendali o alla rappresentanza sindacale unitaria nonché alle sedi territoriali delle associazioni sindacali di categoria comparativamente più rappresentative sul piano nazionale e, contestualmente, alle Regioni interessate, al Ministero del lavoro e delle politiche sociali, al Ministero dello sviluppo economico e all'ANPAL. La comunicazione per iscritto va effettuata almeno novanta giorni prima dell'avvio della procedura per la dichiarazione di mobilità. La comunicazione deve contenere: le ragioni economiche, finanziarie, tecniche o organizzative della chiusura; il numero e i profili professionali del personale occupato e il termine entro cui è prevista la chiusura (art. 1, comma 224 e 227).

**Procedura.** Entro sessanta giorni dalla comunicazione dell'intenzione di procedere alla chiusura, il datore di lavoro deve elaborare un piano per limitare le ricadute occupazionali ed economiche derivanti dalla chiusura e lo presenta alle RSA o alla RSU nonché alle sedi territoriali delle associazioni sindacali di categoria comparativamente più rappresentative sul piano nazionale e contestualmente alle regioni interessate, al Ministero del lavoro, al Ministero dello sviluppo economico e all'ANPAL. Entro trenta giorni dalla presentazione del piano, questo è discusso con RSA o alla RSU nonché alle sedi territoriali delle associazioni sindacali di categoria comparativamente più rappresentative sul piano nazionale, alla presenza dei rappresentanti delle regioni interessate, del Ministero del lavoro e delle politiche sociali, del Ministero dello sviluppo economico e dell'ANPAL. In caso di accordo sindacale, si procede alla sottoscrizione del piano, a seguito del quale il datore di lavoro assume l'impegno di realizzare le azioni in esso contenute nei tempi e con le modalità programmate. In caso di accordo, qualora il datore di lavoro avvii, al termine del piano, la procedura di licenziamento collettivo, non dovrà procedere al pagamento triplicato del contributo NASPI.

I lavoratori interessati dal piano accedono al programma Garanzia di occupabilità dei lavoratori. I nominativi dei lavoratori coinvolti devono essere comunicati all'ANPAL.

Prima della conclusione dell'esame del piano e della sua eventuale sottoscrizione il datore di lavoro non può avviare la procedura di licenziamento collettivo, né intimare licenziamenti per giustificato motivo oggettivo.

Il datore di lavoro deve comunicare mensilmente alle RSA o alla RSU nonché alle sedi territoriali delle associazioni sindacali di categoria comparativamente più rappresentative sul piano nazionale, e, contestualmente, alle regioni interessate, del Ministero del lavoro e delle politiche sociali, del Ministero dello sviluppo economico e dell'ANPAL lo stato di attuazione del piano, dando evidenza del rispetto dei tempi e delle modalità di attuazione, nonché dei risultati delle azioni intraprese.

Si tratta di una norma costruita proprio ricalcando l'art. 35 Stat. Lav., nella parte in cui descrive i datori di lavoro che intendono procedere alla chiusura «*di una sede, di uno stabilimento, di una filiale, o di un ufficio o reparto autonomo*», con l'immane riferimento al dato numerico degli addetti (seppur, in questo caso, il criterio sia l'intenzione di procedere a licenziamenti di «*un numero di lavoratori non inferiore a 50*», con il datore di lavoro che deve aver impiegato, nell'anno precedente, «*mediamente almeno 250 dipendenti*»). Ebbene, nel caso di una piattaforma digitale di lavoro risulta quantomeno complesso sottoporsi a questa disciplina: non si comprende, infatti, come sia possibile individuare una vera e propria unità produttiva, secondo il dettato dell'art. 35 Stat. Lav.; anche il calcolo del numero dei dipendenti è di difficile soluzione, soprattutto nel caso delle piattaforme di *food delivery*, in cui i lavoratori non sempre sono inquadrati come subordinati, e spesso lavorano contemporaneamente per datori di lavoro/committenti differenti, a volte registrandosi alla piattaforma senza mai, realmente, accettare una consegna; non risulta agevole nemmeno l'individuazione delle rappresentanze sindacali, cui rivolgere le comunicazioni imposte dalla procedura anti-delocalizzazioni. Probabilmente, l'impresa più ardua è elaborare il «*piano per limitare le ricadute occupazionali ed economiche derivanti dalla chiusura*» (ex art. 1, co. 228 della procedura anti-delocalizzazioni): sul punto, sempre tornando all'esempio della piattaforma di *food delivery*, non si comprende come si possano individuare «*interventi per la gestione non traumatica dei possibili esuberi, quali il ricorso ad ammortizzatori sociali, la ricollocazione presso altro datore di lavoro e le misure di incentivo all'esodo*», in relazione a lavoratori che, nella maggioranza dei casi, non sono inquadrati come lavoratori subordinati, nei cui confronti, dunque, non è

---

In caso di mancata sottoscrizione dell'accordo sindacale riguardante il piano per limitare le ricadute occupazionali ed economiche derivanti dalla chiusura il datore di lavoro è tenuto a pagare il contributo NASPI triplicato aumentato del 50 per cento (tale contributo va pagato anche qualora il datore di lavoro sia inadempiente rispetto agli impegni assunti, ai tempi e alle modalità di attuazione del piano, di cui sia esclusivamente responsabile) e qualora avvii la procedura di licenziamento collettivo, il datore di lavoro non è tenuto a pagare il contributo NASPI triplicato.

Inoltre, in caso di mancata sottoscrizione di tale accordo, qualora il datore di lavoro, decorsi i novanta giorni dalla comunicazione per iscritto dell'intenzione di procedere alla chiusura, avvii la procedura di licenziamento collettivo, non trova applicazione l'articolo 4, commi 5 e 6, L. 223/1991 (art. 1, commi 224, 227, 231, 233, 235, 236).

**Piano.** Il piano non può avere una durata superiore a dodici mesi e deve indicare: a) le azioni programmate per la salvaguardia dei livelli occupazionali e gli interventi per la gestione non traumatica dei possibili esuberi, quali il ricorso ad ammortizzatori sociali, la ricollocazione presso altro datore di lavoro e le misure di incentivo all'esodo; b) le azioni finalizzate alla rioccupazione o all'autoimpiego, quali formazione e riqualificazione professionale anche ricorrendo ai fondi interprofessionali; c) le prospettive di cessione dell'azienda o di rami d'azienda con finalità di continuazione dell'attività, anche mediante cessione dell'azienda, o di suoi rami, ai lavoratori o a cooperative da essi costituite; d) gli eventuali progetti di riconversione del sito produttivo, anche per finalità socio- culturali a favore del territorio interessato; e) i tempi e le modalità di attuazione delle azioni previste.

I lavoratori interessati dal piano possono beneficiare del trattamento straordinario di integrazione salariale.

In mancanza di presentazione del piano o in mancanza degli elementi di cui sopra [dalla lettera a) alla lettera e)], il datore di lavoro è tenuto a pagare il contributo NASPI sestuplicato, e qualora avvii la procedura di licenziamento collettivo il datore di lavoro non è tenuto a pagare il contributo NASPI triplicato (art. 1, commi 227, 235).

stata versata contribuzione, e che, molto spesso, si sono già ricollocati altrove; la stessa difficoltà riguarda la specificazione delle misure formative, oltre all'individuazione di prospettive di cessione dell'azienda, che, sostanzialmente, è rappresentata dalla mera piattaforma, senza specifici luoghi fisici, nei cui confronti, dunque, non si ravvisano con facilità «*progetti di riconversione del sito produttivo*».

Ne consegue, dunque, l'illogicità della pretesa di applicazione alle piattaforme digitali di lavoro di una norma – quella della procedura anti-delocalizzazioni – che è costruita sul concetto di unità produttiva, e che pone come oggetto di indagine l'intenzione della mobilità geografica del datore di lavoro, dal momento che tali datori di lavoro possono eccepire che non c'è alcuna intenzione di delocalizzare, ma solo di procedere con la cessazione delle attività produttive in Italia (cfr. sul punto Cap. III par. 4). La procedura anti-delocalizzazioni risulta, quindi, del tutto inadeguata nel nuovo contesto produttivo dei nuovi lavori, alla luce della trasformazione digitale del sistema imprenditoriale globale/europeo. E tale inadeguatezza deriva proprio dall'inapplicabilità al lavoro tramite piattaforma digitale del concetto di unità produttiva, su cui è costruita la procedura di cui all'art. 1, co. 224 ss., l. 30 dicembre 2021, n. 234,

La digitalizzazione tocca, poi, gli aspetti legati alla rappresentanza sindacale, anche in queste nuove unità produttive. Nasce, infatti, l'esigenza di salvaguardare, nel nostro ordinamento, la garanzia sindacale e di speciali forme di rappresentanza dei lavoratori nelle imprese digitali, rafforzando le funzioni negoziali delle rappresentanze in azienda (RSA/RSU) in vista di una regolazione più procedimentalizzata per quanto attiene le nuove tematiche dell'intelligenza artificiale nell'ambito di lavoro<sup>114</sup>. Si tratta, cioè, di tutelare, nell'ambito di una riforma del concetto di unità produttiva, le forme di rappresentanza eletta, prescindendo dalle dimensioni aziendali, in modo da estendere anche ai luoghi digitali le protezioni giuslavoristiche oggi ancora ad appannaggio (quasi totalmente) di chi opera in realtà fisiche.

In altri termini, adeguando le dinamiche sindacali all'interno dell'unità produttiva al mutamento imposto dall'innovazione tecnologica applicata al lavoro, si affiancherebbero (e/o sostituirebbero) le tutele tradizionali con nuove modalità di esercizio dei diritti sindacali<sup>115</sup>: attraverso il superamento, quantomeno parziale, della dimensione fisica dell'impresa da un lato si garantirebbe ai lavoratori un adeguamento delle modalità di fruizione dei diritti sindacali, e dall'altro si imporrebbe ai datori di lavoro di prevedere forme

---

<sup>114</sup> M. FAIOLI, *Data Analytics, robot intelligenti e regolazione del lavoro*, cit., p. 163 ss.

<sup>115</sup> F. SCHIAVETTI, *Diritti sindacali e nuove tecnologie: tra effettività dei diritti e dovere di cooperazione del datore di lavoro*, in *Federalismi.it*, 2023, 21, p. 256-270.

procedimentalizzate di consultazione e monitoraggio nell'ambito della tutela della rappresentanza sindacale, alla luce dell'evoluzione degli strumenti tecnologici utilizzati nell'ambito dell'organizzazione di impresa.

Ancora una volta, la realtà dimostra che delegare solo al legislatore la disciplina di queste materie può avere effetti solo deleteri, che non consentono in alcun modo la realizzazione degli obiettivi del Titolo III dello Statuto dei lavoratori. Serve, piuttosto, una efficace struttura combinata di legge e contrattazione collettiva, che garantisca all'attore sindacale un ruolo strategico nell'individuazione dei rischi della tecnologia e nella loro attenuazione e regolazione nell'ambito dell'unità produttiva digitale. Che, a sua volta, essendo sempre più frammentata, impone una valutazione – anche nei termini di rappresentanza – dell'intera filiera, cui è collegata: si supererebbe, in questo modo, la problematica dimensionale dell'unità produttiva, creando, dunque, forme di sovra-rappresentanza collettive, con riflessi anche in tema di equiparazione di tutele contrattuali. In questo senso, si è ipotizzato di riconoscere forme di rappresentanza sindacale e tutele che superino i confini dell'unità produttiva (ai sensi dello Statuto dei lavoratori), e che riguardino i lavoratori impiegati da diversi datori di lavoro nel medesimo processo produttivo<sup>116</sup>: trattasi, tuttavia, di una iniziativa probabilmente necessaria, ma non sufficiente, in quanto genererebbe notevoli incertezze interpretative, soprattutto se si lascia spazio alla giurisprudenza. Il che assegnerebbe, ancora una volta, alla contrattazione collettiva il compito di dirimere tali dubbi, regolamentandone i relativi processi.

Non residuano, dunque, dubbi sulla necessità di “ammodernare” la definizione attualmente vigente di unità produttiva. Nei prossimi capitoli, in cui si entrerà nel vivo dei cambiamenti che il lavoro digitalizzato sta apportando al mondo del lavoro, tale bisogno risulterà ancora più evidente. E risulterà, altresì, chiaro come non basti nemmeno aggiungere all'art. 35, co. 1, Stat. Lav. l'aggettivo *digitale* alla dizione «*a ciascuna sede, stabilimento, filiale, ufficio o reparto autonomo*» per adeguare la norma alla luce dell'evoluzione tecnologica: essa rappresenterebbe una modifica di minima entità, che non scioglierebbe in alcun modo i dubbi di tenuta di tale definizione normativa, poiché rimarrebbe, in ogni caso, il problema (molto più rilevante) del criterio del numero di addetti alla singola unità produttiva, in relazione al quale scatta, *ipso jure*, il diritto a fruire dei diritti sindacali di cui al Titolo III dello Statuto dei Lavoratori. Il numero di dipendenti della singola unità produttiva, invece, soprattutto nel mondo del lavoro tramite piattaforma digitale, non rappresenta più un criterio definitorio, a cui ancorare una serie di conseguenze giuridiche (in materia di

---

<sup>116</sup> F. DI NOIA, *Sul campo di applicazione dello Statuto: nello specchio di Dorian Gray*, in *Lavoro e Diritto*, 2020, p. 669 ss.

diritti sindacali, ma non solo). Serve una nuova declinazione di tale nozione, il cui paradigma non può più essere il numero di addetti, dal momento che nel lavoro su piattaforma è possibile rintracciare anche piccole unità produttive considerabili autonome alla luce dei criteri elaborati dalla giurisprudenza; ma non può nemmeno essere tenuta in considerazione, ai fini definitivi, la territorialità dell'unità produttiva, poiché essa è ontologicamente a-geografica. Il luogo fisico non rileva più; il racchiudere cinque o più lavoratori entro determinate mura materiali non aiuta in alcun modo a comprendere le modalità in cui si determinano e si relazionano le unità produttive nel mondo digitale. Bisogna, piuttosto, elaborare nuovi e diversi criteri con cui costruire la nozione di unità produttiva, ancorandola alla piattaforma digitale da cui è diretta e con cui opera nel mondo del lavoro.

## Capitolo III

### **Cosa non funziona più della nozione di unità produttiva ex art. 35 dello Statuto dei lavoratori in relazione all'innovazione tecnologica e all'economia delle piattaforme**

#### **1. Evoluzione storica dei cambiamenti tecnologici applicati al mercato del lavoro. Il caso di studio “Whitelibra”.**

L'evoluzione tecnologica sta influenzando ogni aspetto del diritto del lavoro, sempre più rapidamente e con cambiamenti che sono evidenti nel modo di svolgere la prestazione lavorativa e, conseguentemente, nelle tipologie contrattuali a cui quelle nuove mansioni si riferiscono. L'epoca che stiamo vivendo, caratterizzata da un ampio ricorso alla digitalizzazione, attraversa una vera e propria rivoluzione nell'ambito del lavoro, che merita analisi e studi approfonditi per la rapidità e i riflessi nella vita delle persone che gli strumenti tecnologici apportano quotidianamente.

Alcune novità sono più evidenti di altre. Gli aspetti classici del lavoro subordinato, per esempio, sono sempre meno caratterizzanti le nuove mansioni: il che porta a una minore attenzione (da entrambe le parti del sinallagma contrattuale) per l'orario di lavoro rispetto alla necessità di portare a compimento incarichi predeterminati o di raggiungere alcuni obiettivi fissati dal datore di lavoro. Anche il luogo fisico di svolgimento della prestazione lavorativa attrae sempre meno le parti: prevale l'ubiquità, la possibilità di svolgere da remoto le mansioni per conciliare vita e lavoro, l'interesse per la realizzazione dell'incarico assegnato a prescindere dal dove quella prestazione si è svolta e dalla necessità di controllo costante sul come la mansione è effettuata.

Tali tendenze sono favorite da alcuni istituti giuridici e contrattuali, che si manifestano nei modi in cui le mansioni e gli obiettivi lavorativi sono raggiunti e nell'ambito negoziale in cui le parti sociali continuano a esercitarsi. Ci si riferisce, innanzitutto, al lavoro agile: trattasi di uno strumento giuridico in rapidissima ascesa dal 2020 a oggi, favorito – nel suo essere socialmente accettato nelle imprese – dalla fase pandemica e trasformatosi, da strumento di tutela della salute e sicurezza dei lavoratori, a modalità in molte realtà canonica di svolgimento delle mansioni. Ebbene, proprio la remotizzazione del lavoro acuisce molte delle tendenze che si stanno manifestando nel mondo del lavoro: dalla crisi dei canoni classici del tempo e luogo

di lavoro, alla prestazione lavorativa legata sempre più a obiettivi individuali e aziendali; dalla maggiore autonomia nella gestione degli incarichi, alla digitalizzazione del lavoro.

Altrettanto evidente è la progressiva flessibilizzazione dei rapporti di lavoro, che si riscontra nell'adozione, sempre più massiccia, di forme di retribuzione incentivante collegate al *welfare* contrattuale aziendale. In questo senso, all'obbligazioni di mezzi, tipica del rapporto di lavoro subordinato, si affianca quella di risultato, in modo da migliorare le *performances* sia aziendali che dei singoli lavoratori. Vengono sottoscritti sempre di più contratti collettivi aziendali in cui le parti sociali negoziano criteri per l'adozione di retribuzione variabile, che porta un incremento dell'autonomia individuale dei lavoratori. Per queste ragioni, *smart working* e forme di retribuzione incentivante e partecipative – oltre all'aumento esponenziale dei rapporti che si realizzano tramite piattaforme digitali di lavoro – portano sempre di più a rapporti di lavoro flessibili e impongono di ragionare sull'attualità o meno del lavoro dipendente.

Accanto, poi, a queste tendenze di immediata percezione, stanno sviluppandosene altre che, seppur meno evidenti, risultano in ogni caso decisive nell'evoluzione tecnologica dei rapporti di lavoro. Ci si riferisce al fenomeno della frantumazione delle competenze e delle mansioni, determinato dal fatto che le attività sono sempre più legate a fasi e specifici progetti. In questo senso, si percepisce una tendenza, già denominata “micro-taskalizzazione” delle mansioni, che porta a suddividere il lavoro in compiti e progetti sempre più specifici: così, vengono meno stabilità e inamovibilità del singolo ruolo lavorativo, a vantaggio di una maggiore flessibilità dei rapporti. Non solo, poiché le unità produttive non possono essere più intese come avveniva decenni fa, ossia come luoghi fisici e autonomi ove un certo numero di lavoratori svolge le proprie ore di lavoro a favore di un datore di lavoro specifico: le nuove unità produttive, invece, sono digitali, di minori dimensioni, e vi operano spesso pochi lavoratori legati da contratti di lavoro flessibili e che, in qualche caso, svolgono la propria prestazione a favore di datori/committenti diversi, anche nello stesso momento.

Tali novità nel panorama lavoristico attuale dimostrano che quella che stiamo vivendo è definibile come una rivoluzione tecnologica del lavoro. Si assiste, infatti, al passaggio – in ambito produttivo e organizzativo – da sistemi classici di tipo fordista, contraddistinti da rapporti gerarchici e impenetrabili, e dalla reiterazione delle medesime attività, sempre uguali e che presupponevano semplici competenze tecnico-pratiche, da svolgersi nello stesso ambito circoscritto e chiuso, ai più moderni modelli di cd.

Industria 4.0<sup>117</sup>: negli ultimi i lavoratori ricevono livelli alti di responsabilizzazione e autonomia, attraverso l'assegnazione di mansioni e incarichi complessi; inoltre, la prestazione di lavoro è contraddistinta da una stretta combinazione tra macchine intelligenti<sup>118</sup>, linee automatizzate e persone che le gestiscono, in un ambito più esteso del mero perimetro fisico della fabbrica. Accanto poi a questo cambiamento si osserva il preponderante aumento del lavoro tramite piattaforma digitale<sup>119</sup>: esso, invece, è caratterizzato da ubiquità e atemporalità delle prestazioni, dalla digitalizzazione totale della prestazione di lavoro, da forme agili di organizzazione del lavoro, e da una flessibilità organizzativa e gestionale dei rapporti di lavoro priva di precedenti nel diritto del lavoro.

Queste tendenze dimostrano ciò che, in realtà, è sempre accaduto, poiché il diritto del lavoro ha vissuto, nel corso della sua storia, profondi cambiamenti generati dalle continue innovazioni tecnologiche. Anzi, si può affermare che i cambiamenti apportati dalla tecnologia, nel tempo, hanno comportato le maggiori novità nell'ambito della gestione dei rapporti di lavoro e nello svolgimento della prestazione lavorativa: si pensi alle rivoluzioni industriali, che hanno imposto riflessioni approfondite sull'adattamento delle modalità di svolgimento delle mansioni prima, e delle regole giuridiche poi, ai nuovi strumenti di lavoro. Si tratta, dunque, di fenomeni che non si risolvono nel solo ambito giuridico, ma che toccano anche altri aspetti socio-economici; e che comportano la rilettura di alcuni concetti, come lo spazio e il tempo di lavoro, prima considerati indissolubili e imm modificabili, rispetto a oggi in cui si osservano, comunemente nei rapporti di lavoro, moderne forme di lavoro per obiettivi, modalità agili e flessibili di svolgimento delle prestazioni, velocità, ubiquità e connessione a una piattaforma digitale che gestisce, dirige e sanziona. Ciò è dovuto al fatto che alcuni di questi concetti classici, come il tempo di lavoro – da intendersi limite esterno all'attività di lavoro – hanno ricoperto storicamente un ruolo primario sia con riferimento alle esistenze individuali dei lavoratori sia agli stili di vita adottati dalle imprese<sup>120</sup>.

Anche l'epoca fordista, dal canto suo, ha segnato profondi cambiamenti, rispetto a un lavoro prettamente agricolo, modificando così il rapporto tra uomo e natura: si è passati dalla sottomissione ai ritmi atmosferici e ambientali, a un ritmo produttivo segnato dal mercato e dalle singole scelte imprenditoriali. Inoltre, la transizione dall'agricoltura all'organizzazione industriale del lavoro ha comportato certezza dei tempi di

---

<sup>117</sup> Art. 1, co. 9 e 10, l. 11 dicembre 2016, n. 236, All. A e B.

<sup>118</sup> Sulla nozione di macchina intelligente e sulla relazione giuridica che viene a crearsi tra lavoratore e macchina intelligente si v. M. FAIOLI, *Mansioni e macchina intelligente*, cit.

<sup>119</sup> Come confermato anche dalla Direttiva Piattaforme.

<sup>120</sup> A. TURSI, *La metamorfosi del tempo di lavoro*, in *Diritto delle relazioni industriali*, 2022, 4, p. 464 ss.

lavoro e delle capacità produttive delle imprese<sup>121</sup>. Diverso, invece, è quanto è accaduto e sta accadendo con gli scenari aperti portati da Industria 4.0<sup>122</sup>, che ha dimostrato la capacità della digitalizzazione di cambiare «*profondamente la natura del lavoro, dentro e fuori i confini fisici della azienda, mettendo alla prova, oggi molto più che in passato, la tradizionale distinzione tra lavoro autonomo e lavoro subordinato*<sup>123</sup>». Addirittura, in qualche caso si è assistito a una penetrazione talmente forte da lavoratori e imprenditori, da far ipotizzare l'apertura di uno «*spazio per un rapporto di collaborazione che può fondarsi sulla corresponsabilità o anche sulla compartecipazione dei risultati o degli utili secondo forme più o meno spinte di partecipazione economica e di partecipazione ai processi decisionali*<sup>124</sup>».

Con l'espressione Industria 4.0 si intende qui è l'insieme di innovazioni tecnologiche, algoritmi, robot e tecnologie avanzate che operano nell'impresa che produce, vende, distribuisce e gestisce<sup>125</sup>. In essa, dunque, convivono diverse tipologie di tecnologie, con cui i lavoratori sono chiamati a interagire anche adeguando il proprio bagaglio di competenze. Attraverso tale integrazione tra mansioni tecniche-operative e gestionali-intellettuali il lavoro si trasforma, le attività diventano più specialistiche, cambiano le modalità di assegnazione dei compiti così come le tecniche di controllo sulle attività lavorative. Rispetto al passato, le organizzazioni di lavoro evolvono, diventando meno gerarchiche e più flessibili, in un'ottica di condivisione delle esperienze e delle responsabilità. I lavoratori acquisiscono maggiore autonomia, integrandosi nelle catene di valore, attraverso una formazione specialistica e più tecnica. In tale ambito, Industria 4.0 diventa capace di incidere tanto nelle professionalità dei lavoratori – con riflessi evidenti in materia di retribuzione – che negli istituti dello spazio e del tempo di lavoro, che acquisiscono dimensioni completamente nuove.

---

<sup>121</sup> Per maggiori approfondimenti, v. P. TOMASSETTI, *Diritto del lavoro e ambiente*, Adapt University Press, 2018, p. 32 ss.

<sup>122</sup> Il piano è stato presentato il 21 settembre 2016. Esso prevedeva misure a sostegno degli investimenti innovativi, col supporto agli investimenti privati e l'incremento della spesa per ricerca e sviluppo, misure a sostegno dello sviluppo delle competenze, e misure per le infrastrutture abilitanti.

<sup>123</sup> M. TIRABOSCHI, *Il lavoro agile tra legge e contrattazione collettiva: la tortuosa via italiana verso la modernizzazione del mercato del lavoro*, in *Diritto delle relazioni industriali*, 2017, 4, p. 962 ss.

<sup>124</sup> Sul punto, M. TIRABOSCHI, F. SEGHEZZI, *Il Piano nazionale Industria 4.0: una lettura lavoristica*, in *Labour & Law Issues*, 2016, 2, I, p. 24.

<sup>125</sup> Si v. G. FANTONI (a cura di), *Industria 4.0 senza slogan*, in *Quaderni della Fondazione Giacomo Brodolini*, 2017. Cfr. anche F. COSTANTINO, *Impresa e pubblica amministrazione: da Industria 4.0 al decreto semplificazioni*, in *Diritto amministrativo*, 2020, 4, p. 877 ss. e L. IMBERTI, *Industria 4.0, contrattazione aziendale e lavoro: un caso di innovazione tecnologica e produttiva win-win*, in *Diritto delle relazioni industriali*, 2018, 28, 2, p. 655 ss.

Queste novità impongono, come già anticipato, una ridefinizione del concetto giuridico di unità produttiva, che sta volgendo sempre di più anche verso forme digitali. In altri termini, all'interno delle piattaforme evolute, dove lavoratori e macchine intelligenti operano grazie a organizzazioni snelle e digitali interconnesse con algoritmi e sistemi innovati, devono potersi esercitare diritti sindacali, individuali e collettivi, e, in esse, devono potersi svolgere negoziati aziendali, *«avendo considerato l'unità produttiva digitale una bargaining unit ex artt. 35 e 19 l. 20 maggio 1970, n. 300. Di qui muoverebbero anche le nuove possibilità di una contrattazione collettiva aziendale transnazionale, riguardante i lavoratori assoggettati a diversi ordinamenti giuridici, con regole armonizzate e procedimenti condivisi<sup>126</sup>»*.

Seguendo tali evoluzioni, si è poi arrivati, come anzidetto, al lavoro tramite piattaforma digitale, che in un certo modo riassume gran parte delle tendenze sopra appena accennate. Questo nuovo modo di concepire il lavoro è particolarmente percepibile soprattutto nelle piattaforme di tipo 3 e 4 (su cui si rinvia al cap. 1, par. 3), caratterizzate da molteplicità di modalità di svolgimento della prestazione lavorativa; in esse i lavoratori svolgono le proprie mansioni inquadrati con varie tipologie contrattuali, realizzando più compiti nello stesso tempo, in molti casi assegnati da datori di lavoro/committenti differenti. Si è compreso, infatti, che in queste realtà emergono diverse questioni legate alle unità produttive, che in virtù all'innovazione tecnologica diventano sempre più digitali e di piccole dimensioni. Il che impone di analizzare la nuova dimensione spaziale dei lavoratori delle piattaforme, che operano sempre di più in luoghi non fisici, ma digitali, composti anche da un singolo lavoratore che spesso opera in un paese diverso dalla sede della piattaforma digitale di lavoro: occorre ridefinire la nozione di unità produttiva, alla luce della trasformazione digitale, in quanto l'utilizzo digitale degli strumenti di lavoro crea ubiquità e impone diverse esigenze, tra cui la creazione di nuovi modelli di organizzazione del lavoro.

Un altro aspetto, strettamente connesso come meglio si dirà nei prossimi capitoli, riguarda la necessità di ampliare la rappresentanza dei lavoratori in questi nuovi luoghi di lavoro. Le forme di canali di comunicazione e informazione, messi in molti casi a disposizione dalle piattaforme, risultano spesso insufficienti per consentire ai lavoratori la piena conoscenza delle dinamiche aziendali e dei diritti legati al rapporto di lavoro. In alcuni casi, addirittura, in cui la comunicazione tra i lavoratori è praticamente impossibile, e dove le ridotte dimensioni delle unità produttive non consentono – da un punto di vista normativo – la costituzione di rappresentanze sindacali aziendali, l'accesso ai suddetti canali è precluso alle

---

<sup>126</sup> M. FAIOLI, *Unità produttiva digitale. Perché riformare lo Statuto dei lavoratori*, in *Lavoro Diritti Europa*, 2021, 3, p. 18.

organizzazioni sindacali per una piena tutela degli interessi dei lavoratori, che non possono, dunque, nemmeno negoziare accordi di contrattazione collettiva e fissare i livelli retributivi. Solo rafforzando la contrattazione collettiva all'interno del mondo delle piattaforme digitali di lavoro è possibile mitigare tali problematiche, a cui si unisce – proprio per tali tipologie di piattaforme – l'ulteriore questione legata alla corretta qualificazione dei rapporti di lavoro, in relazione al quale è intervenuta la recente Direttiva UE sul lavoro tramite piattaforme digitali (si veda il par. 5 del presente capitolo), proprio perché in queste realtà vi operano in molti casi lavoratori inquadrati come autonomi, seppur economicamente dipendenti, e per i quali la contrattazione collettiva è pressoché assente.

A tal proposito è stato condotto uno studio comparato a livello europeo per individuare esempi di piattaforme di tipo 3 e 4, il cui modello di business è stato oggetto di analisi approfondite dal punto di vista giuslavoristico<sup>127</sup>. In ambito italiano è molto interessante l'esempio di business emergente della piattaforma Digital Work City, sviluppata dalla start-up White Libra S.r.l. (di seguito anche "WL"), fondata a Milano nel 2019<sup>128</sup>. Trattasi di una società produttrice di *software*, che fornisce supporto alla contrattualizzazione del lavoratore, fornendo consulenza contrattuale e semplificando le procedure di negoziazione. In WL operano diverse tipologie di lavoratori, tra cui professionisti del digitale, del marketing, tecnici specializzati e anche profili operativi come i *designer*. La piattaforma offre uno spazio e servizi ai lavoratori, per supportarli nel proprio lavoro, all'interno di un ambiente digitale che consente il lavoro agile, grazie ad una struttura e un'organizzazione digitali che favoriscono l'incontro tra domanda e offerta dei singoli lavori, garantendo i servizi e l'assistenza necessari per svolgere tali compiti. In questo senso Digital Work City può essere considerata una forma di co-robot o di co-AI, dal momento che «*non è un'infrastruttura tecnologica che è esterna al lavoro che permette di avviare, ma accompagna la persona che lavora, mettendole a disposizione in tempo reale tutti i servizi di cui necessita*<sup>129</sup>».

È soprattutto dal punto di vista giuslavoristico che risulta di grande impatto WL, poiché supporta lo sviluppo di un sistema in cui i lavoratori possono operare contemporaneamente per diversi datori di lavoro/committenti, valutando i compiti da svolgere tra quante più opportunità possibili, in modo da consentire loro di non essere legati a un singolo datore di lavoro/committente da cui dipende tutta la loro

---

<sup>127</sup> Si v. Don't GIG Up, Never! Project, Country update – Italy, cit.

<sup>128</sup> L'analisi si è sviluppata attraverso interviste al Ceo della società, Nicolò Boggian, alcune *survey* rivolte ai lavoratori, e lo studio della contrattazione collettiva aziendale. Lo studio è contenuto nel *country update* sull'Italia.

<sup>129</sup> <https://digitalworkcity.com/it/manifesto/>.

sicurezza economica. WL e altre realtà similari<sup>130</sup> rappresentano casi di studio interessante, perché si inseriscono perfettamente nel nuovo modo di concepire il diritto del lavoro moderno, con l'obiettivo di sostenere le condizioni per la crescita sostenibile delle piattaforme di lavoro digitali, sperimentando così un nuovo paradigma organizzativo caratterizzato da unità produttive non più inquadrabili (solo) nel modello classico dell'art. 35 Stat. Lav.

Ai lavoratori della piattaforma Digital Work City si applica la legislazione italiana del lavoro, oltre al contratto collettivo nazionale del settore terziario e ai contratti collettivi specifici a livello aziendale. A settembre e ottobre 2020, infatti, WL ha raggiunto due accordi collettivi aziendali, il primo con Manageritalia, e il secondo con Filcams-Cgil e Uiltucs, per la definizione di alcuni aspetti di interesse: l'applicazione del contratto collettivo nazionale dei dirigenti che lavorano nel commercio, il rapporto di lavoro per alcune figure professionali con un contratto a tempo determinato, sistemi retributivi premiali, questioni legate allo svolgimento della prestazione di lavoro in modalità agile e alla conciliazione vita-lavoro, oltre ad alcune decisive regole sull'estensione dei diritti sindacali ai lavoratori della piattaforma. I lavoratori di WL sono inquadrati come lavoratori subordinati a tempo indeterminato o a termine, oppure come autonomi, in base alle rispettive preferenze e al tipo di progetto in cui sono coinvolti. La piattaforma Digital Work City ha sviluppato un *software* capace di abbinare i dati del singolo progetto da realizzare (descrizione, obiettivi, costi, durata, ecc.) e dell'impresa cliente (budget, contratti, settore, ecc.), con i dati del singolo utente lavoratore (competenze, agenda, informazioni personali, portfolio, ecc.), in modo da rendere efficace il *matchmaking* tra domanda e offerta di lavoro, fermo restando il fatto che le mansioni vengono assegnate ai lavoratori sempre dal *project manager* di WL.

## **2. Un nuovo paradigma per il diritto del lavoro: le regole del lavoro prestato nell'economia delle piattaforme muovono da una riformata concenzione di unità produttiva?**

Le evoluzioni appena descritte dimostrano un completo stravolgimento dei canoni classici del diritto del lavoro. Tali innovazioni riguardano, innanzitutto, i concetti di tempo e luogo di lavoro. Si percepisce, infatti, un sempre minore interesse – sia dal lato delle imprese che dei prestatori di lavoro – verso l'orario di lavoro, tant'è che la contrattazione collettiva interviene sempre meno sull'istituto del lavoro

---

<sup>130</sup> Come Helping e Clickeorker in Germania, TaskRabbit e Senniors in Spagna e Fixly.pl or Oferteo.pl in Polonia.

straordinario. Piuttosto, l'orario di lavoro assume importanza come misura per garantire una migliore conciliazione vita/lavoro e favorire le pari opportunità tra lavoratori. In questa direzione, l'impegno di imprese e parti sociali (evidente nell'analisi della contrattazione soprattutto decentrata) si scorge nell'adozione di misure organizzative di *welfare* contrattuale a sostegno della genitorialità e delle esigenze di assistenza dei lavoratori o dei propri familiari e congiunti (ad es. introduzione di permessi per malattia del figlio minore di età, estensione di quelli previsti per chi venga sottoposto a determinati interventi chirurgici, o per chi sia affetto da patologie oncologiche, dilazione della durata dei congedi di maternità e paternità, prolungamento dell'esonero dal lavoro notturno, etc.). In generale, aumenta sempre di più l'esigenza di flessibilità oraria, che peraltro è spesso concepita anche come strumento di maggiore attrattività verso il personale da assumere: in questo senso, si sviluppano sempre di più nelle organizzazioni di lavoro regimi di flessibilità oraria come l'implementazione della banca delle ore, oppure attraverso la cessione volontaria di ferie e permessi fra lavoratori, «*espressamente finalizzata a facilitare l'assistenza a familiari in condizione di fragilità*<sup>131</sup>». Così facendo, si promuove altresì la cultura della maggiore autonomia e responsabilizzazione dei lavoratori, utile per realizzare, in chiave solidale, forme di partecipazione degli stessi alla gestione strategica delle imprese<sup>132</sup>. La minore attenzione al tema di un rigoroso orario di lavoro, a vantaggio di una organizzazione flessibile dei tempi di lavoro, è quindi funzionale a salvaguardare il benessere organizzativo a livello aziendale.

È superato anche il concetto di luogo di lavoro fisico, materiale, di cemento armato, proprio di un diritto di lavoro ancorato a schemi classici. L'innovazione tecnologica sta trasformando il lavoro e, di conseguenza, le sue forme organizzative. Tale fenomeno incide con forza nei settori e nelle organizzazioni aziendali, attraverso la relazione integrata sempre più interconnessa tra informatica, digitale e i sistemi fisici in cui si produce, tra cui il lavoro. Queste tendenze aumentano l'ubiquità e la trasferibilità dei luoghi in cui la prestazione di lavoro può essere realizzate, grazie alla digitalizzazione. Su tali aspetti, infatti, si fonda il presente studio, che analizza la nozione di unità produttiva che è sempre più digitale e che è caratterizzata da nuove dimensioni spaziali di svolgimento della prestazione di lavoro, soprattutto quelle tramite piattaforma; il che fa, dunque, emergere la necessità di introdurre nuovi strumenti volti a garantire ai lavoratori l'esercizio dei diritti sindacali nel nuovo contesto dell'economia digitale e nei nuovi ambienti di lavoro sempre più di minori dimensioni.

---

<sup>131</sup> Si v. Rapporto 20-21 sulla contrattazione di secondo livello, *Digit@UIL*, 1° giugno 2022.

<sup>132</sup> R. VOZA, *La cessione dei riposi e delle ferie secondo l'art. 24 del d.lgs. n. 151/2015*, in *Working Paper CSDLE "Massimo D'Antona"*, 2016, 299.

Queste novità stravolgono anche il modo di affrontare la tradizionale dicotomia tra lavoro subordinato e lavoro autonomo. Divengono gradualmente sfumati i confini fra sfera privata e luogo e tempo di lavoro, tra autonomia e subordinazione<sup>133</sup> nell'ambito di un processo che tende a valorizzare le capacità cognitive dei lavoratori, che divengono sempre più integrati nell'organizzazione aziendale e nelle scelte produttive delle imprese, assumendo in molti casi ruoli sempre più strategici e dotati di capacità di *problem solving*<sup>134</sup>. Tali tendenze, come detto, sono favorite dalla progressiva digitalizzazione e automazione delle prestazioni lavorative, che mettono in crisi i canoni tradizionali del diritto del lavoro.

Ci si chiede: la fuga verso le tutele del lavoro dipendente, che da sempre ha coinvolto gran parte dei lavoratori nel periodo, c'è ancora? C'è chi ha parlato, addirittura, nel recente passato di una «*apartheid*» nel mondo del lavoro, di un «*dualismo tra protetti e non protetti*<sup>135</sup>», per sottolineare la differenza di trattamento tra tipologie contrattuali.

Oppure, i nuovi lavori hanno comportato una confusione delle modalità di svolgimento delle prestazioni lavorative, tali da risultare difficilmente inquadrabili solo nel lavoro subordinato o autonomo? O, ancora, si sta sviluppando – oppure, è necessario disciplinare – un *tertium genus* rispetto all'alveo del lavoro subordinato e a quello del lavoro autonomo? Oggi, invece, le novità in materia di lavoro, la diffusione di meccanismi premiali legati alla retribuzione, la fase pandemica da Covid-19, nonché l'attuazione (seppur *oborto collo*) della normativa sul lavoro agile<sup>136</sup>, sembrano ribaltare il ragionamento, quasi con una fuga in senso opposto verso il lavoro autonomo.

È evidente che la digitalizzazione porta a una fluidità dei rapporti di lavoro, in cui la distinzione tra le forme contrattuali è molto sfocata; in questa situazione, la dicotomia storica tra lavoro subordinato e lavoro autonomo non rispecchia pienamente le modalità di svolgimento delle attività lavorative, come meglio si dirà nelle prossime pagine. Il che impone di riflettere sull'inadeguatezza delle tutele giuridiche, tutte sbilanciate a favore del lavoro ex art. 2094 c.c.

---

<sup>133</sup> G. ZILIO GRANDI, *Un'introduzione: fonti, struttura e funzioni della retribuzione, quindici anni dopo*, in *Lavoro e Diritto*, 2011, IV, p. 599.

<sup>134</sup> S. LEONARDI, *La partecipazione diretta al tempo della trasformazione digitale del lavoro. Il caso italiano*, in *Working Paper FDV*, 2022, n. 1, p. 6.

<sup>135</sup> Si v. P. ICHINO, *Inchiesta sul lavoro. Perché non dobbiamo avere paura di una grande riforma*, Mondadori, 2011, p. 95-96.

<sup>136</sup> L. 22 maggio 2017, n. 81.

Vi è una parte della dottrina che spinge per inserire tale tendenza del lavoro nei binari di una nozione di subordinazione rivista e corretta in via interpretativa e/o legislativa: questa visione sottolinea l'adattabilità della categoria *ex art. 2094 c.c.*, nonché la sua «resilienza evolutivo-adattiva» e la perdurante idoneità qualificatoria del suo «criterio identificativo essenziale: la etero-direzione<sup>137</sup>». In realtà, tale capacità del lavoro subordinato «non può certo dirsi sufficiente a mantenere un livello accettabile di razionalità assiologica: lo dimostra la necessità dell'intervento legislativo, che, in guisa complementare ad un'ermeneutica evolutiva, ha garantito effetti di tutela oltre lo schema tipizzato dall'art. 2094 c.c. (art. 2, comma 2, l. n. 128/2019, ma anche l. n. 81/2017)<sup>138</sup>». Del resto, «è stato rilevato che è grazie all'art. 2, co 1, d.lgs. n. 81/2015 che «la maggioranza dei sempre più diversificati segmenti del lavoro autonomo funzionalmente integrato nei processi produttivi dell'impresa nella forma gerarchica del coordinamento etero-organizzato» è destinata ad essere attratta «sia pure solo “per l'effetto” nell'orbita dilatata dello statuto protettivo della subordinazione<sup>139</sup>». Viene, così, ribadita la centralità della fattispecie della subordinazione come criterio inderogabile per disciplinare i rapporti di lavoro, e che probabilmente rimane arroccata sulla nozione – spesso rigida – di potere direttivo<sup>140</sup>, rispetto a quella più flessibile di etero-organizzazione (su cui *infra*): così facendo, però, si rischia di cogliere la differenza tra lavoro autonomo (parasubordinato o economicamente dipendente) e il falso lavoro autonomo<sup>141</sup>.

Non bisogna, a tal proposito, errare nell'estremizzare la categoria *ex art. 2094 c.c.*, caricando di significati ideologici la qualificazione del rapporto di lavoro nei termini del lavoro subordinato quale momento della «lotta di classe»: non si condivide, infatti, la tesi secondo la quale «le forme attuali della lotta di classe e della mediazione giuridica richiesta vedono appunto pressanti in tutto il mondo le richieste dei lavoratori digitali (rider, autisti ecc.) di essere (cioè di essere riconosciuti) subordinati<sup>142</sup>».

Per tali ragioni risulta interessante su questo punto lo studio di Perulli e Treu, che auspicano l'approvazione di un «Nuovo Statuto del lavoro» da intendersi – in ossequio al dettato costituzionale dell'art. 35 Cost. – «in tutte le sue forme e applicazioni<sup>143</sup>». Gli autori sono partiti denunciando la «visione sempre più sfocata ed indistinta

---

<sup>137</sup> S. GIUBBONI, *Le nuove frontiere del diritto del lavoro nella recente legislazione protettiva*, in *Var. su Temi di Dir. Lav.*, 2020, 1, p. 244.

<sup>138</sup> A. PERULLI, *Il diritto del lavoro e il “problema” della subordinazione*, in *Labour&Law Issues*, 2020, 6, 2, p. 108.

<sup>139</sup> S. GIUBBONI, *Le nuove frontiere ...*, cit., 1, p. 259.

<sup>140</sup> Cass. 29 gennaio 2015, n. 1692.

<sup>141</sup> A. PERULLI, *Il diritto del lavoro ...*, cit., p. 112.

<sup>142</sup> M. BARBIERI, *Il concetto di lavoro in Marx e il diritto del lavoro*, in *Democrazia e Diritto*, 2019, 2, p. 169.

<sup>143</sup> A. PERULLI, T. TREU, *“In tutte le sue forme e applicazioni”*. *Per un nuovo Statuto del lavoro*, Giappichelli, 2022.

*del lavoro, delle sue forme e categorie giuridiche*<sup>144</sup>» ed evidenziando la pur risalente asimmetria tra le forme sociali del lavoro, che si è accentuata negli ultimi anni a causa di vari fattori, tra cui la globalizzazione e il lavoro tramite piattaforme digitali, e che ha amplificato l'esigenza di sicurezza sociale ed economica per alcune forme di lavoro. In particolare, è il lavoro personale a essere stato particolarmente penalizzato nell'evoluzione del sistema capitalistico di produzione rispetto a un sistema giuridico «*arroccato sulla distinzione tra lavoro subordinato e lavoro autonomo*». Tuttavia, «*vivendo di statuti differenziati, che tradiscono l'esigenza costituzionale di una considerazione unitaria del lavoro personale e delle sue esigenze di tutela sociale, il lavoro, con le sue tutele, rimane appannaggio di una sola categoria giuridica (o "fattispecie") egemone: il lavoro subordinato*<sup>145</sup>».

Per queste ragioni è preferibile un approccio improntato all'universalismo di tutele, piuttosto che al pluralismo, in quanto meglio ancorato alle dinamiche dei rapporti di lavoro; così facendo, cioè cambiando prospettiva di studio dei fenomeni sociali applicati al diritto del lavoro, gli autori costruiscono, induttivamente, un insieme di protezioni contrattuali e sociali legate ai bisogni espressi «*da chi svolge un lavoro personale a favore di altri*», così valorizzando appieno valori e principi costituzionali. In questo senso, «*invece di costruire un percorso espansivo utilizzando la logica civilistica tradizionale fattispecie-effetti (che nel corso del diritto del lavoro storicamente ha prodotto esclusioni irrazionali dal campo delle tutele e che oggi sembra avere esaurito definitivamente la sua funzione), bisogna rovesciare la logica normativa partendo dai valori e dai principi costituzionali di tutela del lavoro "in tutte le sue forme e applicazioni", per poi, sulla base dei concreti bisogni sociali (le fattispecie concrete), concepire le policies di tutela e giungere, infine, ai diritti (gli effetti)*<sup>146</sup>».

Si sottolinea, dunque, come il lavoro e la sua disciplina giuridica si siano sempre più «*frammentati*», con il concetto di lavoro subordinato sempre meno capace di rappresentare tutte le varie sfaccettature del lavoro nella società neomoderna<sup>147</sup>. Tuttavia, rappresentandole sempre nell'ambito della costruzione binaria, le varie forme del lavoro si sono articolate e disciplinate, sia nell'alveo del lavoro subordinato – comprese le forme atipiche, fino alle forme nuove del lavoro agile o su piattaforma digitale – che in quello dell'autonomia – con le diverse forme del lavoro etero-organizzato e integrato nei processi produttivi aziendali, e, quindi, dipendente dal punto di vista economico e gestionale. Tale costruzione giuridica, basata su questa apparente dicotomia, «*non rispecchia, quindi, la progressiva indistinzione del lavoro, il suo essere parte di uno*

---

<sup>144</sup> A. PERULLI, T. TREU, *In tutte le sue forme e ...*, cit., p. 1.

<sup>145</sup> A. PERULLI, T. TREU, *In tutte le sue forme e ...*, cit., p. 3.

<sup>146</sup> A. PERULLI, T. TREU, *In tutte le sue forme e ...*, cit., p. 63.

<sup>147</sup> N. COUNTOURIUS, *Defining and Regulating Work Relations for the Future of Work*, ILO, Geneva, 2019.

“spazio sociale” complesso, ove le diverse “forme e articolazioni” non si possono collocare su fronti opposti, come tipologie aventi una diversa natura giuridica e quindi fra loro indifferenti, ma, casomai, lungo un continuum graduale di prestazioni personali (o prevalentemente personali) di lavoro accomunate da crescenti elementi di bisogno sociale»: il che dimostra la profonda «inadeguatezza» di questa logica, che perdura nella struttura rigorosamente duale tra lavoro autonomo e quello subordinato, e che comporta lo svilupparsi di un diritto del lavoro che «impedisce di leggere l'art. 35, 1° comma, come riferito al solo lavoro subordinato proprio perché nel lavoro, tutelato in tutte le sue forme e manifestazioni, è ricompresa la forma del lavoro autonomo» su cui il diritto del lavoro non ha saputo in passato estendere la sua tutela, a causa di «fattori contingenti e non strutturali e soprattutto dalla convinzione della non necessità della tutela<sup>148</sup>».

In questo senso, la proposta di Perulli e Treu di un nuovo Statuto del lavoro muove, dunque, dalla necessità di estendere «tutti i diritti costituzionali in materia di lavoro ad ogni forma di lavoro, sia subordinato che autonomo<sup>149</sup>», pur con gli adattamenti necessari. Gli autori propongono di individuare la norma applicabile al caso concreto con un procedimento di tipo induttivo: invece della classica sussunzione del fatto nella fattispecie giuridica astratta, si propone di fissare «solo la corrispondenza tra fatto e valore da proteggere mediante l'applicazione di una disciplina particolare<sup>150</sup>». Poi, le modalità possono essere differenti, ad esempio utilizzando «una norma di legge indifferente al tipo contrattuale [...], ovvero quella di una norma costituzionale di diretta applicazione che viene ri-orientata al lavoro in tutte le sue forme e applicazioni [...], o ancora una normativa di legge che estende la disciplina del lavoro subordinato oltre la subordinazione (come avviene grazie all'art. 2 del d.lgs. n. 81/2015 sul lavoro etero-organizzato dal committente), oppure una disciplina transtipica o sovratipica che prescinde ab origine da una tipizzazione contrattuale per collegarsi al lavoro nella sua diretta valenza costituzionale ed universale<sup>151</sup>». Si tratta, dunque, di una nuova tecnica di qualificazione, che collega direttamente il fatto al principio/tutela costituzionale dal punto di vista normativo, in modo da orientare le tutele universali del lavoro secondo un diverso apprezzamento della rigida distinzione tra riconoscimento legale-contrattuale dei diritti e tutele<sup>152</sup>». Si vuole, cioè, riorganizzare ed estendere in modo universale ma giusto i diritti del lavoro, selezionandoli in base alle reali situazioni di bisogno in cui versano le persone, prescindendo dalla tipologia contrattuale in cui l'attività viene dedotta. Per questo serve creare uno statuto del lavoro (e non dei lavori), per realizzare l'opera di unificazione universale e di

---

<sup>148</sup> M. NAPOLI, *Le norme costituzionali sul lavoro alla luce dell'evoluzione del diritto del lavoro*, in *Jus*, 1, 2008, p. 59 ss.

<sup>149</sup> A. PERULLI, T. TREU, “In tutte le sue forme e ...”, cit., p. 11.

<sup>150</sup> A. BARBA, *Studi sull'abuso di dipendenza economica*, Wolters Kluwer-Cedam, Milano, 2018, 136, p. 179.

<sup>151</sup> A. PERULLI, T. TREU, “In tutte le sue forme e ...”, cit., p. 73.

<sup>152</sup> T. TREU, *Rimedi e fattispecie a confronto con i lavori della Gig economy*, in *WP CSLDLE “Massimo D'Antona”.it*, 2017, 136, p. 24.

selezione modulare delle tutele, rovesciando così la logica tradizionale del diritto del lavoro che costruisce tipologicamente le discipline attraverso la logica fattispecie-effetti.

Ciò che è necessario, anche ai fini del presente studio, è interrogarsi sulla effettiva idoneità della fattispecie della subordinazione e dei suoi tradizionali indici denotativi a rispondere ai mutamenti del lavoro nel contesto dei nuovi lavori, con particolare riguardo a quello tramite piattaforma digitale. Una tale riflessione, infatti, «*nulla toglie all'opportunità di una riflessione che, in attesa che venga sciolto il dilemma qualificatorio*» – che, ormai, alla luce della più recente giurisprudenza sul punto, pare essersi definitivamente risolto nell'applicazione, più che condivisibile, dell'art. 2, d.lgs, 15 giugno 2015, n. 81, come meglio si chiarirà – «*si concentri sui rimedi piuttosto che sulla fattispecie, individuando un nucleo di diritti fondamentali, di carattere trasversale, dei prestatori di lavoro esclusivamente personale che operano nel contesto della Gig economy*<sup>153</sup>».

### **3. Unità produttiva, digitalizzazione e lavoro agile. La crisi del “luogo” della prestazione di lavoro e la funzione “riparatoria” della contrattazione collettiva aziendale**

La crisi del luogo di lavoro è strettamente connessa alla precarietà attuale della nozione unità produttiva. Lo *smart working*<sup>154</sup>, seppur inizialmente trascurato nel nostro paese<sup>155</sup>, assomma in sé tutte le tendenze appena descritte. Il lavoro agile, che rimane in ogni caso nell'alveo del lavoro subordinato (salvo modifiche legislative in tal senso, che, tuttavia, non si intravedono all'orizzonte), presuppone innanzitutto una organizzazione aziendale altrettanto agile, in quanto digitalizzata, e che in alcune realtà ha vissuto l'evoluzione da una struttura gerarchica a un sistema fluido, caratterizzato da un modello di leadership distribuito e orizzontale che valorizza il merito, garantisce agilità operativa, favorisce la trasparenza e il

---

<sup>153</sup> M. DEL CONTE, O. RAZZOLINI, *La "gig economy" alla prova del giudice: la difficile reinterpretazione" della fattispecie e degli indici denotativi*, in *Giornale di diritto del lavoro e di relazioni industriali*, 2018, 159, pp. 673 – 682.

<sup>154</sup> L. 22 maggio 2017, n. 81. Sulla questione lessicale (l'inglesismo *smart working* e lavoro agile, cfr. A. FENOGLIO, *Il tempo di lavoro nella new automation age: un quadro in trasformazione*, in *Rivista Italiana Diritto Lavoro*, n. 4, p. 625 ss. Si veda anche M. TUFO, *Il lavoro digitale a distanza*, Napoli, Editoriale Scientifica, 2021, p. 260 ss. che si sofferma, in particolare, sui motivi della differenziazione terminologica pur dando atto di come la stessa Accademia della Crusca abbia «*sancito l'equivalenza tra prestazioni smart e agile*».

<sup>155</sup> E. DAGNINO, M. MENEGOTTO, L.M. PELUSI, M. TIRABOSCHI, *Guida pratica al lavoro agile dopo la legge n. 81/2017*, Adapt University Press, 2017; sul punto cfr. anche M. TIRABOSCHI, *Il lavoro agile tra legge e contrattazione collettiva: la tortuosa via italiana verso la modernizzazione del diritto del lavoro*, in *Diritto Relazioni Industriali*, 2017, IV, p. 921 ss.

rispetto delle regole interne e dei valori aziendali, aumenta l'imprenditorialità<sup>156</sup>. In tale contesto la prestazione del lavoratore subisce un ribaltamento dei concetti classici di tempo e spazio di lavoro nell'ambito del contratto di lavoro: vengono meno le nozioni (rigide) di orario e luogo di lavoro, a vantaggio di gestioni flessibili del tempo di lavoro. Sul punto si segnala un interesse sempre più attenuato anche da parte dei lavoratori, maggiormente legati a una migliore gestione delle ore di lavoro a vantaggio della loro conciliazione con le esigenze della vita quotidiana. Per fare tutto ciò serve formazione, per adattare al meglio le competenze dei lavoratori alle nuove esigenze che la digitalizzazione impone, e alle nuove opportunità lavorative apportate dall'evoluzione tecnologica. Sono temi che non possono essere sganciati da un ripensamento degli inquadramenti del personale e dei sistemi di classificazione del lavoratore<sup>157</sup>: l'aumento delle competenze dei lavoratori, che diventano sempre più specializzati, fa emergere quanto certe declaratorie presenti in diversi contratti collettivi siano anacronistiche e, in ogni caso, inadatte a descrivere le mansioni rientranti nei nuovi lavori. Ciò determina, conseguentemente, una necessità di intervento sulle retribuzioni che a quei sistemi – vetusti – di inquadramento sono collegate, perché si lavora sempre di più in relazione a obiettivi, piuttosto che alle ore di lavoro; o, meglio, il lavoro viene assegnato e giudicato in relazione a criteri qualitativi, e non in base al tempo di lavoro prevedibilmente necessario a realizzarlo. Trattasi di aspetti che trovano sempre di più il *placet* dei prestatori di lavoro medesimi.

Tali tendenze stanno evidentemente rendendo più complesso il ricorso ai tradizionali criteri di distinzione tra lavoro autonomo e lavoro subordinato, con il lavoro agile che pone in evidenza il mutare della dimensione organizzativa della prestazione di lavoro. Dopo il triennio 2020-2022, la dottrina ha incentrato la propria analisi su tale istituto, in relazione alle difficoltà di qualificazione della prestazione dei lavoratori

---

<sup>156</sup> Si pensi all'avvento della c.d. *lean production*, modello giapponese della produzione snella, che ha portato al progressivo superamento del paradigma organizzativo taylorista-fordista come unico modello, insieme alle c.d. *High Performance Work Practices*. Cfr. A. SIGNORETTI, *Trasformazioni organizzative e organizzazioni sindacali*, in *Quaderni di Rassegna Sindacale*, 2018, 2, p. 107 ss., e A. SALENTO, *Industria 4.0, imprese, lavoro. Problemi interpretativi e prospettive*, in *Rivista Giuridica del Lavoro*, 2017, 2, I, p. 175 ss.

<sup>157</sup> Si pensi all'innovazione e sperimentazione in materia di mansioni e sistemi di classificazione del personale introdotte dal rinnovo del CCNL Industria metalmeccanica nel febbraio 2021. Sul punto cfr. S. CASTELLUCCI, *Contrattazione collettiva decentrata e misure di welfare occupazionale nella conciliazione dei tempi*, in *Diritto delle Relazioni Industriali*, 2024, 1, p. 433 ss.; S. CIUCCIOVINO, *Professionalità, occupazione e tecnologia nella transizione digitale*, in *Federalismi.it*, 2022, 9, p. 129-148; A. PRETEROTI, S. CAIROLI, *Il nuovo inquadramento professionale nell'industria metalmeccanica 4.0*, in G. ZILIO GRANDI (a cura di), *Commentario al CCNL metalmeccanici 5 febbraio 2021*, Torino, 2021, p. 141 ss.; A. MARESCA, *Il rinnov(ament)o del contratto collettivo dei metalmeccanici: c'è ancora un futuro per il contratto collettivo nazionale di categoria*, in *Giornale di Diritto del Lavoro e delle Relazioni Industriali*, 2017, 3, p. 716.

agili, che pongono «*uno scompaginamento delle coordinate classiche di tempo spazio e azione*<sup>158</sup>» rendendo conseguentemente complesso il ricorso ai tradizionali criteri di distinzione tra lavoro autonomo e lavoro subordinato. Risulta, cioè, opportuno che «*il diritto del lavoro elabori una nuova definizione tecnologica articolata della propria fattispecie di riferimento*<sup>159</sup>». In questa prospettiva, ci si divide tra chi avanza la tesi che il contratto di lavoro agile realizzi una fattispecie speciale di lavoro subordinato, che presenta una evidente deviazione causale dal tipo legale, e si arricchisce di aspetti irriducibili al normale sinallagma contrattuale di cui all'articolo 2094 c.c.<sup>160</sup>; e chi, invece, qualifica lo *smart working* come una semplice modalità di esecuzione sempre nell'ambito del rapporto di lavoro subordinato<sup>161</sup> interpretando la disciplina legale che ha ricondotto la prestazione di lavoro agile alla subordinazione, piegandone «*le modalità esecutive in funzione di logiche di risultato e autodeterminazione, proprie dell'opposta categoria del lavoro autonomo*<sup>162</sup>».

In questo contesto, è innegabile come la prestazione di lavoro agile, organizzata secondo il legislatore «*per fasi, cicli, obiettivi e senza precisi vincoli di orario o di luogo di lavoro*<sup>163</sup>», necessiti di un «*patto nuovo tra datore di lavoro e prestatore*» teso alla valorizzazione dell'autonomia individuale<sup>164</sup> e del risultato<sup>165</sup>, dal quale dovrebbe discendere un mutamento della cultura organizzativa improntato su produttività e fiducia<sup>166</sup>, con evidenti

---

<sup>158</sup> J. ADAM PRASSL, A. ALOISI, V. DE STEFANO, N. KOUNTURIS, *La corte di giustizia dell'Ue prende tempo? L'ordinanza Yodel e le sue (scarse) implicazioni per il lavoro tramite piattaforma*, in *Rivista Giuridica Lavoro e Previdenza Sociale*, 2020, 3, II, p. 410. Cfr. anche Z. ADAMS, C. BARNARD, S. DEAKIN, S. FRASER BUTLIN, *Deaking and Morris' labour law*, in *Bloomsbury Publishing*, London, 2021, e J. ATKINSON, H. DHORAJIWALA, *IWGB v RooFoods: Status, Rights and Substitution*, in *Industrial Law Journal*, 2019, 48, 2.

<sup>159</sup> P. ICHINO, *Lo smart working e il tramonto della summa divisio tra lavoro subordinato e lavoro autonomo*, in *Lavoro Diritti Europa*, 2021, I, p. 6.

<sup>160</sup> A. PERULLI, *La "soggettivazione regolativa" nel diritto del lavoro*, in *Diritto delle relazioni industriali*, 2019, p. 111 ss.. Cfr. anche A. PERULLI, *Il Jobs Act del lavoro autonomo e agile: come cambiano i concetti di subordinazione e autonomia nel diritto del lavoro*, in G. ZILIO GRANDI, M. BIASI, *Commentario breve allo statuto del lavoro autonomo e del lavoro agile*, Padova, Cedam, 2018, p. 56.

<sup>161</sup> C. TIMELLINI, *In che modo oggi il lavoro è smart? Sulla definizione di lavoro agile*, in *Lavoro nella giurisprudenza*, 2018, III, p. 229 ss.

<sup>162</sup> M. TIRABOSCHI, *Il lavoro agile tra legge e contrattazione collettiva: la tortuosa via italiana verso la modernizzazione del diritto del lavoro*, in *Diritto Relazioni Industriali*, 2017, IV, p. 932 ss.

<sup>163</sup> Cfr. L. FIORILLO, *Il lavoro agile: continua il processo di ridefinizione del diritto del lavoro*, in AA.VV., *Il Jobs act del lavoro autonomo e del lavoro agile*, a cura di L. FIORILLO, A. PERULLI, Torino, Giappichelli, 2018, p. 169 ss.

<sup>164</sup> È sempre il legislatore che vuole il lavoro agile definito «mediante accordo tra le parti» (art. 1818, comma 1°, l. n. 81 del 2017)

<sup>165</sup> A. BOSCATI, *L'inquadramento giuridico del lavoro da remoto tra potere direttivo e autonomia della prestazione*, in *Il lavoro da remoto. Per una riforma dello smart working oltre l'emergenza*, a cura di M. MARTONE, 2020, La Tribuna, p. 61 nel dettato normativo rileva un patto «*caratterizzato non più dallo scambio fra presenza e retribuzione, ma fra autonomia, responsabilità e risultato della prestazione, con rilievo (o, meglio, non solo) del rendimento del risultato*». Sul ruolo dell'autonomia individuale nel lavoro agile v. M. TUFO, *Il lavoro digitale a distanza...*, cit., p. 262.

<sup>166</sup> M. DEL CONTE, *Problemi e prospettive del lavoro agile tra remotizzazione forzata e trasformazione organizzativa*, in *Argomenti di Diritto del lavoro*, 2021, III, p. 560; A. BOSCATI, *L'inquadramento giuridico del lavoro ...*, cit., p. 61 valorizza il legame tra responsabilità e risultato della prestazione.

riflessi anche in relazione ai meccanismi retributivi variabili (come si dirà nel prossimo paragrafo). La prestazione del lavoratore agile pone, inoltre, una serie di questioni sulla possibilità di valutare la qualità e la quantità del lavoro svolto nell'ambito di determinate attività lavorative. In questo senso, analizzando gli stessi elementi strutturali del lavoro agile<sup>167</sup>, che è impostato su modalità esecutive «*in funzione di logiche di risultato e autodeterminazione*<sup>168</sup>», si comprende come lo *smart working* – nelle sue forme di attuazione più avanzate<sup>169</sup> – ponga questioni relative alla stessa tenuta della struttura retributiva nel sistema previsto dai contratti collettivi ancora prevalentemente ancorati al solo criterio dell'orario di lavoro<sup>170</sup>.

A tal proposito è opportuno identificare modalità alternative di retribuzione tese a meglio remunerare una prestazione svolta anche per obiettivi, tenendo in considerazione, da un lato, i principi di cui all'art. 36 Cost., e, dall'altro, quanto stabilito dall'art. 20 l. 22 maggio 2017, n. 81, che riconosce in capo ai lavoratori agili il «*diritto ad un trattamento economico e normativo non inferiore a quello complessivamente applicato, in attuazione dei contratti collettivi di cui all'articolo 51 del decreto legislativo 15 giugno 2015, n. 81, nei confronti dei lavoratori che svolgono le medesime mansioni esclusivamente all'interno dell'azienda*<sup>171</sup>».

Nel descritto scenario, la sottoscrizione da parte di tutte le principali sigle sindacali del *Protocollo Nazionale sul Lavoro Agile nel settore privato*<sup>172</sup> (che sostanzialmente ricalca la disciplina di legge) rappresenta probabilmente un'occasione mancata<sup>173</sup> rispetto alla prospettiva di assegnare alla contrattazione decentrata la possibilità di rendere la retribuzione dei lavoratori agili più aderente alle caratteristiche della prestazione,

---

<sup>167</sup> In questo senso, O. RAZZOLINI, *Lavoro agile e orario di lavoro*, in *Diritto delle relazioni industriali*, 2022, 32, p. 394 che provocatoriamente pone il seguente quesito: «[s]e il tempo non è più l'unità di misura del lavoro, così da giustificare l'esclusione del diritto allo straordinario, come può la retribuzione continuare ad essere calcolata in base al tempo?».

<sup>168</sup> M. TIRABOSCHI, *Il lavoro agile nella contrattazione collettiva: la tortuosa via italiana verso la modernizzazione del diritto del lavoro*, in *Diritto delle relazioni industriali*, 2017, 4, p. 932.

<sup>169</sup> Sul punto M. T. CARINCI, A. INGRAO, *Il lavoro agile: criticità emergenti e proposte per una riforma*, in *Labour&Law Issues*, 2021, 7, 2, p. 32 ss.

<sup>170</sup> In questo senso M. DEL CONTE, *Problemi e prospettive del lavoro agile ...*, cit., p. 555 che rileva come il parametro dell'adempimento sia sempre meno vincolato alla misurazione del tempo della prestazione.

<sup>171</sup> Sul punto si v. L. MONTEROSSO, *Il lavoro agile: finalità, politiche di welfare e politiche retributiva*, in AA.VV., *Il lavoro agile nella disciplina legale collettiva individuale*, in *Working Papers CSDLE "Massimo D'Antona" Collective Volume*, 2017, n. 6, p. 28 ss.

<sup>172</sup> Siglato in data 7 dicembre 2021 presso il Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, consultabile in <https://www.lavoro.gov.it/notizie/Pagine/Protocollo-Nazionale-sul-Lavoro-Agile-nel-settore-privato.aspx>. Il citato protocollo ha visto l'adesione Cgil, Cisl, Uil, Ugl, Confsal, Cisl, Usb, Confindustria, Confapi, Confcommercio, Confesercenti, Confartigianato, Cna, Casartigiani, Alleanza cooperative, Confagricoltura, Coldiretti, Cia, Copagri, Abi, Ania, Confprofessioni, Confservizi, Federdistribuzione, Confimi e Confetra.

<sup>173</sup> Sul punto cfr. P. ICHINO, *Un protocollo poco innovativo ma non inutile*, in *Lavoro Diritti Europa*, 2021, 4, p. 1 ss.

anche attraverso un sistema virtuoso di relazioni industriali al servizio dell'autonomia individuale<sup>174</sup>. Il citato protocollo si è, dunque, caratterizzato per una scelta prudente delle parti che ha poco innovato la disciplina<sup>175</sup>, senza fornire spunti alle parti in materia di retribuzione del lavoratore agile.

Il crescente utilizzo del lavoro agile, soprattutto nella fase seguente l'emergenza pandemica da Covid-19, non può dirsi effettivamente in linea con la normativa di legge e con il carattere di novità rispetto ai criteri classici del diritto del lavoro se non viene accompagnato da un cambio di paradigma generale rispetto al modo di svolgere la prestazione di lavoro e ai criteri di valutazione. Solo così, infatti, lo *smart working* consente di aumentare la produttività delle persone (vera piaga del mercato del lavoro italiano<sup>176</sup>) e delle organizzazioni aziendali, superando il modello del lavoro tradizionale, in cui la prestazione è misurabile solo mediante parametri di tipo quantitativo, come il tempo di lavoro. Il fondamento del lavoro agile, invece, dovrebbe essere totalmente diverso: esso si basa, cioè, sulla valutazione della qualità dei risultati ottenuti – rispetto agli obiettivi prefissati – senza che le ore di lavoro ritenute necessarie a realizzarli abbiano effettiva rilevanza. Ecco che i parametri del tempo e della quantità di lavoro dovrebbero sempre di più divenire secondari nell'ambito del lavoro sempre più agile e flessibile, per conciliare questo auspicato e necessario cambio di paradigma con le regole sull'orario di lavoro scandito da permessi, congedi, articolazione rigida (e non flessibile) dell'orario di lavoro – presenti nei contratti collettivi.

Tale sforzo, che nelle realtà lavorative è sempre più presente<sup>177</sup>, trova, tuttavia, ancora difficoltà a emergere nella giurisprudenza. Una recente sentenza della Cassazione<sup>178</sup> pare, infatti, compiere un passo indietro rispetto a queste tendenze, ricordando l'indirizzo del tutto prevalente in materia di licenziamento per

---

<sup>174</sup> Ancora sul punto P. ICHINO, *Un protocollo poco innovativo ...*, cit., che osserva come «nonostante l'assenza di disposizioni particolarmente innovative (..) è la prima volta, a quanto mi consta, che in un accordo interconfederale viene dedicato un articolo apposito a sancire la piena sovranità dell'autonomia negoziale individuale su un aspetto del rapporto di lavoro, sovranità che viene poi più volte ribadita in altre parti del documento, salvo enunciare doverosamente anche la necessità di proteggere la libertà effettiva delle persone nell'esercizio di questa prerogativa». Si v. anche L. ZOPPOLI, *Il protocollo sul lavoro agile nel settore privato e "gli altri"*, in *Lavoro Diritto Europa*, 2022, 1, p. 3.

<sup>175</sup> In questo senso L. ZOPPOLI, *Il protocollo sul lavoro agile ...*, cit.; M. VERZARO, *Il lavoro agile oltre l'emergenza nel sistema delle fonti multilivello* in *Lavoro nella Giurisprudenza*, 2022, 5, p. 466 ss.

<sup>176</sup> Nel 2022 la produttività del lavoro è diminuita dello 0,7%, come risultato di un incremento delle ore lavorate più intenso di quello del valore aggiunto (rispettivamente +4,8% e +4,1%). La dinamica negativa della produttività segue un lungo periodo di crescita, seppur lenta (0,5% in media negli anni 2014-2022). Nell'intero periodo 1995-2022 la produttività del lavoro ha registrato una crescita media annua dello 0,4%, derivante da un incremento medio del valore aggiunto pari allo 0,8% e delle ore lavorate pari a 0,4%. Tra il 2009 e il 2014 la produttività del lavoro è cresciuta dello 0,9%, per effetto di una riduzione delle ore lavorate (-1,3%) più ampia di quella del valore aggiunto (-0,4%). Si v. sul punto report Istat sulle "Misure di produttività", 1 dicembre 2023.

<sup>177</sup> Come si dimostrerà *infra* analizzando alcuni contratti collettivi aziendali di lavoro.

<sup>178</sup> Cass. 19 aprile 2024, n. 10640.

scarso rendimento, ipotesi, peraltro, assai complicata da rilevare: ha specificato che tale forma di recesso si realizza «per notevole inadempimento degli obblighi contrattuali del prestatore, che, a sua volta, si pone come specie della risoluzione per inadempimento, prevista dagli artt. 1453 e segg. Cod. civ.», ribadendo ancora una volta che «il lavoratore non si obbliga al raggiungimento di un risultato ma alla messa a disposizione del datore delle proprie energie, nei modi e nei tempi stabiliti, con la conseguenza che il mancato raggiungimento del risultato prefissato non costituisce di per sé inadempimento, giacché si tratta di lavoro subordinato e non dell'obbligazione di compiere un'opera o un servizio (lavoro autonomo)». Si tratta, dunque, di una affermazione precisa e chiara, ma che contrasta, tuttavia, con le tendenze appena descritte. Sul punto, infatti, la Cassazione spiega che è, comunque, possibile fissare «dei parametri per accertare che la prestazione sia eseguita con la diligenza e professionalità medie, proprie delle mansioni affidate al lavoratore», e che «il discostamento dai detti parametri può costituire segno o indice di non esatta esecuzione della prestazione», ma, tuttavia, è assai complicato dimostrare che tale «non esatta esecuzione delle prestazioni» giustifichi un licenziamento legittimo.

Ecco perché da più parti si ritiene che la regolamentazione del lavoro agile «sfida oramai frontalmente la contrattazione collettiva a superare il parametro temporale per misurare il valore economico del lavoro<sup>179</sup>» seppur non sempre con risultati del tutto soddisfacenti. Di seguito verranno analizzati alcuni interessanti contratti collettivi aziendali di lavoro (qui di seguito anche «CCAL») che dimostrano gli sforzi che imprese e parti sociali hanno compiuto e l'attenzione mostrata per valorizzare lo sviluppo di competenze dei lavoratori, i temi del *talent retention* e dell'*attractiveness*.

All'inizio della fase pandemica da Covid-19 il ricorso al lavoro agile è stato evidentemente forzato, e ha costituito un presidio di sicurezza, piuttosto che una sperimentazione di una modalità innovativa di gestione della prestazione di lavoro. Pertanto, questa fase verrà tralasciata ai fini di questo studio, benché rivesta in ogni caso un profondo interesse giuslavoristico. In alcuni CCAL si è notato che la qualificazione dello *smart working* quale misura per la salute e la sicurezza dei lavoratori in funzione della diminuzione del rischio da contagio abbia imposto un monitoraggio serrato sullo svolgimento dello stesso, realizzato mediante i comitati paritetici (su cui *infra*): in questo modo, il lavoro agile è rientrato all'interno delle materie oggetto della vigilanza paritetica e già normata dal d.lgs. 9 aprile 2008, n. 81, con conseguenze di rilievo significativo in termini di prevenzione e verifica delle responsabilità. In questo senso, ad esempio in Vodafone (CCAL 2021), si è stabilita l'opportunità di istituire una commissione nazionale in materia di

---

<sup>179</sup> M. TIRABOSCHI, *Tra due crisi: tendenze di un decennio di contrattazione*, in *Diritto Relazioni Industriali*, 2021, n. 1, p. 166.

lavoro agile al fine di monitorare la corretta applicazione delle indicazioni contenute nel contratto collettivo aziendale. In altri casi, il lavoro agile, con l'inserimento di commissioni paritetiche, è sottoposto a monitoraggio per verificare il mantenimento e/o l'efficientamento della produttività aziendale. Per esempio, in TIM (CCAL 2021) si utilizzano come indicatori utili per il monitoraggio dell'efficacia dello svolgimento della prestazione in modalità agile (giornaliera e settimanale) i criteri di: a) "riduzione ore di assenza"; b) "riduzione tempi di percorrenza"; c) "riduzione km di percorrenza" (criteri costantemente sottoposti a monitoraggio e eventuale aggiornamento). È, inoltre, stabilita una verifica trimestrale a livello nazionale sulla sperimentazione delle due nuove modalità di svolgimento della prestazione previste dal contratto collettivo aziendale, sulle dotazioni disponibili e sugli ambiti organizzativi coinvolti<sup>180</sup>.

Con il superamento della fase emergenziale, sono stati sottoscritti ulteriori CCAL in materia di *smart working*, di grande interesse poiché dimostrano una rinnovata sensibilità su questo tema, sia dal lato aziendale che dei lavoratori. Nell'accordo "WoW?" di Bayer S.p.A. del 19 febbraio 2021, le parti firmatarie sono state spinte dalla *«necessità di comprendere, superata la fase di gestione dell'emergenza, gli sviluppi possibili del lavoro agile»*, in modo da *«definire la nuova modalità di lavoro che seguirà al periodo emergenziale»*, e si sono concentrate *«sui concetti di flessibilità, produttività, fiducia, digitalizzazione, conciliazione vita personale e lavorativa, impatto ambientale e sociale»*: trattasi di implicazioni del tutto moderne rispetto ai canoni classici del diritto del lavoro, che impongono di affrontare in maniera nuova e diversa le questioni giuslavoristiche. Non a caso, infatti, il CCAL di Bayer precisa che le parti hanno discusso *«di flessibilità nella gestione dei tempi e dei luoghi di lavoro, di lavoro per obiettivi secondo un rapporto basato su fiducia e senso di responsabilità al fine di raggiungere i risultati in modo efficiente, integrando le esigenze organizzative aziendali ed individuali»*: tale rivoluzione comporta un ripensamento dei concetti di luogo e tempo di lavoro, che diventa sempre più finalizzato a obiettivi specifici (piuttosto che a ore di lavoro), in un'ottica di maggiore responsabilizzazione generale dei lavoratori (*«fiducia e senso di responsabilità»*), alla luce anche di una organizzazione del lavoro sempre più flessibile. Ciò deriva anche dalla digitalizzazione del lavoro (*«le Parti si sono confrontate sulle opportunità che derivano dalla trasformazione digitale in atto»*), che costituisce sempre di più uno *«strumento abilitante al nuovo modo di lavorare»*, ma che non comporta in alcun modo una lesione della fruizione dei diritti sindacali, i quali *«saranno sempre garantiti»*.

---

<sup>180</sup> Si v. Rapporto 20-21 sulla contrattazione ..., cit.

Le medesime tendenze sono rintracciabili nel CCAL “*Insieme*” di Eni S.p.A.<sup>181</sup>, che pone l’accento sulla capacità di *«saper cogliere le opportunità di un’evoluzione che, guidata dall’innovazione tecnologica e dalle competenze interne consenta di creare valore nel breve, medio e lungo termine e che combini organicamente la sostenibilità economico finanziaria del piano industriale con i principi di sostenibilità ambientale e sociale»*. Si è, quindi, consapevoli della rivoluzione tecnologica in atto, che assorbe ogni aspetto del rapporto di lavoro, comprese le implicazioni in ordine al sistema di inquadramento del personale (*«consentire il ricambio generazionale nell’ambito dei processi di trasformazione aziendale volti alla transizione energetica e allo sviluppo tecnologico delle attività, nonché la conseguente esigenza di adeguare le competenze professionali in organico anche mediante un loro più razionale impiego che contemperino l’esigenza di trasformazione delle imprese con i bisogni di tutela dei lavoratori»*), e che non può prescindere da *«un sistema di relazioni industriali ancor più efficace e partecipativo»* per accompagnare i processi di trasformazione.

In questo senso lo sviluppo tecnologico è *«sempre più al centro della strategia per lo sviluppo sostenibile di Eni»* e rappresenta *«un elemento imprescindibile per l’acquisizione ed il mantenimento dei vantaggi competitivi che sono alla base di tutte le strategie di crescita industriale organica»*. È stata definita una *«strategia digitale»*, nella consapevolezza che la *«digitalizzazione in Eni, infatti, accresce la sicurezza delle persone, assicura l’integrità degli asset, aumenta l’efficienza energetica e operativa, rafforza le performance economiche, favorisce l’accesso all’energia e amplia le opportunità di business, sempre facendo leva sull’analisi e sulla valorizzazione dei dati interni»*. Per ottenere tale risultato, sono stati implementati nuovi *«modelli organizzativi innovativi»*, in grado di *«conciliare modelli di business efficienti ed innovativi e alti livelli di produttività, sostenibilità finanziaria ed ambientale, con la soddisfazione e benessere dei dipendenti e un clima aziendale positivo e collaborativo»*. In tale contesto è stato implementato lo *smart working* fondato sulle nuove tendenze del mondo del lavoro, fondato *«sulla fiducia, sulla tecnologia e sull’innovazione»*, e strettamente connesso all’evoluzione tecnologica, le cui modalità di applicazione saranno monitorate dall’istituenda commissione paritetica.

Altrettanto interessante risulta il CCAL di Poste Italiane S.p.A. del 18 dicembre 2020 in tema di lavoro agile, considerato – nell’ottica di *«responsabilità sociale»* – un nuovo *«modello organizzativo strutturale»*, che favorisce una *«maggiore focalizzazione degli obiettivi e responsabilizzazione sui risultati»*, che sono elementi caratterizzanti le modalità di svolgimento della prestazione nell’ambito dei nuovi lavori, favoriti dalla digitalizzazione. Per questo, infatti, la pianificazione delle giornate lavorative in *smart working* saranno concordate tra responsabile aziendale e lavoratore, *«tenendo conto delle esigenze»* di quest’ultimo e

---

<sup>181</sup> CCAL Eni S.p.A., *INSIEME: Modello di relazioni industriali a supporto del percorso di transizione energetica*, del 3 dicembre 2020.

«compatibilmente con quelle organizzative». Viene, inoltre, chiarito che il lavoro agile, che rimane lavoro subordinato ai sensi della disciplina di legge<sup>182</sup>, presuppone un'attenzione minore (dal lato aziendale e da quello dei prestatori di lavoro) verso il concetto di tempo di lavoro, tant'è che si stabilisce uno spazio temporale entro cui la prestazione di lavoro potrà essere eseguita («potrà essere resa, anche in modo non continuativo, nell'intervallo temporale compreso tra le ore 8:00 (fatto salvo il caso in cui l'inizio della prestazione teorica si collochi prima di tale orario) e le ore 20:00»), senza, tuttavia, rigidi vincoli di orario; peraltro, il range 8:00-20:00 viene previsto più a tutela dei lavoratori, che per specifiche esigenze aziendali. In ogni caso, si precisa che lo svolgimento della prestazione lavorativa in modalità agile non altera in alcun modo il «sistema dei diritti e delle libertà sindacali individuali e collettivi».

Sono tutti temi riscontrabili anche nell'innovativo CCAL di Intesa Sanpaolo S.p.A. del 26 maggio 2023, che pone l'attenzione sui «grandi cambiamenti legati all'innovazione tecnologica» e agli investimenti nello «sviluppo digitale», che impongono di riflettere sulla «miglior gestione dei tempi di vita e di lavoro delle persone che lavorano», rafforzando «modelli organizzativi». Il che ha condotto la società, al fine di «garantire sempre le necessarie competenze in un contesto lavorativo ed organizzativo in profonda trasformazione», a individuare «strumenti a supporto dell'evoluzione dell'organizzazione del lavoro» nell'ambito della «flessibilità oraria», quali il lavoro agile e la «settimana corta». In questo senso vengono ripresi alcuni principi già espressi dalla contrattazione collettiva nazionale<sup>183</sup>, ribadendo come la prestazione lavorativa dei quadri direttivi debba essere «orientata al raggiungimento di obiettivi e risultati prefissati», in quanto caratterizzata da «flessibilità temporale» e «criteri di "autogestione" individuale che tengano conto delle esigenze operative». Tali orientamenti aziendali comportano una serie di misure innovative, quali il mancato utilizzo della «rilevazione tramite badge per documentare l'esecuzione della prestazione lavorativa» in caso di lavoro in presenza, e la non richiesta della «connessione per documentare il rispetto dell'orario di lavoro» nell'ipotesi di svolgimento del lavoro da remoto.

Non manca, poi, la sottolineatura dell'importanza che riveste la formazione nell'ambito della transizione tecnologica delle imprese, «ai fini della crescita professionale e della valorizzazione delle persone». In questo senso, le parti hanno inteso supportare adeguatamente «l'evoluzione dell'organizzazione del lavoro condivisa nonché favorire la piena conoscenza e la positiva applicazione nel Gruppo di tutti gli aspetti connessi allo Smart Working/Lavoro Flessibile», mediante «iniziative di formazione e/o informazione».

---

<sup>182</sup> Artt. 18 ss., l. 22 maggio 2017, n. 81.

<sup>183</sup> Art. 92, CCNL credito 19 dicembre 2019.

È, dunque, evidente l'interconnessione tra il lavoro agile e tutte le tematiche appena trattate, e sollevate dall'evoluzione tecnologica. I temi tradizionali di luogo e tempo di lavoro sono completamente stravolti, mentre grande importanza riveste la formazione professionale, proprio per adeguare le competenze dei lavoratori alla digitalizzazione, che a sua volta incide anche sui modelli organizzativi che impongono un ripensamento generale della struttura delle imprese e delle modalità di assegnazione di incarichi e mansioni. Tali aspetti, inoltre, hanno evidenti riflessi in materia di inquadramenti contrattuali – anche alla luce di alcune declaratorie contrattuali poco attuali rispetto all'evoluzione digitale del lavoro – e, conseguentemente, sulle retribuzioni dei lavoratori.

A tal proposito, infatti, lo *smart working* influenza i rapporti di lavoro, poiché pone l'attenzione sulle modalità di svolgimento del lavoro che sottendono un alto grado di coinvolgimento e partecipazione (a volte implicita) del prestatore di lavoro. Come meglio si dirà nel prossimo paragrafo, accanto alle novità introdotte dal lavoro agile, si affiancano quelle apportate dai meccanismi di retribuzione premiale e incentivante, che a loro volta fanno emergere la necessità di adeguare il trattamento retributivo alle trasformazioni organizzative. In quest'ottica, tali meccanismi costituiscono terreno fertile per sperimentazioni in tema di retribuzione variabile e per obiettivi, proprio alla luce delle specifiche caratteristiche della prestazione richiesta ai lavoratori agili.

oooOooo

Il tema del lavoro agile deve essere trattato insieme a quello della retribuzione incentivante, a sua volta connesso all'evoluzione del *welfare* aziendale. Si nota, sempre di più, il tentativo di inserire nelle organizzazioni aziendali meccanismi volti a favorire il miglioramento delle *performances* aziendali, attraverso la valorizzazione del connubio tra risultati ottenuti e compensi corrisposti ai lavoratori. In questo modo, si fa largo nelle imprese una mentalità più interessata agli obiettivi aziendali da raggiungere, e meno al tempo di lavoro, attraverso un accento posto sull'autonomia individuale che deve fissare obiettivi e parametrare retribuzioni variabili a cui ancorarli. In altri termini, lavoro agile e tecniche di retribuzione incentivante e partecipative comportano una progressiva flessibilizzazione della prestazione di lavoro e dell'obbligazione retributiva; in questa prospettiva, l'incrementalità diventa «welfare aziendale<sup>184</sup>» e (nelle esperienze più evolute) si rafforza su queste tematiche a livello aziendale il coinvolgimento paritetico, per

---

<sup>184</sup> M. FAIOLI, *Welfare aziendale post-pandemico. Indagine sulle clausole contrattuali che regolano la conciliazione vita-lavoro*, in *Rivista Giuridica del Lavoro e della Previdenza Sociale*, 2022, 4, p. 612 e ss.

valutare e realizzare ciò che è funzionale al collegamento tra partecipazione organizzativa, premio e welfare, anche riferito alla migliore conciliazione vita-lavoro<sup>185</sup>.

In quest'ottica l'influenza tecnologica apporta una serie di modifiche ai rapporti di lavoro, perché comporta, innanzitutto, un nuovo modo di concepire il lavoro, maggiormente fondato sui concetti della responsabilità dei lavoratori, della fiducia del datore, della necessità di raggiungere determinati standard di produttività. Ecco che lavoro agile e premialità sono aspetti sempre più fondamentali nelle logiche aziendali: non c'è retribuzione incentivante e *smart working* senza sistemi tecnologici avanzati; non c'è lavoro agile senza un'organizzazione altrettanto agile e flessibile del lavoro; ragionare a livello aziendale sui criteri per misurare la produttività di gruppo e individuale e modellare una nuova organizzazione aziendale in modalità *smart* significa incidere sui profili professionali dei lavoratori; non c'è formazione legata alle nuove professionalità senza una adeguata leva nell'ottica della retribuzione incentivante<sup>186</sup>.

Si sta, dunque, sviluppando un approccio più stimolante, che tende a superare la tradizionale dicotomia tra lavoro subordinato e lavoro autonomo, e che, al medesimo tempo, risulta complesso, poiché comporta la necessità di incidere sull'organizzazione aziendale, in modo che sia agile e, quindi, tecnologica. Il che porta, soprattutto nelle realtà dove la tecnologia e i meccanismi di intelligenza artificiale sono particolarmente evoluti, a un paradigma nuovo, con uomo e macchina fusi insieme all'interno nell'unità produttiva che è anche digitale; e ciò porta inevitabilmente a ragionare in termini di mansioni e assegnazione di compiti, con la macchina che deve adattarsi al lavoratore mediante l'intelligenza artificiale, che ne favorirà l'integrazione<sup>187</sup>.

Tutto questo pone sempre di più al centro del dibattito scientifico il lavoro per obiettivi, per effetto della polarizzazione dello studio delle tendenze del mondo del lavoro sulla «*crisi della nozione di lavoro effettivo come determinante principale della dimensione quantitativa della prestazione*<sup>188</sup>». Addirittura, c'è chi osserva come «*con la quinta rivoluzione industriale si sta verificando un fenomeno che può definirsi come la massificazione del lavoro per*

---

<sup>185</sup> Si v. il CCAL Liguigas S.p.A. del 30 giugno 2022, e il mio contributo sul tema, *Premialità e istituti paritetici aziendali: la recente contrattazione collettiva in Liguigas S.p.A.*, in *Federalismi.it*, 2022.

<sup>186</sup> G. GIUGNI, *Il processo tecnologico e la contrattazione collettiva*, in F. MOMIGLIANO (a cura di), *Lavoratori e sindacati di fronte alle trasformazioni del processo produttivo*, Feltrinelli, Milano, 1962, pp. 293 ss. e G. VARDARO, *Tecnica, tecnologia...*, cit.

<sup>187</sup> M. FAIOLI, *Mansioni e ...*, cit. p. 106.

<sup>188</sup> B. CARUSO, *La retribuzione e l'orario di lavoro alla corte della flessibilità*, in *Quaderni della Rivista italiana di diritto del lavoro*, 1995, XVII, p. 97.

*obiettivi*<sup>189</sup>». In ogni caso, è evidente la correlazione tra obiettivi e salario variabile (si pensi, ad esempio, al largo uso del *Management by Objectives* nell'ambito dei rapporti dirigenziali), favorita anche dalla progressiva svalutazione del concetto di tempo della prestazione di lavoro<sup>190</sup> come (unico) criterio di quantificazione della retribuzione nell'ambito del lavoro subordinato<sup>191</sup>. E non potrebbe essere altrimenti, vista l'acclarata dimostrazione che non è allungando il tempo di lavoro che si incrementa la produttività, ma, piuttosto, flessibilizzando il lavoro e migliorandone (anche attraverso la digitalizzazione) l'organizzazione<sup>192</sup>; del resto, anche a livello legislativo si è compreso che non sortiscono effetti in tema di produttività le politiche di incentivazione sulle somme versate ai lavoratori a titolo di straordinario, mentre gioca a favore della conciliazione vita-lavoro l'attenzione alle tematiche connesse all'eliminazione di un orario di lavoro predeterminato<sup>193</sup>.

Flessibilità della gestione dell'orario di lavoro, autonomia e responsabilizzazione sono, sempre di più, leve – unitamente al lavoro agile e ai meccanismi di retribuzione incentivante – per aumentare la produttività individuale dei lavoratori, coniugando con le esigenze personali e familiari. Ecco, dunque, che la flessibilità dell'orario di lavoro non è più analizzata soltanto come uno strumento di produttività, ma anche come un elemento a cui si connette un più elevato grado di autonomia<sup>194</sup>. Il che porta la flessibilità oraria e la retribuzione variabile a funzionare come meccanismi che rilevano, da un lato, in riferimento alle esigenze produttive aziendali verso le richieste del mercato, e, dall'altro, come uno strumento di conciliazione della vita personale e lavorativa<sup>195</sup>.

Sono evidentemente aspetti su cui la contrattazione collettiva dovrà proseguire il proprio intervento, così da realizzare «una flessibilità immediata e tempestiva» utile alle imprese per rispondere alle esigenze di mercato,

---

<sup>189</sup> A. TURSI, *La metamorfosi del tempo di lavoro*, cit., p. 467.

<sup>190</sup> V. BAVARO, *L'orario di lavoro agile senza precisi vincoli*, in *Lavoro Diritti Europa*, 2022, n. 1.

<sup>191</sup> L. GAETA – A. LOBBREDO, *Tempi e subordinazioni*, in *Le dimensioni giuridiche dei tempi di lavoro*, a cura di B. VENEZIANI – V. BAVARO, 2009, Bari, Cacucci, 29 ss.

<sup>192</sup> Sulla mancanza di una connessione positiva tra riduzione di orario e produttività cfr. A. GARNERO, *The employment effects of working time reductions in Europe*, in *JRC Publications Repository*, European Commission, 2022, n. 129985.

<sup>193</sup> Cfr. S. VARVA, *...e se fosse ancor più "smart" lavorare soltanto quattro giorni alla settimana*, in *Labour&Law Issues*, 2022, n. 1, che ha analizzato buone prassi in materia di produttività del lavoro, analizzando alcune esperienze pratiche a livello comparato.

<sup>194</sup> Che dovrebbe portare ad un più alto grado di soddisfazione da parte dei lavoratori, in questo senso A. FENOGLIO, *Tempo e subordinazione: riflessioni sul lavoro agile*, cit., p. 186.

<sup>195</sup> Cfr. V. FERRANTE, *L'orario di lavoro tra presente e futuro*, in *Labour&Law Issues*, 2022, 8, 1, p. 115; C. ALESSI, *La direttiva 2019/1158/UE. Alcune riflessioni su congedi di paternità e flessibilità del lavoro*, in *Il Pilastro europeo dei diritti sociali e il rilancio della politica sociale dell'UE*, a cura di M. CORTI, *Vita e Pensiero*, 2022, p. 29 ss.

e «una flessibilità prevedibile» a tutela della posizione dei lavoratori<sup>196</sup>. Tutto questo dovrà procedere in parallelo con una maggiore flessibilità retributiva, come strumento per ottenere e compensare una determinata flessibilità e autonomia accordata dal datore di lavoro ai lavoratori al raggiungimento di obiettivi predeterminati. In tale ottica, lo strumento della retribuzione premiale assume una rinnovata polifunzionalità, in quanto consente di aumentare la competitività delle imprese, di redistribuire il reddito, e, altresì, di garantire una maggiore conciliazione vita-lavoro anche assegnando una certa dose di capacità di autodeterminazione ai singoli lavoratori in materia di orario di lavoro, aspetto toccato dalla flessibilità organizzativa e che non troppo spesso è adeguatamente lasciato all'autonomia dei prestatori di lavoro<sup>197</sup>.

Come anticipato, queste continue tendenze apportate dall'applicazione dell'innovazione tecnologica al lavoro comportano il continuo assottigliarsi delle differenze tra lavoro subordinato *ex art. 2094 c.c.* e lavoro autonomo *ex art. 2222 c.c.*: trattasi di una contrapposizione che occupa sempre meno le pagine della dottrina e della giurisprudenza, poiché non si ragiona più soltanto su distinzioni nette tra le due tipologie contrattuali; e tale distinzione, probabilmente, attrae sempre meno anche i lavoratori, meno interessati soltanto alle tutele giuridiche e sempre più, invece, al lavoro per obiettivi, a forme di retribuzione incentivante, e a prestazioni senza vincoli di tempo e di spazio. Tutto questo è dovuto anche al maggiore spazio che si sta (meritevolmente) guadagnando la nozione di etero-organizzazione *ex art. 2, d.lgs. 15 giugno 2015, n. 81*<sup>198</sup> (su cui *infra*).

Tale approccio è ancora una volta rintracciabile nella contrattazione collettiva decentrata, che negli ultimi anni è intervenuta molto sull'istituto della premialità per i lavoratori. Nel CCAL di Leonardo S.p.A. del 2021 è fortemente presente il tema della retribuzione incentivante connesso all'evoluzione del *welfare* aziendale, nell'ottica di auto-imporre un «*approccio costruttivo e dinamico dei lavoratori volto al miglioramento dei risultati aziendali, valorizzando la correlazione tra risultati ottenuti e compensi corrisposti*» e una cultura focalizzata «*su una migliore conoscenza sui processi e sui prodotti*», che favorisca nei lavoratori «*il loro senso di partecipazione alla vita dell'impresa*» anche attraverso un'organizzazione funzionale «*allo sviluppo e alla formazione dei lavoratori*<sup>199</sup>». In questo modo, cioè facendo «*leva sulle proprie competenze tecnologiche e professionali*», si rafforza il business

---

<sup>196</sup> V. ZEPPILLI, *Flessibilità oraria per impresa e lavoratori: due esperienze a confronto*, in *Rivista italiana di diritto del lavoro*, 2019, 1, p. 4.

<sup>197</sup> Sul punto cfr. S. BUOSO, *Orario di lavoro: potenzialità espresse e inespresse*, in *Lavoro e Diritto*, 2017, 1, 31, p. 127, che evidenzia la non soddisfacente diffusione dei sistemi basati sul «*working time accounts*».

<sup>198</sup> Sul punto, M. FAIOLI, *Situazione italiana delle tutele del lavoro nella gig-economy. I ciclo-fattorini (riders) tra giurisprudenza del 2020 e legge del 2019*, cit., a commento della sentenza della Cassazione, 24 gennaio 2020, n. 1663.

<sup>199</sup> CCAL Leonardo S.p.A. del 21 maggio 2021 in tema di premio di risultato e *welfare* aziendale.

aziendale, si accelera il *«processo di innovazione»* e si incrementa *«la competitività di lungo periodo in una logica di sostenibilità»* anche attraverso un pieno e *«costante coinvolgimento dei lavoratori, chiamati ad una crescente partecipazione nei processi rivolti al raggiungimento dei risultati»*. Si lega, sempre di più, l'erogazione del premio a risultati e obiettivi di produttività specifici *«direttamente correlati al sito produttivo»*, in modo da valorizzare professionalmente i lavoratori e favorire la diffusione di un modo di interpretare il lavoro fondato *sulla performance*: ne consegue l'erogazione economica *«correlata ad obiettivi qualificanti, sfidanti ed al contempo misurabili e verificabili»*, da definire di concerto con le parti sociali.

Altrettanto interessante risulta il CCAL di Negozi Richard Ginori S.r.l. del 21 ottobre 2022, in cui è stato negoziato il premio di risultato annuale *«in un'ottica maggiormente incentivante e coerente con le modifiche intervenute nell'assetto organizzativo aziendale»*. A tal proposito, sono stati individuati alcuni elementi per la valutazione del raggiungimento degli obiettivi, per avvicinarli il più possibile alla performance individuale dei lavoratori, prendendo a riferimento *«il fatturato del singolo DOS o Outlets»*.

Tale focus sulla retribuzione incentivante, nell'ottica di un'attenzione sempre maggiore ai risultati individuali dei lavoratori da raggiungere rispetto al tempo di lavoro, è visibile anche all'interno di Heineken Italia S.p.A.. Con il CCAL del 14 giugno 2023, infatti, si istituisce un *«premio variabile»* che è connesso a *«risultati aziendali concreti e misurabili»*. Lo schema incentivante, basato su una *«effettiva partecipazione dei lavoratori»*, prevede quote diverse di premio in base ai parametri (redditività, parametri gestionali, competitività tempo/lavoro, flessibilità organizzativa), con regole specifiche sulle modalità applicative e per misurare l'indice di competitività produttiva. Sono, così, individuati parametri specifici per *«misurare la competitività del tempo lavoro»*, nell'intento di *«coinvolgere ancor meglio i lavoratori al raggiungimento dei risultati»*.

Il premio di risultato sottoscritto in Birra Peroni<sup>200</sup> è basato sulla condivisione di meccanismi semplificati e sull'effettivo livello di partecipazione di tutte le risorse al raggiungimento di obiettivi variabili. Il premio, inoltre, presuppone una pluralità di parametri settoriali e professionali, che comportano una diversificazione di indicatori, con una base comune in quota parte, in relazione all'unicità del contesto aziendale. Viene ribadito che il premio varia in base a una attenta verifica *«del raggiungimento degli obiettivi predeterminati»*, ed è suddiviso non solo in base ai diversi siti produttivi, ma anche alle aree aziendali, con

---

<sup>200</sup> CCAL Birra Peroni S.r.l. del 9 maggio 2023.

differenziazioni anche in base a «*specifici obiettivi di reparto, correlati ai risultati in termini di performance del reparto stesso*»<sup>201</sup>.

Si comprende agevolmente come tali accordi collettivi contengano modalità innovative per introdurre la retribuzione variabile. La contrattazione collettiva ha potuto incidere in diversi istituti, al fine di misurare la produttività di gruppo e individuale: è stata, ad esempio, modellata una nuova organizzazione del lavoro, è stato, altresì, efficientato il modello partecipativo, si è inciso sui profili professionali dei lavoratori in modo da far acquisire alle tematiche formative una dimensione più ampia in quanto volta a rafforzare la logica della ricollocazione nel mercato del lavoro. Il che conduce la partecipazione organizzativa dei dipendenti a elaborare specifici criteri per la misurazione della produttività (individuale e di gruppo), così da assurgere a un'efficiente leva per incrementare la competitività aziendale e la produttività personale di ogni lavoratore<sup>202</sup>.

Ecco che retribuzione incentivante e modelli partecipativi trovano un esempio efficace nella costituzione di istituzioni paritetiche aziendali (IPA), che si pongono l'obiettivo di favorire il modello partecipativo nel sistema di relazioni industriali. Trattasi di un istituto sempre più frequente (si vedano i CCAL Saipem 2023, CCAL Luxottica 2023, CCAL Coca Cola 2023, CCAL Liquigas 2022), che si riunisce periodicamente per monitorare i sistemi di retribuzione variabile e incentivante, oltre che per aggiornare i meccanismi di *welfare* aziendale. Peraltro, la costituzione di comitati paritetici aziendali va spesso di pari passo con l'aggiornamento tecnologico dei sistemi organizzativi delle imprese, accompagnando i processi di trasformazione digitale e incidendo sulle tematiche della formazione, dell'informazione e della promozione di una cultura digitale aziendale. Tali modelli paritetici privilegiano, dunque, il metodo partecipativo quale strumento efficace per coinvolgere i dipendenti nell'individuazione degli obiettivi aziendali, e migliorare le condizioni dei lavoratori tutelando la competitività aziendale, oltre che prevenendo i conflitti collettivi. Ciò comporta l'adeguamento dei sistemi organizzativi, che privilegeranno sempre di più il valore delle persone, in un'ottica meno gerarchica e maggiormente improntata alla responsabilità e all'autonomia.

---

<sup>201</sup> In tale contesto, il premio considera la divisione “*Integrated Supply Chain*” (ISC, ossia i 3 stabilimenti produttivi e la direzione *manufacturing* e *supply chain* della sede) e l'area commerciale della società.

<sup>202</sup> Si v. Rapporto 22-23 sulla contrattazione di secondo livello, *Digit@UIL*, 8 maggio 2024. Si muove in questo senso il CCAL di Campari Milano N.V. del 19 luglio 2023, che disciplina un premio di partecipazione articolato sui parametri della redditività di gruppo e sui parametri gestionali delle singole unità produttive, quest'ultimo basato sugli indicatori di efficienza, di qualità e di sicurezza; da notare anche la scelta di incrementare un modello partecipativo e innovativo, con il coinvolgimento di tutti gli attori aziendali, mediante l'azionariato diffuso offerto alle lavoratrici e ai lavoratori.

Tali aspetti si evincono nel citato CCAL di Liquigas S.p.A., in cui la contrattazione in materia di retribuzione variabile è volta a rafforzare la cultura del merito, introducendo un'organizzazione del lavoro più flessibile e aumentando la partecipazione dei lavoratori alla determinazione degli obiettivi di impresa. Viene, così, regolamentato un sistema di procedimentalizzazione negoziale che realizza la partecipazione organizzativa, consentendo alla retribuzione variabile e al *welfare* aziendale di incidere sui modelli organizzativi e sulla classificazione del personale. È stato, dunque, costituito l'organismo paritetico, composto da 18 membri, designati dal datore di lavoro e dalle RSU e dalle organizzazioni sindacali territoriali., con gli scopi di: «a) contribuire al miglioramento continuo dei sistemi di remunerazione quali il premio di partecipazione legati all'incremento di produttività, redditività e qualità sotto il profilo collettivo e sotto il profilo individuale, b) contribuire a definire principi che orientino il processo di valutazione del contributo individuale alla performance complessiva dell'impresa, c) contribuire a definire i criteri di misurazione del contributo dato da gruppi omogenei di lavoratori o dai singoli lavoratori in funzione del miglioramento delle performance aziendali complessive, d) raccogliere e dirimere le eventuali contestazioni emerse dai singoli lavoratori circa valutazioni del contributo individuale portato, e) monitorare e proporre modifiche alle sperimentazioni in programma circa nuove forme di organizzazione del lavoro, quali l'introduzione del lavoro agile<sup>203</sup>».

Si affacciano, dunque, nuovi criteri per il raggiungimento del premio aziendale – anche grazie ai meccanismi paritetici appena citati – che si aggiungono ai parametri aziendali, e che sempre più spesso sono legati al «contributo individuale<sup>204</sup>» – e misurabile – dei lavoratori al raggiungimento degli obiettivi complessivi d'impresa. Si percepisce, così, una maggiore sensibilità delle imprese e delle parti sociali verso il benessere, la motivazione e la responsabilità dei lavoratori, oltre che nei confronti del rispetto delle normative ambientali e della promozione della sicurezza sul luogo di lavoro, che comporta la realizzazione di un

---

<sup>203</sup> Cfr. il mio contributo sul tema, *Premialità e istituti paritetici ...*, cit., in cui si enucleano i diversi «compiti attribuiti all'IPA in Liquigas, che dovrà continuamente monitorare i criteri di misurazione (anche individuali) del premio di partecipazione, il che significa ragionare sia su equilibri organizzativi e d'impresa complessi, che in termini di incrementalità della retribuzione, che secondo il legislatore del 2016 dovrebbe diventare welfare aziendale. L'organismo paritetico dovrà, altresì, incidere nell'ambito della classificazione del personale, adattando in modo scientifico e organizzativo i gruppi di lavoro al fine del miglioramento della produttività. Sempre in ambito organizzativo, l'IPA, sulla scia del collegamento strutturale tra welfare aziendale e lavoro agile, negozierà flessibilità interne, tra cui l'orario di lavoro e la mobilità professionale, elevando lo smart-working a punto di riferimento - nell'ambito della teoria organizzativa del lavoro - della possibilità di accedere a forme flessibili di conciliazione vita/lavoro nel welfare aziendale».

<sup>204</sup> CCAL Liquigas S.p.A. del 30 giugno 2022.

modello partecipato e integrato di benessere che «consideri la persona negli aspetti di vita lavorativi e personali» (CCAL Enel S.p.A. “Statuto della persona” del 29 marzo 2022)<sup>205</sup>.

Sono, dunque, evidenti le implicazioni che tali temi hanno e avranno sull’evoluzione dei rapporti di lavoro. Alla luce delle trasformazioni che l’evoluzione tecnologica sta apportando ai sistemi organizzativi aziendali, spetta alla contrattazione collettiva (anche decentrata) garantire – nell’ambito della gestione dei rapporti di lavoro – un «continuum tra flessibilità organizzativa, flessibilità nella prestazione di lavoro e flessibilità del salario<sup>206</sup>»: aumentando, cioè, la partecipazione dei lavoratori si interviene favorendo la flessibilità organizzativa, che valorizza – più che la messa a disposizione delle energie lavorative coordinate tramite l’esercizio del potere direttivo – l’elemento della collaborazione, che è maggiormente volto a aumentare il più possibile la qualità del risultato della prestazione di lavoro<sup>207</sup>. Sono elementi che influiscono tanto sulla *performance* dell’impresa<sup>208</sup>, quanto su quella dei lavoratori, oltre che sul benessere di questi ultimi, che vedono, così, aumentare il rispettivo grado di responsabilità. Si tratta di casi nei quali il contributo partecipativo dei lavoratori è caratterizzato da una prestazione più intensa sul piano qualitativo<sup>209</sup>. È evidentemente una sfida stimolante per relazioni industriali mature e aperte al futuro; se si tende a tale obiettivo, diventa più efficace incidere sullo sviluppo delle scelte strategiche aziendali, affrontando il contesto attuale caratterizzato dall’innovazione tecnologica, dalla digitalizzazione e dai processi di sostenibilità ambientale.

#### **4. La nozione di unità produttiva in relazione alla disciplina posta dalla direttiva europea sulle piattaforme digitali di lavoro. La *misclassification* e la soluzione italiana: l’art. 2, d.lgs. 15 giugno 2015, n. 81**

---

<sup>205</sup> Si v. Rapporto 22-23 ..., *Digit@UIL*, cit., che spiega l’affacciarsi di temi sempre più nuovi rispetto al passato, come la tutela ambientale che misura il risparmio di emissioni (CCAL Saipem 2023, CCAL Enel 2022), e l’inclusività di genere (CCAL Saipem 2023), mediante l’individuazione condivisa di azioni, strumenti e obiettivi raggiungibili e misurabili.

<sup>206</sup> L. ZOPPOLI, *Accordi sindacali sul salario variabile nell’industria e rapporti di lavoro*, in AA.VV., *Retribuzione incentivante e rapporti di lavoro*, a cura di L. ZOPPOLI, 1994, Giuffrè, p. 14.

<sup>207</sup> R. PESSI, *Lezioni di diritto del lavoro*, Torino, 2018, p. 216, osserva come con la valorizzazione della collaborazione perda di importanza la messa a disposizione delle energie lavorative coordinate tramite l’esercizio del potere direttivo.

<sup>208</sup> AA.VV., *Eurofound, Innovative changes in European companies: Evidence from the European Company Survey*, Publications Office of the European Union, Luxembourg, 2017 consultabile in [www.eurofound.europa.eu/sites/default/files/ef\\_publication/field\\_ef\\_document/ef1707en.pdf](http://www.eurofound.europa.eu/sites/default/files/ef_publication/field_ef_document/ef1707en.pdf), in cui sono messe in evidenza le connessioni positive tra *performance* dell’impresa, innovazioni e meccanismi di partecipazione dei lavoratori.

<sup>209</sup> Così L. GAETA, *Qualità totale e subordinazione*, in *Giornale di diritto del lavoro e delle relazioni industriali*, 1994, n. 1, p. 4.

Le nuove tendenze che si stanno riscontrando nei rapporti di lavoro si collegano, per diversi profili, al dibattito attuale sull'esigenza di ripensare i canoni del diritto del lavoro<sup>210</sup>, e sono particolarmente evidenti nell'ambito del lavoro tramite piattaforme digitali. Esso segna un punto di discontinuità irreversibile per il diritto del lavoro nel sistema economico-produttivo mondiale, capace di invertire i concetti classici di lavoro e economia: non c'è più la persona che utilizza la macchina e il diritto che protegge il lavoratore mentre la usa, ma è tutto ribaltato. Per un certo verso, si potrebbe dire che, ormai, quasi tutti i lavori presuppongono, in un certo qual modo, il collegamento a una piattaforma digitale, che ne gestisce diversi aspetti.

La direttiva UE sul lavoro tramite piattaforma digitale costituisce un altro ed evidente esempio delle novità che i nuovi lavori stanno apportando, in modo rivoluzionario, al mondo del lavoro. Dopo un percorso, assai tortuoso, di quasi tre anni, il 24 aprile 2024 è stata adottata la nuova versione della direttiva, che mira a garantire e migliorare le condizioni di lavoro per i lavoratori delle piattaforme digitali. Attraverso l'accordo – per molti, quasi insperato – raggiunto tra Parlamento e Consiglio europeo, gli Stati membri si impegnano affinché venga risolto in ciascun ordinamento giuridico nazionale il problema della *misclassification* relativo alla posizione lavorativa dei soggetti *performing platform work*, disciplinando altresì l'uso di algoritmi sul posto di lavoro. Nel presente capitolo si approfondirà la prima parte della Direttiva Piattaforme<sup>211</sup>, che introduce una presunzione di rapporto di lavoro subordinato (rispetto al lavoro autonomo/commerciale) in presenza di fatti che indicano il controllo e la direzione da parte della piattaforma. Verrà, invece, analizzata successivamente tanto la gestione algoritmica, con la garanzia che solo il decisore umano – e non algoritmico – potrà vertere su decisioni importanti che incidono direttamente sulle persone che svolgono un lavoro tramite piattaforme digitali, quanto le regole sulla trasparenza dei dati e sull'estensione dei diritti collettivi.

Il testo della Direttiva Piattaforme (2024/2831) è stato il frutto di un lungo e complesso *iter* di approvazione. Si è partiti (tralasciando il negoziato precedente la proposta di direttiva, anche a livello di

---

<sup>210</sup> Uno di questi è il criterio della doppia alienità (all'alienità del risultato, rispetto al quale la prestazione di lavoro viene utilizzata, si abbina l'alienità dell'organizzazione, nella quale quella prestazione si inserisce). V. C. cost. 12 febbraio 1996, n. 30, e sul punto L. MENGONI, *Lezioni sul contratto di lavoro*, Celuc, Milano, 1971.

<sup>211</sup> Pubblicata nella gazzetta ufficiale dell'Unione Europea l'11 novembre 2024. Cfr. A. ALAIMO, *Il pacchetto di misure sul lavoro nelle piattaforme: dalla proposta di Direttiva al progetto di Risoluzione del Parlamento europeo. Verso un incremento delle tutele?*, in *Labour&Law Issues*, 2022, 8, 1; M. BARBIERI, *Prime osservazioni sulla proposta di direttiva per il miglioramento delle condizioni di lavoro nel lavoro con piattaforma*, in *Labour&Law Issues*, 2021, 7, 2; P. TULLINI, *La Direttiva Piattaforme e i diritti del lavoro digitale*, in *Labour&Law Issues*, 2022, 8, 1.

parti sociali europee) con la proposta della Commissione pubblicata il 9 dicembre 2021, bocciata due volte. I ministri dell'occupazione e degli affari sociali hanno, in seguito, raggiunto un accordo sull'orientamento generale del Consiglio nella sessione del 12 giugno 2023. I negoziati con il Parlamento europeo sono stati avviati l'11 luglio 2023 e si sono conclusi con l'accordo raggiunto tra febbraio e marzo 2024. Il testo aveva ricevuto la forte opposizione di quattro paesi – Germania, Francia, Grecia ed Estonia; gli ultimi due hanno, poi, cambiato idea decidendo di sbloccare l'accordo, e consentendo così l'approvazione del testo finale a grande maggioranza. Ora gli Stati membri hanno a disposizione due anni per adottarla, e sarà molto interessante comprendere se e come decideranno di adeguare le proprie discipline legali.

Prima ancora di entrare nel vivo del testo approvato, può essere utile ripercorrere cosa prevedeva, nella fase iniziale, la proposta di direttiva nel tentativo di risolvere la questione qualificatoria del lavoratore tramite piattaforma digitale. Sul punto non coglieva nel segno la dibattuta «*Presunzione legale*» contenuta prima nell'art. 4 e ora nell'art. 5 della Direttiva Piattaforme. Si trattava di una presunzione semplice – sul fatto che la piattaforma di lavoro eserciti un «*potere di controllo e direzione*» sul lavoratore digitale – che i singoli stati membri sono poi chiamati ad implementare e che si fonda sulla contemporanea presenza di almeno tre indici in relazione ad un elenco di sette, che aveva ad oggetto: (i) l'esistenza di limiti massimi individuali quanto alla retribuzione; (ii) la riconoscibilità dei lavoratori da parte dei destinatari dei servizi offerti dalla piattaforma; (iii) controlli anche elettronici sul rispetto della qualità della prestazione resa; (iv) controlli sull'orario e sulle assenze, con possibilità di sanzioni disciplinari; (v) limiti, anche di tipo disciplinare, alla libertà individuale di organizzare il proprio orario e di accettare o rifiutare incarichi; (vi) previsione di un divieto di farsi sostituire da terzi; (vii) restrizioni alla possibilità di sviluppare una propria clientela o di lavorare anche per conto di altre piattaforme. Innanzitutto, i criteri elaborati non si conciliavano con la varietà delle piattaforme di lavoro: si trattava, infatti, di indici frutto della giurisprudenza dei vari Stati membri, i cui ordinamenti contengono definizioni differenti e difficilmente compatibili di lavoro subordinato, e che, pertanto, risultavano non adattabili rispetto a piattaforme così variegata e composta di sistemi algoritmici altamente complessi. Inoltre, per quanto la previsione di indici presuntivi della subordinazione non possa che condurre in via tendenziale alla formazione di una unitaria nozione europea<sup>212</sup>, anche se si lasciava ai singoli Stati la scelta sulla disciplina sostanziale da applicare poi in concreto, i criteri elaborati dalla Direttiva Piattaforme in precedenza non sembravano efficaci in relazione al fatto che, ormai, il lavoro su piattaforma porta a superare i canoni classici di contrapposizione tra

---

<sup>212</sup> V. FERRANTE, *La nozione di lavoro subordinato nella dir. 2019/1152 e nella proposta di direttiva europea rivolta a tutelare i lavoratori "delle piattaforme"*, in *WP CSDL E "Massimo D'Antona".INT*, 158, 2022, pag. 19.

subordinazione e autonomia nel lavoro: la norma europea, infatti, mischiava indici tipici del lavoro subordinato (come, ad esempio, la supervisione da parte della piattaforma sull'esecuzione del lavoro o l'obbligo di accettare gli incarichi assegnati) con quelli del lavoro autonomo (si pensi alla valutazione della qualità della prestazione che è ampiamente ammessa nel contratto d'opera)<sup>213</sup>.

Il compromesso che ha portato all'approvazione definitiva della Direttiva Piattaforme poggia, da un lato, sul superamento del sistema dei criteri (poi divenuti “*indicator?*” e, infine, “*fatti?*”) presuntivi, e, dall'altro, sull'introduzione di una presunzione legale di subordinazione con il ribaltamento – in caso alle piattaforme di lavoro – dell'onere della prova. Innanzitutto, la Direttiva UE 2024/2831 fa propria la valutazione basata sulle concrete modalità di svolgimento della prestazione di lavoro: l'approccio *data driven* si evince nell'art. 4, co. 2, secondo cui «*L'accertamento dell'esistenza di un rapporto di lavoro si basa principalmente sui fatti relativi all'effettiva esecuzione del lavoro, compreso l'uso di sistemi di monitoraggio automatizzati o di sistemi decisionali automatizzati nell'organizzazione del lavoro mediante piattaforme digitali*», e pertanto non rileva la qualificazione che le parti contrattuali hanno dato al rapporto giuridico («*indipendentemente dal modo in cui il rapporto è qualificato in un eventuale accordo contrattuale tra i soggetti interessati*»). Inoltre, il nuovo testo introduce la presunzione legale che aiuterà a determinare il corretto *status* occupazionale dei lavoratori della *gig economy*: secondo l'art. 5, infatti, spetterà agli Stati membri – non più secondo indici definiti in sede europea, bensì «*conformemente al diritto nazionale, ai contratti collettivi o alle prassi in vigore negli Stati membri, tenendo conto della giurisprudenza della Corte di giustizia*» – stabilire i fatti che indicano «*direzione e controllo*» da parte dei datori di lavoro necessari per attivare la presunzione di rapporto subordinato. Peraltro, la contrapposizione qui è tra lavoro subordinato e rapporto commerciale («*persona che svolge un lavoro mediante tale piattaforma*»)<sup>214</sup>. Rispetto alla versione originaria è, invece, rimasta l'inversione dell'onere della prova, con cui la norma europea ha inteso supportare i lavoratori spostando sulle piattaforme l'onere di dimostrare «*che il rapporto contrattuale in questione non è un rapporto di lavoro quale definito dal diritto, dai contratti collettivi o dalle prassi in vigore negli Stati membri, tenendo conto della giurisprudenza della Corte di giustizia*»: si tratta di una presunzione legale confutabile del rapporto di lavoro subordinato con l'intento di correggere lo squilibrio di potere tra la piattaforma di lavoro digitale e il lavoratore.

---

<sup>213</sup> Per un maggiore chiarimento, si v. l'intervento di V. FERRANTE nell'ambito del Labchain Workshop, *Regolazione del lavoro e proposta di direttiva sul lavoro mediante piattaforme*, 21 novembre 2022, che ha approfondito l'ambito di applicazione della proposta di direttiva europea, che non è limitata al solo lavoro subordinato, ma anche a quei rapporti che si pongono al confine col lavoro autonomo.

<sup>214</sup> Gli Stati membri dovranno fornire orientamenti alle piattaforme sulla corretta attuazione delle disposizioni contenute nella direttiva.

Come già anticipato, è interessante comprendere come il legislatore italiano si adeguerà al contenuto della Direttiva Piattaforme, tentando di armonizzare la presunzione descritta con due norme già presenti nell'ordinamento: l'art. 2 e l'art. 47 *bis* e ss., d.lgs. 15 giugno 2015, n. 81. Poche parole sull'ultima disposizione, peraltro successiva alla prima, e introdotta nel 2019 più per motivi politici (la messa in risalto della necessità di tutelare i lavoratori delle piattaforme di *food delivery*), che per reali esigenze di tutela, in quanto risulta essere stata non applicata a livello giurisprudenziale. Il Capo V *bis*, infatti, introdotto dall'art. 1, lett. c), del d.l. 3 settembre 2019, n. 101, conv. in l. 2 novembre 2019, n. 128, comprende, in realtà, una serie di disposizioni che cozzano con l'intento originario, in quanto restringono i diritti dei *riders*: ciò deriva dalla visione miope del legislatore del 2019, che ha inquadrato le piattaforme digitali di lavoro, ai sensi dell'art. 47 *bis*, co. 2, nei «*programmi e le procedure informatiche utilizzati dal committente che, indipendentemente dal luogo di stabilimento, sono strumentali alle attività di consegna di beni, fissandone il compenso e determinando le modalità di esecuzione della prestazione*<sup>215</sup>». Il che equivale erroneamente a dire che il lavoro tramite piattaforma (meritevole di tutela) è solamente quello del *food delivery*, ma così non è.

Peraltro, tale disciplina ha finito per restringere l'ambito di tutela dei lavoratori digitali rispetto a una normativa, precedente, molto lungimirante, che, invece, è stata di gran lunga più applicata, soprattutto dal 2020 in poi, rappresentata dall'introduzione nel nostro ordinamento del concetto di etero-organizzazione, di cui art. 2, d.lgs. 15 giugno 2015, n. 81 (qui di seguito anche l'«Art. 2»). Tale norma merita un approfondimento. In generale, nel diritto del lavoro, la giurisprudenza è costante nell'attribuire rilevanza qualificatoria decisiva alle concrete modalità della prestazione, anche a prescindere dal *nomen iuris* attribuito al rapporto dedotto. Ai sensi dell'Art. 2, come modificato nel 2019, «*a far data dal 1° gennaio 2016, si applica la disciplina del rapporto di lavoro subordinato anche ai rapporti di collaborazione che si concretano in prestazioni di lavoro prevalentemente personali, continuative e le cui modalità di esecuzione sono organizzate dal committente. Le disposizioni di cui al presente comma si applicano anche qualora le modalità di esecuzione della prestazione siano organizzate mediante piattaforme anche digitali*<sup>216</sup>».

<sup>215</sup> Sul tema, rinvio al mio saggio, *Il Tribunale di Milano alla prova della proposta di direttiva sui platform workers*, in *Federalismi. Lavoro persona tecnologia*, 29 giugno 2022.

<sup>216</sup> La novella del 2019 è intervenuta sul requisito della personalità della prestazione (l'avverbio «*esclusivamente*» è stato sostituito dall'avverbio «*prevalentemente*») e su quello della etero-organizzazione (l'inciso «*anche con riferimento ai tempi e al luogo di lavoro*» è stato eliminato ed è stata prevista la possibilità che la stessa possa emanare da «*piattaforme anche digitali*»).

Si può sostenere con certezza che l'Art. 2 è salito alla ribalta a seguito della sentenza della Corte di Cassazione 24 gennaio 2020, n. 1663, che ha portato alla sua applicazione – divenuta in seguito costante – nei confronti dei lavoratori delle piattaforme digitali. In questo senso, il ragionamento giuridico della Corte di Cassazione svolto nella sentenza del 2020, in relazione all'Art. 2 (nella versione pre-riforma 2019), è così sintetizzabile: l'Art. 2, c. 1, non è una norma apparente (primo aspetto); l'Art. 2, c. 1, è una norma di disciplina (secondo aspetto); l'Art. 2, c. 1, è una norma che non «può» creare una nuova fattispecie (terzo aspetto)<sup>217</sup>.

Il primo aspetto (l'Art. 2 non è una norma apparente) attiene al percorso giurisprudenziale che ha portato poi la Cassazione a rigettare il ricorso della piattaforma *Foodora* contro la decisione della Corte d'Appello di Torino<sup>218</sup>. L'Art. 2 non è apparente perché, innanzitutto, è utilizzabile per far fronte a una novità del mercato del lavoro<sup>219</sup>. Inoltre – ha proseguito la Corte di Cassazione – l'Art. 2 ha una natura anti-elusiva (in quanto tende a eliminare i tanti indici presuntivi, indicandone uno e uno solo, l'etero-organizzazione<sup>220</sup>) poiché permette di applicare le tutele del lavoro subordinato al lavoro autonomo coordinato (specificatamente quello con «*ingerenza funzionale dell'organizzazione predisposta unilateralmente da chi commissiona la prestazione*», punto 23). Si prescinde, dunque, dalla qualificazione della fattispecie in termini di lavoro subordinato, e si applicano direttamente le discipline di tutela di cui all'art. 2094 c.c.<sup>221</sup>. In questi termini l'Art. 2 ha portato a una scissione tra fattispecie e effetti<sup>222</sup>: così, infatti, ha chiarito la Cassazione, che al punto 25 della sentenza sottolinea che «*in una prospettiva così delimitata non ha decisivo senso interrogarsi sul se tali forme di collaborazione, così connotate e di volta in volta offerte dalla realtà economica in rapida e costante evoluzione, siano*

---

<sup>217</sup> Sul punto cfr. A. TURSI, *La disciplina del lavoro etero-organizzato: tra riqualificazione normativa del lavoro subordinato, tecnica rimediabile, e nuovo paradigma di protezione sociale*, in *Lavoro Diritti Europa*, 2020, 2, p. 1 ss.

<sup>218</sup> La vicenda giudiziale era nata nel 2017, a seguito del ricorso di alcuni *riders* di Torino che avevano chiesto al giudice del lavoro l'accertamento della natura subordinata del rapporto di lavoro intercorso con la piattaforma di *food delivery*, erroneamente inquadrato con contratti di collaborazione coordinata e continuativa. Il Tribunale di Torino ha rigettato tutte le domande dei lavoratori. Nel 2019, la Corte di Appello di Torino ha, invece, accolto, seppur parzialmente, le domande dei *riders*, con un ragionamento che verrà riformulato dai giudici di legittimità. La Corte di Appello di Torino, infatti, non ha accolto la domanda sulla subordinazione, bensì ha condannato *Foodora* applicando l'Art. 2, c. 1, e chiarendo che tale norma individuava una specie di terzo genere tra lavoro subordinato e lavoro autonomo coordinato.

<sup>219</sup> Si v. il punto 18 della sentenza del 2020: la «*norma introdotta nell'ordinamento nel 2015 va contestualizzata. Essa si inserisce in una serie di interventi normativi con i quali il legislatore ha cercato di far fronte, approntando discipline il più possibile adeguate, alle profonde e rapide trasformazioni conosciute negli ultimi decenni nel mondo del lavoro, anche per effetto delle innovazioni tecnologiche [...]*».

<sup>220</sup> In questo senso anche L. NOGLER, *La subordinazione nel d.lgs. n. 81 del 2015: alla ricerca dell'"autorità del punto di vista giuridico"*, in *Argomenti di diritto del lavoro*, 2016, 1, pp. 47 – 73.

<sup>221</sup> M. FAIOLI, *Situazione italiana ...*, cit., p. 254.

<sup>222</sup> Sul punto, M. FAIOLI, *Situazione italiana ...*, cit.

*collocabili nel campo della subordinazione ovvero dell'autonomia, perchè ciò che conta è che per esse, in una terra di mezzo dai confini labili, l'ordinamento ha statuito espressamente l'applicazione delle norme sul lavoro subordinato, disegnando una norma di disciplina».*

La Corte di Cassazione ha, in seguito, spiegato che l'Art. 2 è una norma di disciplina, in quanto «*rappresenta una soluzione pragmatica dell'ordinamento a un problema che, almeno nelle presenti circostanze, non si può risolvere con gli strumenti classici (qualificazione lavoro e applicazione della correlata disciplina di tutela)*<sup>223</sup>». In questo senso, l'Art. 2 assume una finalità di prevenzione, in una logica rimediabile, con cui il legislatore, nell'intento di «*scoraggiare l'abuso di schemi contrattuali*», ha «*selezionato taluni elementi ritenuti sintomatici ed idonei a svelare possibili fenomeni elusivi delle tutele previste per i lavoratori*», e ha poi «*stabilito che quando l'etero-organizzazione, accompagnata dalla personalità e dalla continuità della prestazione, [sia] marcata al punto da rendere il collaboratore comparabile ad un lavoratore dipendente, si impone una protezione equivalente e, quindi, il rimedio dell'applicazione integrale della disciplina del lavoro subordinato*<sup>224</sup>». In quest'ottica il criterio dell'etero-organizzazione, costituito dall'unilaterale intervento della piattaforma digitale durante l'esecuzione della prestazione, diventa il criterio fondamentale per l'applicazione delle tutele ex Art. 2. Ciò che davvero rileva, dunque, anche ai fini della qualificazione del lavoro, non sono il tempo e lo spazio di lavoro, ma piuttosto l'insieme dei poteri datoriali di cui la piattaforma digitale è titolare nel momento funzionale del rapporto, con particolare riguardo all'inserimento del lavoratore digitale nell'organizzazione aziendale della piattaforma.

La Cassazione ha, inoltre, inteso distanziarsi dal giudizio della Corte d'Appello di Torino, chiarendo che con l'Art. 2 il legislatore del 2015 non ha in alcun modo voluto creare un *tertium genus* rispetto al lavoro subordinato e a quello autonomo. Ciò determina l'impossibilità (sia *ex ante*, ma anche *ex post*) di selezionare le tutele applicabili al rapporto di lavoro dei *riders*, che peraltro comporta una nemmeno troppo velata critica al legislatore del 2019 che, invece, ha finito per restringere le tutele dei lavoratori del *food delivery*: pertanto, «*al verificarsi delle caratteristiche [... dell'] art. 2, comma 1, la legge ricollega imperativamente l'applicazione della disciplina della subordinazione*» (punto 39). E non sussistono dubbi su quale sia la disciplina del lavoro subordinato applicabile, poiché essa va applicata interamente in quanto «*la norma non contiene alcun criterio idoneo a selezionare la disciplina applicabile, che non potrebbe essere affidata ex post alla variabile interpretazione dei singoli giudici*» (punto 40)<sup>225</sup>. In altri termini, tutta la disciplina del lavoro subordinato, in caso di accertamento

---

<sup>223</sup> M. FAIOLI, *Situazione italiana ...*, cit., p. 255.

<sup>224</sup> Punti 26 e 39 della sentenza.

<sup>225</sup> M. FAIOLI, *Situazione italiana ...*, cit., p. 257.

della etero-organizzazione, va applicata<sup>226</sup>: dallo Statuto dei Lavoratori, alle norme in materia di integrazioni salariali; dalle disposizioni sull'orario di lavoro, fino alla procedura di licenziamento collettivo.

In quanto norma di disciplina, dunque, l'Art. 2 rappresenta una disposizione che regola l'estensione delle disposizioni normative da un settore disciplinare ad un altro limitrofo, applicando la disciplina del lavoro subordinato ad una eterogenea fascia di rapporti correntemente inquadrati nelle collaborazioni autonome, i quali sono accomunati da alcuni elementi tecnico-funzionali congeniali alla classica subordinazione al punto da indurre ad uniformare il regime protettivo. Si tratta, cioè, di un'agevolazione dell'onere probatorio in favore della parte considerata debole del rapporto di lavoro. La norma, nella sua prima versione, come noto, prevedeva l'applicazione della disciplina del lavoro subordinato alle collaborazioni organizzate dal committente anche con riferimento ai tempi e ai luoghi di lavoro. La *ratio* della successiva modifica legislativa è stata quella di ampliare il perimetro di applicazione della norma e, dunque, estendere le ipotesi di applicazione della disciplina del lavoro subordinato. Oggi è, dunque, possibile estendere integralmente la disciplina del lavoro subordinato anche a quelle collaborazioni che si concretizzano in prestazioni prevalentemente e non più esclusivamente personali, indipendentemente dalla circostanza che la prestazione sia organizzata dal committente con riferimento ai tempi e al luogo di lavoro, elementi, questi ultimi, non necessari, ma che, se presenti, certificano la presenza di una collaborazione etero-organizzata. Come chiarito dalla Suprema Corte, l'Art. 2 estende alle collaborazioni etero-organizzate le regole previste per il lavoro subordinato, senza particolari esclusioni<sup>227</sup>.

---

<sup>226</sup> M. MAGNANI, *Subordinazione, eteroorganizzazione e autonomia tra ambiguità normative e operazioni creative della dottrina*, in *Diritto delle relazioni industriali*, 2020, 1, p. 106 ss. Si veda anche U. CARABELLI, *Anche il lavoro dei ciclofattorini ha un'essenza subordinata*, in *RGL*, 2021, n. 1, pp. 1 ss.; A. PERULLI, *Collaborazioni etero-organizzate, coordinate e continuative e subordinazione: come «orientarsi nel pensiero»*, in *Diritto delle relazioni industriali*, 2020, 2, pp. 267 – 311; A. MARESCA, *La disciplina del lavoro subordinato applicabile alle collaborazioni etero-organizzate (nota a Cass. 24 gennaio 2020, n. 1663)*, in *Diritto delle relazioni industriali*, 2020, 1, pp. 146 – 152; G. SANTORO PASSARELLI, *Sui lavoratori che operano mediante piattaforme anche digitali, sui riders e il ragionevole equilibrio della Cassazione 1663/2020*, in *WP CSDLE «Massimo D'Antona».IT*, 2020, <https://csdle.lex.unict.it>; M. DEL CONTE, O. RAZZOLINI, *La «gig economy» alla prova del giudice: la difficile reinterpretazione della fattispecie e degli indici denotativi*, in *Diritto delle relazioni industriali*, 2018, 159, pp. 673-682; M. FAIOLI, *Situazione italiana delle tutele del lavoro nella gig-economy. I ciclo-fattorini (riders) tra giurisprudenza del 2020 e legge del 2019*, in *Rivista giuridica del lavoro e della previdenza sociale*, 2020, 2, pp. 252 - 265; per studi più recenti che rileggono la sentenza della Corte di cassazione 24 gennaio 2020, n. 1663, anche alla luce della successiva giurisprudenza di merito, si v. G. A. RECCHIA, *Condizioni di lavoro trasparenti, prevedibili e "giustiziabili": quando il diritto di informazione sui sistemi automatizzati diventa uno strumento di tutela collettiva*, in *Labour&Law Issues*, 2023, 1, pp. 32 – 57; M. AIMO, *La subordinazione dei "riders" secondo il tribunale di Milano*, in *Rivista giuridica del lavoro e della previdenza sociale*, 2022, 4, pp. 447 – 458; A. INGRAO, *"Riders": un altro passo verso la subordinazione*, in *Labour&Law Issues*, 2022, 1, pp. 57 – 71; F. MARTELLONI, *"Riders": la repressione della condotta antisindacale allarga il suo raggio*, in *Labour&Law Issues*, 2021, 2, pp. 170 – 185.

<sup>227</sup> Così, infatti, ha precisato la Suprema Corte: «Non ritiene la Corte che sia necessario inquadrare la fattispecie litigiosa, come invece ha fatto la Corte di appello di Torino, in un tertium genus, intermedio tra autonomia e subordinazione, con la conseguente esigenza di selezionare la disciplina applicabile. Più semplicemente, al verificarsi delle caratteristiche delle collaborazioni individuate dal D.Lgs. n. 81 del 2015, art. 2, comma 1, la legge

La giurisprudenza di legittimità individua il discrimine tra una collaborazione genuinamente autonoma e una collaborazione etero-organizzata nelle differenti modalità di coordinamento tra committente e lavoratore che, nel caso di collaborazione autonoma genuina, sono frutto di un accordo tra le parti, mentre nelle collaborazioni etero-organizzate sono imposte unilateralmente dal committente: «*Se l'elemento del coordinamento dell'attività del collaboratore con l'organizzazione dell'impresa è comune a tutte le collaborazioni coordinate e continuative, secondo la dizione dell'art. 409 c.p.c., comma 3, nel testo risultante dalla modifica di cui alla L. n. 81 del 2017, art. 15, comma 1, lett. a), nelle collaborazioni non attratte nella disciplina del D. Lgs. n. 81 del 2015, art. 2, comma 1, le modalità di coordinamento sono stabilite di comune accordo tra le parti, mentre nel caso preso in considerazione da quest'ultima disposizione tali modalità sono imposte dal committente, il che integra per l'appunto la etero-organizzazione che dà luogo all'applicazione della disciplina del lavoro subordinato*<sup>228</sup>».

Allo stesso modo, deve ritenersi ravvisata l'etero-organizzazione rilevante ai fini dell'applicazione della disciplina della subordinazione anche quando il committente si limiti a determinare unilateralmente «*il quando e il dove della prestazione personale e continuativa*<sup>229</sup>». Questa caratteristica, imposta dall'esterno, identifica la fattispecie della etero-organizzazione e di conseguenza l'applicazione integrale delle tutele del lavoratore. Se la prestazione non è passibile di essere qualificata come tipica del lavoro subordinato, si sarebbe comunque al cospetto di una prestazione di lavoro autonomo, ma la cui stretta “coordinazione” comprimerebbe troppo, nella sua fase operativa, l'autonomia propria del collaboratore e la sua capacità di autodeterminarsi nello svolgimento della prestazione. Sull'argomento è intervenuta anche una pronuncia del Tribunale di Milano che ha ben schematizzato i principi enunciati dalla Suprema Corte, ravvisando, peraltro, la sussistenza della etero-organizzazione «*anche nel caso in cui il committente determini*

---

*ricollega imperativamente l'applicazione della disciplina della subordinazione. Si tratta, come detto, di una norma di disciplina, che non crea una nuova fattispecie. Del resto, la norma non contiene alcun criterio idoneo a selezionare la disciplina applicabile, che non potrebbe essere affidata ex post alla variabile interpretazione dei singoli giudici. In passato, quando il legislatore ha voluto assimilare o equiparare situazioni diverse al lavoro subordinato, ha precisato quali parti della disciplina della subordinazione dovevano trovare applicazione. In effetti, la tecnica dell'assimilazione o dell'equiparazione è stata più volte utilizzata dal legislatore, ad esempio con il R.D. n. 1955 del 1923, art. 2, con la L. n. 370 del 1934, art. 2 e con la L. n. 1204 del 1971, art. 1, comma 1, con cui il legislatore aveva disposto l'applicazione al socio di cooperativa di alcuni istituti dettati per il lavoratore subordinato, nonché con il D.Lgs. n. 626 del 1994, art. 2, comma 1 e il D.Lgs. n. 81 del 2008, art. 2, comma 1, lett. a), in tema di estensione delle norme a tutela della salute e della sicurezza, e con il D.Lgs. n. 151 del 2001, art. 64, come successivamente modificato, che ha disposto l'applicazione alle lavoratrici iscritte alla Gestione Separata dell'INPS alcune tutele previste per le lavoratrici subordinate» (cfr. ancora Cass. 24 gennaio 2020 n. 1663).*

<sup>228</sup> Cass. 24 gennaio 2020 n. 1663; in senso conforme, cfr. anche Trib. Bergamo, Sez. Lav., 3 giugno 2021 n. 332, nonché Trib.

Roma, Sez. Lav. 6 maggio 2019 n. 4643.

<sup>229</sup> Cass. 4 gennaio 2020, n. 1663.

*unilateralmente il quando ed il dove della prestazione*<sup>230</sup>». È, dunque, interessante che l'Art. 2 faccia venir meno il bisogno di dover far necessariamente qualificare in termini di subordinazione il lavoro di chi opera mediante piattaforme digitali: anche se si tratta di lavoro autonomo etero-organizzato, al lavoratore delle piattaforme digitali si applicano le tutele del lavoro subordinato.

Rimane, a questo punto, di grande interesse comprendere se e come verrà applicata la Direttiva UE 2024/2831 sul lavoro tramite piattaforme digitali; cioè, come si coordinerà la norma europea, costruita sul modello classico delle presunzioni e degli indici di subordinazione, con l'Art. 2 che, ormai, è sempre di più applicato dalle corti italiane ai lavoratori delle piattaforme, con particolare riguardo ai *riders*<sup>231</sup>. In termini più semplificati: si può ritenere autosufficiente l'Art. 2 come norma capace di tutelare i lavoratori delle piattaforme digitali erroneamente inquadrati come autonomi? La risposta a tale domanda sembra debba essere positiva: non solo alla luce delle argomentazioni che la Corte di Cassazione ha indicato sin dal 2020 in relazione all'applicazione onnicomprensiva delle tutele del lavoro subordinato anche ai lavoratori delle piattaforme digitali, peraltro assorbendo in modo più efficace la probabile futura legislazione europea<sup>232</sup>; ma anche e soprattutto alla luce della più recente giurisprudenza di merito – tra cui anche il Tribunale di Milano, 20 ottobre 2023, n. 3239 e 19 ottobre 2023, n. 3237, per questioni previdenziali, 28 settembre 2023, n. 6979, in relazione alla disciplina della delocalizzazione e del licenziamento collettivo – che, seppur con ragionamenti in molti casi non condivisibili, ha esteso, attraverso il meccanismo dell'Art. 2, l'intera tutela del lavoro subordinato a favore dei lavoratori delle piattaforme digitali.

---

<sup>230</sup> Corte App. Milano, Sez. Lav., 26 novembre 2020 n. 625.

<sup>231</sup> Trib. Milano, giud. Piazienza, decreto 28 settembre 2023, n. 6979, confermata da Trib. Milano, giud. Atanasio, 11 marzo-27 giugno 2024, n. 1263. Si v. anche la sentenza del Tribunale di Palermo 17 novembre 2023, n. 9590 mediante la quale si dichiara non conforme alla disciplina di protezione contro le discriminazioni nei luoghi di lavoro l'intero assetto digitale di una piattaforma digitale di *food delivery* (riconoscimento facciale, punteggio di eccellenza, etc.).

Più risalenti, invece, le sentenze che hanno accertato la natura subordinata: cfr. sul punto Trib. Torino, 18 novembre 2021, in *Labor*, 2022, 2, p. 232 ss., con nota di C. DE MARCO, A. GARILLI, *La qualificazione del lavoro dei rider: ancora una volta il giudice accerta la subordinazione e individua nella piattaforma interponente il reale datore di lavoro*; Trib. Palermo, 24 novembre 2020, n. 3570, con nota, *ex multis*, di F. CARINCI, *Tribunale di Palermo 24/11/2020. L'ultima parola sui rider: sono lavoratori subordinati*, in *Lavori Diritti Europa*, 2021, 1, p. 3 ss; G. CAVALLINI, *Libertà apparente del riders vs. poteri datoriali della piattaforma: il Tribunale di Palermo riapre l'opzione subordinazione*, in *Giustiziacivile.com*, 24 dicembre 2020; P. ALBI, *La subordinazione algoritmica nell'impresa piattaforma*, in *Rivista Italiana di Diritto del Lavoro*, 2020, 4, p. 826; V. NUZZO, *Sulla subordinazione dei rider: un'innovativa pronuncia del Tribunale di Palermo*, in *Rivista Italiana di Diritto del Lavoro*, 2020, 4, p. 826; Trib. Milano, sez. lav., 20 aprile 2022, n. 1018, con nota, *ex multis*, di A. BELLAVISTA, *Riders e subordinazione: a proposito di una recente sentenza*, in *Lavori Diritti Europa*, 2022, 2, p. 2 ss; A. INGRAO, *Riders: un altro passo verso la subordinazione*, in *Labour&Law Issues*, 2022, 8, 1, p. 59 e ss; F. RONDINA, *Il Tribunale di Milano torna sulla qualificazione del rapporto di lavoro dei riders: la prestazione è eterodiretta dalla "piattaforma"*, in *Labor*, 30 ottobre 2022.

<sup>232</sup> M. FAIOLI, *Protezioni a-geografiche. Riflessi del regime giuslavoristico anti-delocalizzazioni sulla disciplina del licenziamento collettivo e del rapporto previdenziale. L'intricato caso dei lavoratori delle piattaforme digitali UberEats e Deliveroo*, cit., p. 199 ss.

Non ci sono più molti dubbi ormai sull'applicabilità ai lavoratori delle piattaforme dell'Art. 2, su cui ormai la giurisprudenza, come detto, sta esprimendo un giudizio sempre più unanime e consolidato. Ragioniamo, piuttosto, su come deve avvenire l'applicazione integrale delle tutele del lavoro subordinato al lavoratore autonomo etero-organizzato delle piattaforme digitali, considerando che non appare una modalità scevra da difficoltà, dovendo trovare sede regimi protettivi quasi del tutto nuovi rispetto al lavoro autonomo, come gli aspetti tipici del contratto di lavoro individuale (ferie, permessi, orario di lavoro, malattia, infortuni, licenziamento, etc.), del diritto previdenziale e del diritto sindacale (condotta antisindacale, esercizio dei diritti sindacali nei luoghi di lavoro, informazione e consultazione), fino alla disciplina delle integrazioni salariali e delle procedure di licenziamento collettivo e di delocalizzazione.

Occorre, a questo punto, affrontare specificatamente le argomentazioni elaborate dal Tribunale del lavoro di Milano, che, applicando l'Art. 2 con le sentenze citate di settembre e ottobre 2023, ha esteso ai lavoratori di piattaforme di *food delivery* tanto la disciplina di cui all'art. 28 Stat. Lav. in materia di condotta antisindacale – imponendo a *Uber Eats Italy* S.r.l. di attivare le procedure di informazione e consultazione collegate alla disciplina anti-delocalizzazione e del licenziamento collettivo<sup>233</sup>, quanto le norme previdenziali con particolare riguardo all'obbligazione contributiva correlata al lavoro subordinato e al correlato potere dell'Inps di procedere alla tutela del credito<sup>234</sup>.

Ciò che non si condivide del ragionamento del Tribunale di Milano attiene al criterio gerarchico che viene utilizzato per l'individuazione delle tutele applicabili ai *riders*. In particolare, dalle motivazioni delle sentenze citate si comprende come i giudici applichino l'Art. 2 solo dopo aver constatato l'impossibilità di applicare, ai rapporti dedotti in causa, l'art. 2094 c.c., e, in seguito e solo eventualmente, si può passare a valutare la disciplina di cui all'47 *bis*, d.lgs. 15 giugno 2015, n. 81. In questo modo il Tribunale di Milano genera «*una specie di gerarchia metodologica nell'accertamento dei fatti*<sup>235</sup>».

---

<sup>233</sup> Trib. Milano, giud. Paziienza, decreto 28 settembre 2023, n. 6979, confermata da Trib. Milano, giud. Atanasio, 11 marzo-27 giugno 2024, n. 1263.

<sup>234</sup> Nelle sentenze in questione (Tribunale di Milano, 20 ottobre 2023, n. 3239, caso UberEats, e 19 ottobre 2023, n. 3237, caso Deliveroo), si individua il CCNL Logistica e il V livello di inquadramento professionale, con la relativa soglia retributiva ai fini contributivi.

<sup>235</sup> M. FAIOLI, *Protezioni a-geografiche. Riflessi ...*, cit., p. 199 ss.

Tuttavia, tale ragionamento non è in linea con quanto la Corte di Cassazione ha delineato a partire dalla sentenza del 2020: essa, cioè, ha chiarito che bisogna prescindere dalla qualificazione del rapporto, né tantomeno che occorra utilizzare criteri gerarchici nell'individuazione delle garanzie applicabili. Vanno, a tal proposito, ripresi i tre ragionamenti elaborati dai giudici di legittimità nel 2020 in relazione all'Art. 2: tale disposizione, infatti, non è una norma apparente poiché risponde alle domande portate dalla trasformazione tecnologica al lavoro; essa è, invece, anti-elusiva in quanto consente l'applicazione delle tutele del lavoro subordinato; infine, l'Art. 2 non crea un nuovo modello di rapporto di lavoro, dal momento che non è consentita una selezione di tutele. Ciò, pertanto, è in netto contrasto con quanto elaborato di recente dal Tribunale di Milano<sup>236</sup>.

Sempre a proposito del come verrà coordinato l'Art. 2 con la Direttiva Piattaforme, verranno di nuovo affrontate nel prossimo capitolo le sentenze del Tribunale di Milano per ragionare su una delle conseguenze dell'applicazione integrale della disciplina del lavoro subordinato ai lavoratori delle piattaforme digitali, ovvero l'impossibilità di attivare la procedura anti-delocalizzazioni a tali lavoratori in relazione alla nozione di unità produttiva. Basti qui per ora precisare che risultano già al momento diversi problemi nell'applicazione di alcune delle discipline di cui al lavoro *ex art.* 2094 c.c. al lavoro tramite piattaforma; problemi che probabilmente aumenteranno con l'introduzione nel nostro ordinamento del regime delle presunzioni di cui alla Direttiva Piattaforme. Due sole considerazioni sul punto: va detto che, in ogni caso, la giurisprudenza ha compreso la portata innovativa dell'Art. 2, ad appannaggio principalmente dei *riders* ma che, piano piano, sta allargando la propria portata soggettiva<sup>237</sup>; inoltre, tanto l'approvazione della Direttiva UE 2024/2831, che l'incremento dell'utilizzo dell'Art. 2 porteranno, inevitabilmente, a un allargamento delle maglie del lavoro dipendente e, in parallelo, alla concessione di maggiori diritti destinati all'alveo del lavoro autonomo.

---

<sup>236</sup> Si v. di nuovo sul punto M. FAIOLI, *Protezioni a-geografiche. Riflessi ...*, cit., p. 199 ss.: «Anzi, per spingersi un po' oltre, si potrebbe affermare che, proprio perché non c'è una fattispecie, il legislatore decide di impostare una tutela che prescinda da essa: qualora vi fossero i presupposti per applicare l'art. 2, d.lgs. 15 giugno 2015, n. 81, in base al *petitum* di quel contenzioso, non si potrebbe non applicare (tutta) la disciplina del lavoro subordinato perché "la norma non contiene alcun criterio idoneo a selezionare la disciplina applicabile, che non potrebbe essere affidata ex post alla variabile interpretazione dei singoli giudici" (punto 40, Cass. 20 gennaio 2020, n. 1663). Il Tribunale di Milano non coglie queste novità. Segue, invece, il "gioco" delle fattispecie, andando per esclusione della fattispecie A, B, C, e giunge, con una serie di contorsioni, al risultato che, in ogni caso, qui ci interessa particolarmente: l'estensione delle tutele contrattuali individuali, collettive e previdenziali mediante l'art. 2 menzionato anche ai lavoratori delle piattaforme digitali. Tra tali tutele vi rientrano sia il sistema anti-delocalizzazioni che l'apparato normativo riferito a licenziamento collettivo, integrazioni salariali, politiche attive, previdenza».

<sup>237</sup> Di recente, la sentenza del Tribunale di Civitavecchia del 15 maggio 2024 ha giudicato ritorsivo il licenziamento di una lavoratrice autonoma applicando l'Art. 2.

## 5. Unità produttiva, frammentazione delle mansioni, mercato delle competenze

Dalle precedenti analisi emerge un quadro tutto nuovo del mondo del lavoro, con tendenze che continueranno a influenzare il lavoro del futuro. Il lavoro tramite piattaforma digitale sta percorrendo binari innovativi, rivoluzionando il modo di concepire il lavoro e di qualificare i rapporti contrattuali. Inoltre, gli istituti del tempo e luogo di lavoro assumono caratteristiche del tutto differenti, con il lavoro agile e i meccanismi di retribuzione premiale che permeano i nuovi modi di svolgere le prestazioni di lavoro. Tutto questo comporta, altresì, una frammentazione delle competenze, che determina a sua volta un sistema diverso che decostruisce i posti di lavoro tradizionalmente intesi: essi si rinnovano con sempre minore attenzione al lavoro quantitativamente inteso, verso, invece, progetti specifici dove gli inquadramenti e le qualifiche perdono la loro originaria importanza; stabilità e inamovibilità del singolo ruolo lavorativo sono superate, le prestazioni sono sempre più legate a fasi e specifici compiti, i lavoratori svolgono le loro funzioni per datori/committenti differenti, a volte nel medesimo momento.

Tali cambiamenti coinvolgono anche l'organizzazione del lavoro, che acquista flessibilità e condivisione di prospettive e obiettivi. In questo contesto, mutano (o, dovrebbero mutare) i meccanismi di inquadramento del personale, attraverso l'aggiornamento di sistemi di classificazione in ragione dei nuovi lavori e ruoli professionali, con il limite della mobilità orizzontale data dalla qualifica contrattuale di riferimento. Come tra poco si dirà, infatti, anche a seguito delle novità legislative del 2015 che hanno riguardato anche l'art. 2103 c.c., all'interno delle aree di inquadramento dei lavoratori è possibile per il datore esercitare lo *jus variandi* con maggiore flessibilità, con la conseguente estensione dell'ambito di esigibilità della prestazione lavorativa<sup>238</sup>: aumenta, dunque, la mobilità dei lavoratori, si ampliano le possibilità di utilizzo in orizzontale e di rotazione del personale, mediante una stretta relazione tra mansioni, modifica degli inquadramenti e contrattazione collettiva<sup>239</sup>.

---

<sup>238</sup> In questo senso, U. CARABELLI, *Organizzazione e professionalità nel nuovo quadro giuridico*, in *Diritto del lavoro e delle relazioni industriali*, 2004. Per una disamina completa delle novità del *Jobs Act*, M. FAIOLI, *Mansioni e macchina intelligente*, cit., 2018. La novella del 2015 in materia di mansioni ha portato a una versione dell'art. 2103 c.c. da alcuni definita «a precettività incompleta»: in questo senso, R. ROMEI, *La modifica unilaterale delle mansioni*, in *Rivista Italiana di Diritto del Lavoro*, 2018, I, p. 249.

<sup>239</sup> Cfr. anche M. FALSONE, *Ius variandi e ruolo della contrattazione collettiva*, in E. GRAMANO, G. ZILIO GRANDI (a cura di), *La disciplina delle mansioni dopo il Jobs Act*, Milano, 2016, p. 57 e ss.

Queste trasformazioni sono favorite dall'ingente processo di automazione e dal continuo ingresso dell'innovazione tecnologica nella produzione e nell'organizzazione del lavoro, che modificano anche il modo di percepire l'aggiornamento professionale, che diventa evidentemente uno strumento che incide sulle abilità dei lavoratori con impatti sui risultati e sull'andamento del lavoro nell'ambito aziendale, nell'ottica di una formazione continua che sappia adeguarsi all'evolversi della tecnologia applicata al lavoro.

Tutto questo rende ancora una volta evidente la stretta correlazione esistente tra l'innovazione tecnologica, le nuove competenze che la digitalizzazione impone a imprese e lavoratori e l'adeguamento dei sistemi di classificazione del personale: in altri termini, l'introduzione delle nuove tecnologie applicate ai rapporti di lavoro determina una modifica dei modelli organizzativi, che devono essere sempre più digitali, dinamici e snelli, oltre che adeguati ai meccanismi di intelligenza artificiale su cui si fondano; inoltre, essa aumenta la necessità di rivedere le mansioni dei lavoratori, ai quali è continuamente richiesto l'aggiornamento del proprio bagaglio formativo, il che determina, a sua volta, l'ulteriore esigenza di aggiornare gli inquadramenti del personale, attraverso un impegno della contrattazione collettiva, anche decentrata.

Tali quesiti nascono anche alla luce della novella del 2015 alla disciplina dell'art. 2103 c.c., la cui riscrittura a opera dell'art. 3, d.lgs. 15 giugno 2015, n. 81, trae origine non solo dalle inefficienze dell'utilizzo della nozione dell'equivalenza (di cui alla precedente disciplina codicistica), ma anche dalle istanze organizzative che la contrattazione collettiva decentrata e le prassi aziendali hanno man mano posto nella realtà. Accanto, dunque, alla revisione delle aree di inquadramento, è nata la possibilità di *jus variandi* dei lavoratori entro l'intero spazio dell'area stessa, mediante meccanismi di *job rotation*: qui, dunque, la contrattazione opera tanto sull'inquadramento che sulla mobilità del personale, ampliando le possibilità di utilizzo in orizzontale<sup>240</sup>. Il che è stato reso possibile dal fatto che la riforma del 2015 ha spostato la valutazione sulla correttezza degli inquadramenti contrattuali dalle aule dei tribunali, alla contrattazione collettiva, anche decentrata, che ha quindi assunto un ruolo importantissimo<sup>241</sup>.

Dal 2015, infatti, col venir meno della nozione di equivalenza, termina, altresì, il potere del giudice di esercitarsi nella identificazione di tale equivalenza nell'ambito di un'istruttoria sulle mansioni. Il nuovo art. 2103 c.c., infatti, consente all'autonomia privata di meglio adeguare gli inquadramenti (e, pertanto, le

---

<sup>240</sup> Si v. U. GARGIULO, *Innovazione tecnologica e tutela della professionalità: potenzialità e limiti dell'autonomia collettiva*, in *Federalismi*, 2022, 17, p. 132 ss.

<sup>241</sup> Si v. sul punto M. FAIOLI, *Mansioni e ...*, cit.

mansioni) in considerazione della realtà aziendale specifica: qualora si verificano modifiche degli assetti organizzativi aziendali incidenti sulla posizione del singolo lavoratore, quest'ultimo può essere assegnato a mansioni appartenenti al livello di inquadramento inferiore purché rientranti nella medesima categoria legale. Si passa, dunque, dalla tecnica dell'equivalenza professionale alla piena tutela della professionalità, da intendersi quale appartenenza a una certa classificazione contrattuale.

L'unica eventuale valutazione giurisdizionale può riguardare solo la verifica dell'esistenza della modifica dell'assetto organizzativo-aziendale, che ha posto la necessità di modificare la posizione professionale, oltre al nesso eziologico tra questi due aspetti. Per il resto, lo spazio viene lasciato alla contrattazione collettiva, anche aziendale. Con la nuova nozione di riconducibilità (al posto del concetto di equivalenza) si introduce nel sistema di classificazione del personale il principio secondo cui la determinazione effettuata dalle parti sociali muta nel tempo e può essere oggetto di revisione, anche in ragione del mercato in cui il datore di lavoro opera<sup>242</sup>. Il limite alla riconducibilità è la classificazione operata dalla contrattazione collettiva, con l'effetto che l'equivalenza non potrà essere più utilizzata dal giudice, il quale dovrà esclusivamente verificare la riferibilità al contratto collettivo, a prescindere dal diritto maturato del lavoratore<sup>243</sup>.

Tali novità, peraltro, sono spesso state osteggiate dalla giurisprudenza<sup>244</sup> che, propugnando un concetto di mobilità che consentisse l'utilizzazione, il perfezionamento e l'accrescimento del patrimonio professionale del lavoratore<sup>245</sup>, ha portato la nozione di equivalenza a perdere quella «dimensione di orizzontalità<sup>246</sup>» che le è

---

<sup>242</sup> Sul punto si è ormai innestata in maniera univoca e consolidata la giurisprudenza che dopo la riforma del 2015 ha messo in evidenza la notevole differenza tra il “vecchio” e il “nuovo” art. 2103 c.c. (“prima dell'entrata in vigore del d.lgs. 81/2015 prevaleva la tutela della professionalità acquisita in concreto e la salvaguardia delle competenze maturate nel tempo dal lavoratore, la lesione delle quali era oggetto del sindacato del giudice. Viceversa, dopo l'entrata in vigore del d.lgs. 81/2015, il giudice è semplicemente tenuto alla sussunzione delle nuove mansioni nella declaratoria contrattuale di riferimento” - Trib. Milano, sez. lav., 21 luglio 2017, n. 2137; Trib. Roma, sez. lav., 19 gennaio 2017, n. 450. Nello stesso senso, secondo cui il nuovo art. 2103 c.c., così come introdotto dall'art. 3 del d.lgs. n. 81/2015, modifica il parametro legale in base al quale deve essere verificata la legittimità dell'esercizio dello *jus variandi*, si vedano Trib. Roma 27 aprile 2017, in *Rivista giuridica del lavoro e della previdenza sociale*. 2017, con nota di M. V. Di Tanna, *Assistenza ai disabili: trasferimento e disciplina delle mansioni*, p. 612; Trib. Roma, sez. lav., 2 novembre 2018, n. 8253 e 31 ottobre 2018, n. 8357).

<sup>243</sup> C. ZOLI, *La disciplina delle mansioni*, in L. FIORILLO, A. PERULLI (a cura di), *Tipologie contrattuali e disciplina delle mansioni*, Giappichelli, Torino, 2016, versione e-book, p. 675, fa riferimento al concetto di «affinità oggettiva» e insiste sul fatto che se la legge rinvia alla contrattazione collettiva il completamento del precetto legale allora i limiti soggettivi della contrattazione non operano. In questo senso anche M. DEL CONTE, *Mansioni (nuova disciplina delle)*, in *Digesto delle discipline privatistiche, Sezione civile*, settimo aggiornamento, Utet, Torino, 2016, p. 530, che richiama anche le sentenze del Trib. Roma 30 settembre 2015 e della Cass. 5 agosto 2014, n. 17624. Si v. sul tema C. PISANI, *La nuova disciplina del mutamento delle mansioni*, Giappichelli, Torino, 2015, versione e-book, p. 30 ss.

<sup>244</sup> Cass. 22 aprile 1995, n. 4561, Cass. 11 febbraio 2004, n. 2649, Cass. 9 marzo 2004, n. 4773, Cass. 10 aprile 1996, n. 3340.

<sup>245</sup> U. GARGIULO, *Innovazione tecnologica e tutela della professionalità...*, cit., p. 144.

<sup>246</sup> F. LISO, *Sub art. 13*, in G. GIUGNI (diretto da), *Lo Statuto dei lavoratori. Commentario*, Milano, 1979, p. 174

propria, «accogliendo un'idea di tutela della professionalità che contiene in sé previsioni di crescita della competenza e, quindi, di carriera; una prospettiva sovente destinata alla frustrazione in conseguenza della struttura tendenzialmente piramidale dell'organizzazione del lavoro<sup>247</sup>». Per tale visione, dunque, la Cassazione si è spinta a sostenere che il ruolo svolto dalla contrattazione collettiva in tema di inquadramenti e mansioni non rappresentasse un vincolo per la valutazione giudiziale<sup>248</sup>. Si tratta, evidentemente, di valutazioni e contenziosi collegati a una norma di legge che non esiste più dal 2015. L'art. 2103 c.c., post-riforma 2015, permette oggi di attuare mediante l'autonomia privata valori costituzionalmente protetti attraverso un testo, novellato, che rende più agevole, mediante la contrattazione collettiva, allineare le mansioni con una classificazione del personale effettivamente rispondente agli assetti organizzativi aziendale.

Va detto che, a dispetto del maggior potere della contrattazione collettiva in materia di professionalità dei lavoratori, esistono ancora realtà – caratterizzate da relazioni industriali poco evolute, e incapaci di incidere nella regolazione dell'interazione tra uomo e sistema di intelligenza artificiale – in cui si rintracciano meccanismi di inquadramento inadeguati rispetto all'aggiornamento tecnologico del bagaglio professionale del personale, che riflettono organizzazioni del lavoro statiche e che non favoriscono in alcun modo la mobilità endo-aziendale. Inoltre, permangono situazioni in cui l'avvento della tecnologia ha creato una divisione netta all'interno della compagine aziendale, tra lavoratori adusi alla gestione del lavoro tramite sistemi digitali, rispetto colleghi collegati a mansioni più tradizionali, le cui professionalità generiche non sono in grado di tenere il passo della continua evoluzione tecnologica. Tutto questo determina un cortocircuito difficilmente risolvibile, con il rischio di una spinta di lavoratrici e lavoratori con minori competenze tecnologiche fuori dal mercato del lavoro (il c.d. licenziamento tecnologico)<sup>249</sup>.

A questa ritrosia nell'aggiornamento dei profili professionali, che comporta l'obsolescenza dei sistemi di inquadramento, il nuovo art. 2103 c.c. pone, come soluzione, il contratto collettivo, capace in molti casi di raggruppare nella medesima area di inquadramento vecchie e nuove professionalità, favorendo l'aggiornamento in chiave tecnologica delle competenze. In una prospettiva virtuosa, l'auspicio è che le parti sociali imbocchino la strada di una maggiore duttilità organizzativa, che rappresenta a sua volta la base di partenza per la sperimentazione di nuove tecnologie e l'implementazione di quelle esistenti,

---

<sup>247</sup> U. GARGIULO, *Innovazione tecnologica e tutela della professionalità...*, cit., p. 144.

<sup>248</sup> Cass. 20 marzo 2004, n. 5651, Cass. 9 aprile 1992, n. 4314, Cass. 23 novembre 1995, n. 12121.

<sup>249</sup> Per una disamina più accurata si v. la ricerca predisposta da UILA Nazionale e dall'EBS (Ente Bilaterale del Settore), *Formazione e competenze nell'industria alimentare 4.0. Indagine conoscitiva sui fabbisogni formativi e sulle nuove competenze nell'industria alimentare*, 2024.

umentando – con la formazione specifica – le competenze dei lavoratori e aggiornando i sistemi di inquadramento.

Occorre comprendere che, nel presente scenario giuridico, le mansioni assumono sempre minore importanza all'interno del contratto di lavoro subordinato, rispetto al ruolo rivestito dalla competenza, dal sapere e dalla capacità in continua evoluzione della persona inserita nell'organizzazione<sup>250</sup>. In altri termini, risulta oltremodo necessario superare la logica degli inquadramenti del Novecento, esclusivamente funzionali alla determinazione dei livelli retributivi, per abbracciare un nuovo approccio dove l'inquadramento diventa leva per l'organizzazione del lavoro e strumento di gestione delle risorse umane, e in cui le relazioni industriali sono orientate ad una dinamica soggettiva della professionalità basata sull'apprendimento continuo<sup>251</sup>. Si tratta di una sfida che le parti firmatarie il CCNL industria metalmeccanica hanno saputo cogliere nel 2021, rivoluzionando il sistema di inquadramento contrattuale in cui le mansioni e il ruolo sono stati messi da parte, a vantaggio di nuovi criteri legali all'autonomia e alla responsabilità, anche attraverso l'introduzione di un diritto soggettivo alla formazione in un sistema di apprendimento permanente<sup>252</sup>.

Si tratta, cioè, di arricchire la nozione di mansione *“di un portato nuovo e soggettivo, centrato sulle competenze effettivamente agite proprie del profilo, nonché sul grado di capacità del singolo di concorrere al miglioramento e all'innovazione”*<sup>253</sup>. Ed è evidente come occorra garantire l'offerta di effettive opportunità a lavoratrici e lavoratori di acquisizione di risorse e capacità necessarie a sviluppare e mantenere una professionalità in linea con la domanda espressa dal sistema produttivo. La formazione diventa, dunque, un vettore di *“soggettivazione regolativa”* per l'acquisizione da parte dei lavoratori di un maggiore spazio di libertà sostanziale nel rapporto di lavoro e nelle traiettorie professionali<sup>254</sup>. Per tali ragioni serve valorizzare le competenze, per favorire il processo di personalizzazione delle tutele e delle opportunità di crescita professionale; e tale compito va svolto soprattutto dalla contrattazione collettiva.

---

<sup>250</sup> B. CARUSO, *Strategie di flessibilità funzionale e di tutela dopo il Jobs Act: fordismo, post fordismo e industria 4.0*, in *Giorn. Dir. Rel. Ind.*, 2018, p. 81 ss.

<sup>251</sup> S. CIUCCIOVINO, *Professionalità, occupazione e tecnologia nella transizione digitale*, in *Federalismi*, 2022, 9, p. 135 ss.

<sup>252</sup> S. CIUCCIOVINO, *La formazione continua nel settore metalmeccanico: dal diritto soggettivo alla formazione al sistema dell'apprendimento permanente*, in T. TREU (a cura di), *Commentario al contratto collettivo dei metalmeccanici*, 2022, Giappichelli, p. 83 ss.

<sup>253</sup> S. CIUCCIOVINO, *Professionalità, occupazione e ...*, cit., p. 135 ss.

<sup>254</sup> A. PERULLI, *La “soggettivazione regolativa” nel diritto del lavoro*, in *WP CSDLE “Massimo D’Antona”.IT – 365/2018*, p.1 ss.

In termini più generali, va detto che le tendenze appena descritte, relative alle novità in materia di inquadramenti e *jus variandi* da un lato, e al superamento della dicotomia lavoro subordinato/lavoro autonomo, sommate alla costante influenza della tecnologia sul diritto del lavoro, comportano la sempre più frequente frantumazione del lavoro, che si manifesta sottoforma di una “micro-taskalizzazione”<sup>255</sup> delle mansioni. In questo senso, il mondo del lavoro si decostruisce – rispetto ai canoni tradizionali – e si innova – verso nuovi lidi, in funzione delle nuove caratteristiche assunte dalle modalità più moderne di svolgimento della prestazione lavorativa. Per tali ragioni è stato chiarito che «*confining work elements (tasks, projects) only to a job obscures insights and opportunities that are revealed by the new work operating system. That system can deconstruct and reinvent those elements. In the same way, confining human capabilities within a job holder or degree obscures insights and opportunities that are revealed by a new work operating system that deconstruct those elements, allowing workers to reinvent their capabilities with a clearer goal and organizations to connect work and workers more dynamically and precisely. A new focus on worker skills/capabilities and job tasks/projects ultimately increases the efficiency and responsiveness of a labor market by transcending the current one-to-one relationship between a person and a job to allow many-to-many relationships, such as between skills and tasks*»<sup>256</sup>: il lavoro sempre meno viene strutturato per categorie contrattuali, a cui corrispondono livelli gerarchici e qualifiche (e, conseguentemente, livelli di retribuzione), e sempre più ambisce a un «*work operating system*», che migliori l’agilità organizzativa, favorisca l’inclusione e consenta di superare con più facilità le sfide della modernità.

Si tratta, dunque, di un sistema nuovo, che decostruisce i posti di lavoro, e li reinventa formulandoli in micro-componenti suddivise in compiti/progetti, competenze/capacità e qualifiche («*a new work operating system that deconstructs and reinvents human work into tasks and capabilities offers the solution to this dilemma*»<sup>257</sup>). È un continuo reinventarsi di professionalità e incarichi; la stabilità e l’inamovibilità del singolo ruolo lavorativo sono superate; le attività sono sempre più legate a fasi e specifici progetti (*sic!*), che cambiano frequentemente; si lavora sempre più su fronti, datori e committenti diversi, anche nello stesso momento.

I profili professionali diventano, dunque, sempre più specifici, in quanto meglio formati attraverso competenze tecnico-specialistiche e conoscenze trasversali (organizzative, relazionali, e non solo tecniche),

---

<sup>255</sup> L’intuizione è di R. JESUTHASAN, J. W. BOUDREAU, *Work without Jobs: How to Reboot Your Organization’s Work Operating System System*, in *Management on the Cutting Edge*, 2022, 59, che ben spiegano questi concetti di decostruzione e reinvenzione del lavoro.

<sup>256</sup> R. JESUTHASAN, J. W. BOUDREAU, *Work without Jobs* ..., xxi, cit.

<sup>257</sup> R. JESUTHASAN, J. W. BOUDREAU, *Work without Jobs* ..., xxi, cit.

che impongono ai lavoratori funzioni significativamente diverse dalle mansioni tradizionalmente intese<sup>258</sup> – pur con gradazioni differenti in rapporto alle funzioni svolte e ai ruoli ricoperti. Si parla di società della conoscenza in quanto le nuove competenze, collegate alle nuove professioni, sommano in sé conoscenze cognitive e relazionali. In questo senso, dunque, in relazione alla professionalità, intesa come insieme di conoscenze potenzialmente polifunzionali), emerge «*l'estrema frammentazione delle competenze*» che caratterizza diversi settori produttivi, e che può portare anche una serie di problematiche nel mondo del lavoro: «*Anche a voler riconoscere un eccesso di parcellizzazione, che individua posizioni lavorative in presenza talora di mere distinzioni nominalistiche, è invero indubbio che la tendenza alla creazione di nicchie di professionalità super-specialistiche non favorisca i processi di job enrichment che pure dovrebbero caratterizzare i più moderni sistemi di organizzazione del lavoro*<sup>259</sup>».

---

<sup>258</sup> R. NACAMULLI, *Professionalità e organizzazione*, in M. NAPOLI (a cura di), *La professionalità*, Milano, 2004, p. 64 parla di lavoratori come «*esecutori intelligenti*».

<sup>259</sup> U. GARGIULO, *Innovazione tecnologica e tutela della professionalità...*, cit. richiama E. RULLANI, *New/net/knowledge economy: le molte facce del postfordismo*, in *Economia e politica industriale*, 2001, 110, p. 5. Seguendo tali timori, P. TOMASSETTI, *Dalle mansioni alla professionalità? Una mappatura della contrattazione collettiva in materia di classificazione e inquadramento del personale*, in *Diritto delle relazioni industriali*, 2019, individua ulteriori profili di fragilità dall'aumento dei nuovi sistemi di flessibilità gestionale, spesso favoriti da «*inquadramenti c.d. a fasce larghe (broad banding)*».

## Capitolo IV

### L'unità produttiva digitale e l'esercizio dei diritti sindacali

#### 1. I nuovi sistemi industriali e le moderne organizzazioni del lavoro. *Focus* sul settore del credito. La necessaria rivisitazione della nozione di unità produttiva

L'evoluzione tecnologica sta significativamente trasformando il mondo del lavoro, influenzando profondamente le strutture organizzative e le modalità operative delle imprese. Le innovazioni tecnologiche, se da un lato hanno migliorato l'efficienza e la produttività, dall'altro continuano ad apportare nuove sfide per il diritto del lavoro, specialmente in riferimento alla dimensione spazio-temporale del rapporto di lavoro. L'avvento della digitalizzazione applicata al lavoro ha portato alla nascita di nuove forme di unità produttive, caratterizzate da una maggiore flessibilità e decentralizzazione; le nuove tecnologie, insieme all'aumento dei fenomeni di business legati alle piattaforme digitali di lavoro, consentono, infatti, alle imprese di operare in modo più veloce e flessibile, superando i limiti geografici e temporali. L'unità produttiva, dunque, inserita in tale contesto, assume nuovi significati, diventando sempre di più uno spazio virtuale interconnesso. In questo senso cambiano anche le dinamiche di lavoro, si stringono nuove collaborazioni, si assiste ad una sempre maggiore flessibilizzazione dei rapporti e a una automazione dei processi tradizionali. Tali spinte verso la flessibilità impongono, in ogni caso, una serie di valutazioni giuridiche, volte sia a implementare l'esercizio dei diritti sindacali, sia in termini di tutela dei lavoratori.

Abbiamo visto nel capitolo precedente come l'innovazione tecnologica, che porta a una minore attenzione verso gli istituti dello spazio e tempo di lavoro (come tradizionalmente intesi), sta compiutamente trovando terreno fertile nelle realtà aziendali attraverso l'attuazione di accordi collettivi di introduzione del lavoro agile e della retribuzione incentivante, come strumenti che apportano flessibilità all'organizzazione del lavoro e allo svolgimento della prestazione lavorativa. Tali aspetti necessitano di un profondo cambiamento culturale nella concezione dell'organizzazione aziendale, che favorisce l'acquisizione di competenze nei lavoratori incrementando la produttività (anche individuale) e la crescita delle imprese. In questo modo, si bilanciano al meglio le esigenze di vita privata con quelle lavorative, rendendo altresì le risorse umane delle imprese «*maggiormente autonome e responsabili al raggiungimento dei risultati e degli obiettivi*

*definiti dall'Azienda»; così inteso, il lavoro agile diventa «un'opportunità di innovazione dei processi di lavoro e della cultura aziendale, nonché un'occasione per sostenere e promuovere le iniziative tese allo sviluppo professionale, e ad una migliore conciliazione dei tempi vita lavoro<sup>260</sup>».*

In tale contesto l'innovazione tecnologica spiega effetti anche sulla materia della formazione e sull'adeguamento delle competenze dei lavoratori. Questa compresenza di attività (operative/gestionali) comporta una trasformazione del lavoro, che si spinge sempre a livelli più alti di complessità – col superamento delle mere ripetizioni seriali di mansioni semplici – e che presuppone, dunque, aggiornamento costante delle competenze, anche nell'ottica – già citata – della maggiore responsabilizzazione e autonomia concesse ai lavoratori.

Tali aspetti sono favoriti anche dai profondi cambiamenti che l'evoluzione dei sistemi industriali ha determinato sulle organizzazioni del lavoro, passando dai modelli fordisti alla rivoluzione dell'Industria 4.0 e oltre. Se in passato l'organizzazione aziendale era permeata dalle caratteristiche classiche dei sistemi fordisti – contraddistinti da rapporti gerarchici e impenetrabili, e dalla reiterazione delle medesime attività, che presupponevano per lo più semplici competenze tecnico-pratiche, da svolgersi nello stesso luogo di lavoro circoscritto e chiuso – con industria 4.0, invece, le mansioni diventano sempre più autonome, complesse e responsabilizzanti, anche alla luce della combinazione tra macchine intelligenti, linee automatizzate e lavoratori che le gestiscono, in un ambito più esteso del mero perimetro della fabbrica. Si assiste, poi, oggi all'aumento esponenziale del lavoro tramite piattaforma digitale, con caratteristiche ancora più innovative e flessibili.

Gestire il cambiamento organizzativo si rivela sempre utile sia in termini di efficienza e competitività delle imprese, che per rispondere alle nuove esigenze motivazionali, culturali ed etico-sociali dei lavoratori. L'introduzione di meccanismi per misurare e controllare la prestazione aumenta l'efficienza e consente la responsabilizzazione dei lavoratori, attraverso modelli più flessibili, decentrati e partecipativi di gestione delle risorse e di assegnazione dei compiti. In questo senso, tali istanze favoriscono la ricerca di modelli organizzativi più efficienti e snelli, capaci al contempo di valorizzare il capitale umano, motivando e coinvolgendo il personale, e di innovare i modelli di business.

---

<sup>260</sup> CCAL Saipem S.p.A. sul lavoro agile, 13 aprile 2022.

Vanno in questo senso i modelli *Teal*<sup>261</sup> e di *Lean production*<sup>262</sup>, che riducono la gestione gerarchica nell'organizzazione del lavoro, attraverso l'innovazione tecnologica che efficientia il lavoro e flessibilizza i rapporti, favorendo altresì le politiche di crescita professionale, di coinvolgimento decisionale, e aumentando gli spazi di autonomia e responsabilità. In questo modo, cresce la produttività, ma cresce anche la motivazione dei lavoratori, spinti dal coinvolgimento nella determinazione degli obiettivi aziendali, in un quadro avanzato di *welfare* aziendale e di migliore conciliazione vita/lavoro che favorisce l'attrattività della singola impresa. Si tratta di modelli organizzativi, manageriali e gestionali non più rigidi, che prevedono una leadership diffusa, organizzando il lavoro per obiettivi e non per compiti, attraverso un apprendimento continuo, e costruendo le relazioni aziendali sulla base della fiducia reciproca; il che aumenta il senso di responsabilità delle persone, e comporta una ridefinizione delle scale classificatorie, che – influenzate dalla tecnologia – sono suddivise per ruoli e posizioni, e non sono più fondate su rigide mansioni e/o su declaratorie non al passo con l'evoluzione tecnologica<sup>263</sup>. In tali nuovi contesti, dunque, il nuovo assetto organizzativo, non più improntato a logiche di tipo gerarchico, comporta una eliminazione progressiva dei ruoli di capo ufficio e l'attuazione di processi decisionali decentrati che prevedono lo sviluppo di nuove competenze<sup>264</sup>.

È evidente come l'introduzione di questi nuovi modelli, unita alla flessibilizzazione delle relazioni di lavoro, presenti sfide decisive e sollevi diverse questioni giuridiche e comporta una ridefinizione delle tutele contrattuali e delle condizioni di lavoro. Certamente la flessibilità operativa e l'automazione possano portare a forme di controllo e monitoraggio che necessitano di una regolamentazione chiara per proteggere la privacy dei lavoratori. L'evoluzione tecnologica, inoltre, rende necessario l'aggiornamento delle competenze, attraverso un meccanismo di formazione professionale e di apprendimento permanente orientati a supportare i lavoratori nel processo di adattamento alle nuove tecnologie<sup>265</sup>. Ancora una volta

---

<sup>261</sup> Cfr. R. BOROWIECKI, *Development of Teal Organisations in Economy 4.0: An Empirical Research*, in *European research studies*, 2021, 1, 24, p. 117-129; A.M. PISARSKA, J. IWKO, *The Aspects of Corporate Social Responsibility in the Job Candidates' Recruitment and Selection Processes in a Teal Organization*, in *Sustainability*, 2021, 13, p. 13175; F. LALOUX, *Reinventare le organizzazioni. Come creare organizzazioni ispirate al prossimo stadio della consapevolezza umana*, Guerini Next, 2022; M. BARAVELLI, L. PILOTTI, *Digital Bank e organizzazione innovativa partecipata*, in *Sviluppo & Organizzazione*, 2021, 302; M. BARAVELLI, V. PESIC, *Modelli manageriali e modelli di business delle banche. Come sta cambiando il ruolo dei dirigenti nel settore bancario italiano*, Egea, 2021; M. BARAVELLI, *Modelli di business: definizioni e componenti. Dalla letteratura aziendale a quella bancaria, Business model e Srep: il Ruolo del Cfo e del Cro*, Aifirm-Apb, 2020.

<sup>262</sup> Cfr. cap. 3°, par. 3.

<sup>263</sup> L. PILOTTI, *Organizzazioni emotive (creative e intelligenti)*, McGraw Hill Italia, 2019.

<sup>264</sup> Si v. il recente caso del Gruppo Bancario Credito Emiliano – Credem.

<sup>265</sup> Cfr. anche P. ICHINO, *Lo smart working e il tramonto della summa divisio tra lavoro subordinato e autonomo*, cit., p. 1 ss.

è, dunque, chiaro come sia il diritto del lavoro a doversi adattare alle sfide poste dai nuovi sistemi industriali e dalle moderne organizzazioni del lavoro, in un quadro normativo che bilanci l'innovazione tecnologica con la tutela dei diritti fondamentali dei lavoratori<sup>266</sup>. Il che comporta la necessità di promuovere un dialogo sociale inclusivo attraverso relazioni industriali mature e proattive<sup>267</sup>.

Tutte le trasformazioni descritte si rintracciano particolarmente nelle piattaforme di tipo 3 e 4 (su cui v. *supra* Cap. I par. III), le quali presentino combinazioni di organizzazione umana e automatizzata del lavoro che meglio evidenziano le modifiche che stanno coinvolgendo il mondo del lavoro. Esse, infatti, si caratterizzano per una serie di aspetti comuni, che riguardano principalmente l'esternalizzazione del lavoro, il pagamento del corrispettivo ai lavoratori (spesso inquadrati come autonomi) in base agli ordinativi, una strategia di valutazione intensiva dei dati utilizzata per il controllo della qualità delle prestazioni, l'ottimizzazione dei processi gestionali tramite un sistema algoritmico evoluto e il *crowd working* digitale costituito dall'assegnazione di micro-mansioni ai lavoratori<sup>268</sup>. Tali caratteristiche sono tutte rintracciabili nei vari Paesi europei. Tra le piattaforme di tipo 3 in Germania vi è Content.de, che si occupa della creazione e della gestione professionale di contenuti testuali, in cui la piattaforma gestisce l'intero processo di produzione (dal *briefing* con l'autore alla valutazione del testo, dai servizi di consulenza, all'analisi dei dati). Sempre nell'ambito delle piattaforme di tipo 3 si trova Helpling, che intermedia servizi di pulizia, mentre Clickworker, piattaforma di tipo 4, offre formazione in tema di intelligenza artificiale e altri servizi ad alto contenuto tecnologico, come quelli di *data science*, *e-commerce*, il *crowdsourcing* mobile e i sondaggi e ricerche di mercato *online*.

In Francia si assiste a una tendenza interessante, che riguarda il fare impresa comune da parte di lavoratori *freelance*. Si tratta di collettivi di *freelance*, che si auto-organizzano il lavoro, e che sono progettati principalmente per consentire a questi lavoratori di massimizzare le loro opportunità di trovare clienti ed organizzarsi collettivamente. Questo è in particolare il caso delle piattaforme digitali come Hubl e Collective work.

Tra le piattaforme di tipo 3 in Spagna si rintracciano Senniors, Aiudo e Cuidum, che offrono supporto alle famiglie nella ricerca di una persona per la cura degli anziani, e tali *caregiver* vengono direttamente assunti

---

<sup>266</sup> O. RAZZOLINI, *Tecnologie digitali e tutele del lavoratore: verso un nuovo statuto del lavoro?*, Edizioni Scientifiche Italiane, 2019.

<sup>267</sup> M. TIRABOSCHI, *Il diritto del lavoro nell'era digitale: nuove sfide e opportunità*, Giuffrè Editore, 2015.

<sup>268</sup> Per una analisi più completa, si v. *Don't Gig Up ... Never!*, cit.

dalle famiglie clienti. Nell'ambito delle piattaforme di tipo 4 troviamo, invece, Lowpost, che si occupa della creazione di contenuti di vario tipo *online*, offrendo lavori ai soggetti iscritti alla piattaforma, inquadrati come *freelance*, e TaskRabbit, che utilizza lo stesso sistema, mirato ai lavori domestici e al montaggio di mobili.

Tutti questi cambiamenti sono particolarmente visibili anche nel settore bancario in Italia<sup>269</sup>. L'avvento delle nuove tecnologie impone anche in questo campo un continuo aggiornamento delle professionalità dei lavoratori, particolarmente evidente nel rinnovo del contratto collettivo nazionale di lavoro del 2023<sup>270</sup>. La fase pandemica del periodo 2020-2021 ha accelerato l'adozione del lavoro agile, portando a una profonda trasformazione dell'organizzazione del lavoro. Ciò è stato favorito anche da un cambiamento culturale nelle imprese creditizie, come riflesso della crescente importanza attribuita alla qualità della vita lavorativa e alla conciliazione tra vita privata e professionale, aspetti che diventano sempre più cruciali nella gestione delle politiche aziendali. Tutte le banche ormai ricercano flessibilità di luoghi e orari di lavoro, per ridurre i costi operativi e attirare i talenti, tramite il supporto delle tecnologie digitali. Si afferma, dunque, il cd. "modello ibrido", come sistema organizzativo che consente di alternare il lavoro in presenza con quello da remoto: in questo modo, si è potuto constatare che i lavoratori tendono a fidelizzarsi più a lungo con il datore di lavoro, grazie alla maggiore soddisfazione lavorativa e al miglioramento dell'equilibrio vita-lavoro. I benefici maggiori, inoltre, sono percepiti particolarmente da alcune categorie di dipendenti: le donne, i lavoratori non con mansioni dirigenziali e i pendolari. Peraltro, le prestazioni di lavoro non risentono in alcun modo di tale modalità ibrida di organizzazione del lavoro, grazie all'aumento della flessibilità e dell'autonomia garantite ai lavoratori. Le imprese del settore bancario hanno, così, implementato questo modello ibrido, partendo innanzitutto da politiche aziendali chiare e ben definite, con cui stabilire con precisione orari di lavoro, flessibilità organizzative, e relativi obiettivi di performances a cui sono collegati meccanismi premiali. Tali imprese hanno, altresì, investito in tecnologia e formazione, per poi promuovere una cultura aziendale fondata su fiducia e collaborazione, anche attraverso la massima trasparenza nella valutazione dei risultati societari e individuali dei lavoratori e un monitoraggio costante<sup>271</sup>.

---

<sup>269</sup> Si v. sul punto la ricognizione svolta da A. BAGLIONI, M. FAIOLI, C. LUCIFORA, D. VIGANI, E. VILLAR, *Come cambia il lavoro in banca: organizzazione, professioni e tecnologie*, in *Osservatorio monetario 2-2024*, 2024.

<sup>270</sup> Il rinnovo contrattuale del 23 novembre 2023 tra ABI e Intesa San Paolo S.p.A. da una parte, e FABI, FIRST-CISL, FISAC-CGIL, UILCA e UNISIN dall'altra, del CCNL per i quadri direttivi e per il personale delle aree professionali dipendenti dalle imprese creditizie, finanziarie e strumentali del 19 dicembre 2019.

<sup>271</sup> Si veda anche il cap. 3°, par. 3 su smart working in Intesa San Paolo S.p.A.

Un altro aspetto dell'organizzazione del lavoro di notevole impatto nel settore bancario è la riduzione dell'orario di lavoro, attraverso l'istituzione – a decorrere dal 1° novembre 2023 in Intesa San Paolo S.p.A. – della cd. “settimana corta”: la settimana lavorativa è, cioè, composta di quattro giorni a 9 ore di lavoro giornaliere, a parità di retribuzione, con una riduzione di orario da 37,5 ore settimanali a 36 ore. L'istituto è su base volontaria, nel rispetto delle esigenze tecnico-operative del datore di lavoro. Viene, altresì, garantita, anche durante la settimana corta, la flessibilità di orario in entrata (tra le ore 7:00 e le 10:00), con relativo spostamento dell'orario di fine lavoro, sia nel caso di lavoro da remoto che in presenza. A seguito del nuovo accordo sul lavoro agile del giugno 2024, diventano 270 le agenzie di grandi dimensioni ad utilizzare la settimana corta. In via generale, la modalità ibrida e la settimana corta rappresentano novità nel panorama organizzativo delle imprese bancarie, particolarmente gradite ai lavoratori, ma che impongono, in ogni caso, un attento monitoraggio costante e sfide organizzative e di relazione.

In via più generale, il settore finanziario è stato uno dei primi a sperimentare e a introdurre in modo diffuso le nuove tecnologie (soprattutto i sistemi di intelligenza artificiale) nei processi produttivi e nell'organizzazione del lavoro. Questo perché l'intelligenza artificiale, eliminando le barriere all'entrata per le imprese digitali, consente di aumentare la competitività, migliorare le prestazioni dei lavoratori, ridurre i costi del personale, e favorire l'acquisizione di nuove e più specifiche competenze.

Tra gli istituti bancari che si sono dotati di un centro di competenza sull'intelligenza artificiale (circa il 20 per cento del totale), quasi una banca su due utilizza l'intelligenza artificiale per la gestione della sicurezza (autenticazione e riconoscimento biometrico), antiriciclaggio, per fornire assistenza alla clientela e acquisire nuovi clienti, mentre una su tre utilizza l'intelligenza artificiale anche per l'operatività<sup>272</sup>. Tuttavia, gli ambiti di applicazione delle nuove tecnologie all'interno delle società creditizie sono innumerevoli: ne sono influenzate le attività legate alla gestione delle risorse umane; la raccolta, elaborazione e valutazione di informazioni sulle attività aziendali, come la contabilità e la previsione di investimenti; la gestione e valutazione dei risultati per la clientela e la valutazione dei rischi; la comunicazione con la clientela e le attività di marketing e pubblicitarie.

La definizione di nuove attività nel settore finanziario comporta la nascita di nuove mansioni e/o l'adattamento delle professionalità già esistenti. È risultato, quindi, necessario riqualificare le competenze

---

<sup>272</sup> DELOITTE, *Artificial intelligence: Transforming the future of banking*, 2022.

dei lavoratori esistenti con programmi di *upskilling* e *retraining*: secondo uno studio dell'OCSE<sup>273</sup>, «circa il 66 per cento delle imprese del settore finanziario ha dovuto procedere ad una riorganizzazione delle attività che i lavoratori svolgevano dopo l'introduzione di strumenti di intelligenza artificiale nei processi aziendali. Nella metà delle imprese tale riorganizzazione ha coinciso con la creazione di nuove attività in affiancamento alle applicazioni di intelligenza artificiale (49% nel settore finanziario), prova evidente dell'impatto trasformativo che le nuove tecnologie impongono sull'organizzazione aziendale<sup>274</sup>».

L'avvento dell'innovazione tecnologica applicata al lavoro sta, dunque, comportando una serie di sfide per le imprese del settore creditizio<sup>275</sup>. Il che ha riflessi sia sulle relazioni individuali dei lavoratori, che su quelle collettive di lavoro mediante la contrattazione (nazionale e decentrata) chiamata a predisporre misure di tutela e a gestire le transizioni nelle realtà aziendali: basti pensare alla vicenda di autoregolamentazione delle parti sociali della gestione delle scadenze contrattuali, conclusa nel citato rinnovo contrattuale del CCNL del credito del 23 novembre 2023. Ma non solo: il rinnovo, infatti, incide su diverse questioni che sono lasciate all'autonomia negoziale delle parti, come la classificazione del personale, la flessibilità spazio/tempo di lavoro, che a loro volta hanno riflessi sulla mobilità professionale endo-aziendale dei lavoratori. In questo senso, tali materie sono connesse al tema del costo del lavoro, che è stato significativamente rivisto in sede di rinnovo. Tutto questo dimostra da un certo punto di vista la maturità di una parte del sistema di relazioni industriali, che sempre più deve incidere attraverso forme di autoregolamentazione, con la possibilità di incidere su varie materie che sono ontologicamente di competenza delle parti sociali. Il che si realizza, in diversi casi, mediante la creazione di cabine di regia paritetiche tra sindacato e organizzazioni datoriali con finalità anche deflattive dei contenziosi, e di migliore gestione delle vicende interne alle realtà aziendali<sup>276</sup>.

Tali vicende, sommate alla rivoluzione tecnologica in atto, e a tutte le considerazioni circa l'immaterialità della dimensione spaziale del lavoro, dimostrano quanto sia necessario ampliare la rappresentanza dei lavoratori anche all'interno delle unità produttive digitali. I nuovi luoghi di lavoro risultano, ormai, sempre

---

<sup>273</sup> ORGANISATION FOR ECONOMIC CO-OPERATION AND DEVELOPMENT, OECD Employment Outlook 2023: Artificial Intelligence and the Labour Market, 2023.

<sup>274</sup> A. BAGLIONI, M. FAIOLI, C. LUCIFORA, D. VIGANI, E. VILLAR, *Come cambia il lavoro in banca: organizzazione, professioni e tecnologie*, cit., p. 49.

<sup>275</sup> Si v. il Rapporto Banking in 2030 in <https://www.ebf.eu/ebf-media-centre/european-social-partners-for-the-banking-sector-sign-new-joint-declaration-on-employment-aspects-of-artificial-intelligence/>.

<sup>276</sup> Cfr. capitolo 3° par. 4.

più frammentati, e costituiti anche da pochi lavoratori che spesso operano in un Paese diverso dalla sede aziendale. L'utilizzo digitale degli strumenti di lavoro crea ubiquità e impone la creazione di nuovi modelli di organizzazione del lavoro. Ogni istituto necessita di essere ridefinito, alla luce della trasformazione digitale. All'interno delle piattaforme di lavoro sono, in molti casi, deboli i canali di comunicazione per i lavoratori delle piattaforme per rivolgersi alle piattaforme stesse. Per questo occorre costruire una contrattazione collettiva adeguata, garantendo la rappresentanza sindacale anche in queste unità produttive, come le piattaforme digitali. Solo rafforzando la contrattazione collettiva è possibile affrontare le sfide che la digitalizzazione del lavoro inevitabilmente pone. In questo senso è opportuno ragionare sul concetto di unità produttiva sempre più digitali, e sul necessario collegamento intrinseco con l'esercizio dei diritti sindacali: bisogna capire se quella dell'art. 35, Stat. Lav. è una definizione completa o no, e dove eventualmente intervenire, anche alla luce dell'evoluzione dei modelli di organizzazione del lavoro che incidono su aspetti chiave dei lavoratori, come la professionalità e la dimensione spazio/temporale all'interno della quale si esercitano e negoziano i diritti.

## **2. Dalla nozione classica di unità produttiva a quella necessaria di unità produttiva digitale**

Diventa complicato interrompere una tendenza, ormai inarrestabile, come quella del lavoro tramite piattaforma, del lavoro sempre più digitalizzato, della interconnessione tra sistemi e luoghi di lavoro digitali basati in differenti Stati: aumentano esponenzialmente le piattaforme digitali di lavoro, i lavoratori operano molto spesso per piattaforme diverse contemporaneamente e sono dislocati in luoghi (stavolta fisici) diversi, le imprese vengono gestite da un'organizzazione a tecnologia avanzata e costituita da modelli organizzativi moderni, le interazioni di lavoro divengono sempre più ibride tra lavoratori e macchine, i rapporti di lavoro sono gestiti tramite algoritmi collegati a meccanismi di intelligenza artificiale. Tale fenomeno va studiato, compreso, e non ostacolato, ragionando piuttosto se sia il caso di intervenire dal punto di vista giuridico.

Il che porta a scontrarsi con la nozione legislativa di unità produttiva. Torniamo un attimo alla definizione dell'art. 35, co. 1, Stat. Lav., che così recita: *«Per le imprese industriali e commerciali, le disposizioni del titolo III, ad eccezione del primo comma dell'articolo 27, della presente legge si applicano a ciascuna sede, stabilimento, filiale, ufficio o reparto autonomo che occupa più di quindici dipendenti. Le stesse disposizioni si applicano alle imprese agricole che occupano più di cinque dipendenti. / Le norme suddette si applicano, altresì, alle imprese industriali e commerciali che nell'ambito dello*

*stesso comune occupano più di quindici dipendenti ed alle imprese agricole che nel medesimo ambito territoriale occupano più di cinque dipendenti anche se ciascuna unità produttiva, singolarmente considerata, non raggiunge tali limiti».* Essa si fonda sul criterio di autonomia, sia in senso economico-strutturale, sia come risultato produttivo: in questo senso, l'unità produttiva è un'articolazione organizzativa (sede, stabilimento, ufficio, reparto) idonea a conseguire anche in parte, con autonomia amministrativa e funzionale, lo scopo del datore di lavoro. Ebbene, tale definizione non collima in alcun modo con le tendenze fin qui descritte: è ancorata a un dato numerico (il numero di dipendenti), che è ampiamente superato nelle piattaforme di lavoro digitali; si fonda su luoghi di lavoro fisici, mentre le moderne unità produttive sono luoghi immateriali, ma legati tra loro da meccanismi algoritmici gestionali; è caratterizzata da precisi riferimenti geografici che stridono con le piattaforme digitali di lavoro che sono, invece, per natura, a-geografiche<sup>277</sup>; è strettamente connessa con la possibilità concreta di esercitare i diritti sindacali, a cui, tuttavia, sarebbero esclusi i lavoratori delle piattaforme, difficilmente ancorabili in base al numero di addetti. L'interpretazione classica, dunque, della definizione di unità produttiva, frutto anche dell'elaborazione della giurisprudenza costituzionale, risulta oggi difficilmente applicabile ai rapporti di lavoro influenzati dalla digitalizzazione. Tale messa in discussione di un concetto classico del diritto del lavoro è un aspetto così evidente, soprattutto nelle piattaforme digitali di lavoro, che sorprende l'immobilismo del legislatore, non solo italiano.

Soprattutto, poi, se si considera la citata quadripartizione dei tipi di piattaforma<sup>278</sup>, non si comprende come quei luoghi di lavoro digitali, in cui diversi lavoratori operano – collegati attraverso piattaforme di lavoro avanzate – in Stati diversi, mediante sistemi organizzativi a tecnologia avanzata, non possano considerarsi a tutti gli effetti unità produttive digitali, all'interno delle quali i lavoratori possono costituire una RSA *ex art. 19 Stat. Lav.* e svolgere un'assemblea sindacale *ex art. 22 Stat. Lav.* Il che è particolarmente sorprendente, se si considera «*la capacità decisionale e di discernimento dell'algoritmo, con la conseguente possibilità di riscontrare la presenza, nel concreto funzionamento dei processi organizzativi, di decisioni "robotiche" o "algoritmiche"*<sup>279</sup>». Molto spesso la difficoltà dei lavoratori della *gig economy*, invece, di esercitare i diritti sindacali è favorita da

---

<sup>277</sup> M. FAIOLI, *Protezioni a-geografiche. Riflessi del regime giuslavoristico anti-delocalizzazioni sulla disciplina del licenziamento collettivo e del rapporto previdenziale*, cit.

<sup>278</sup> Cfr. cap. 1°, par. 3.

<sup>279</sup> S. BINI, *Il social network: da luogo a soggetto della rappresentanza sindacale digitale?*, in *Labour & Law Issues*, 2019, 5, 2, p. 20 ss.. Cfr. anche M. FAIOLI, *Mansioni e macchina intelligente*, cit., p. 195: «*la macchina intelligente, nei luoghi di lavoro, può anche decidere. Cioè, ci sono decisioni robotiche o algoritmiche che, nei luoghi di lavoro, sono manifestazione di un modo di organizzare il lavoro e, dunque, di realizzare quanto disposto dall'art. 2103 c.c.*». V. anche G. RECCHIA, *Alone in the Crowd? La rappresentanza e l'azione collettiva ai tempi della sharing economy*, in *Rivista Giuridica del Lavoro*, 2018, I, p. 141 ss.

una condizione di isolamento e incertezza in cui molto spesso si trovano a operare<sup>280</sup>, che determina problematiche comunicative tra lavoratori stessi: in questo senso, l'economia digitale dovrebbe garantire il pieno accesso delle organizzazioni sindacali e dei lavoratori a tutte le forme di comunicazioni possibili nell'ambito del loro ambiente di lavoro<sup>281</sup>. Il che permetterebbe di costruire, in ipotesi, reti di solidarietà e la stessa possibilità di un'azione collettiva a tutela dei diritti individuali<sup>282</sup>.

Se si valorizzasse un approccio fiducioso nei confronti dell'avvento della tecnologica, andrebbero meglio indagate le possibilità di promozione dell'azione collettiva che le nuove forme di organizzazione del lavoro possono apportare<sup>283</sup>. In questo senso, le opportunità, nel nuovo contesto del lavoro, sono diverse per «*un sindacato "digitale"*<sup>284</sup>», capace, cioè, di affrontare le sfide dell'innovazione tecnologica<sup>285</sup>: dall'implementazione delle assemblee con strumenti informatici alla bacheca elettronica; dalle votazioni digitali ai meccanismi di rappresentanza; dall'analisi dei modelli di organizzazione gestionale del lavoro allo sviluppo della *blockchain* come meccanismo di monitoraggio e certificazione della formazione, fino all'intervento su controlli sul luogo di lavoro e indagine sui lavoratori anche attraverso meccanismi di *HR-algorithms management*<sup>286</sup>.

Al medesimo tempo, per il pieno esercizio dei diritti sindacali di cui al titolo III St. lav., risulta ancora complesso, nelle unità produttive digitali, poter individuare i soggetti legittimati alla costituzione della Rsa, così come disciplinata dall'art. 19, St. Lav.: ciò, sia perché è meno agevole quando non sussiste un luogo

---

<sup>280</sup> Cfr. sul punto A. BELLAVISTA, *L'unità produttiva digitale*, cit., p. 99, che individua in tali difficoltà comunicative dei lavoratori delle piattaforme un «*paradosso*» giacché «*L'economia digitale si basa sulle tecnologie della comunicazione*».

<sup>281</sup> Cfr. A. INGRAO, *Data-Driven management e strategie collettive di coinvolgimento dei lavoratori per la tutela della privacy*, in *Labour&Law Issues*, 2019, 5, 2, p. 129 ss.; M. MARAZZA, *Social, relazioni industriali e (nuovi percorsi di) formazione della volontà collettiva*, in *Rivista Italiana di Diritto del Lavoro*, 2019, I, p. 57 ss.

<sup>282</sup> V. A. BELLAVISTA, *L'unità produttiva digitale*, cit.

<sup>283</sup> Sul punto, W. DAUBLER, *La rappresentanza degli interessi dei lavoratori al di là della contrattazione collettiva*, in *Lavoro e Diritto*, 2015, p. 93 ss.

<sup>284</sup> V. A. BELLAVISTA, *L'unità produttiva digitale*, cit.

<sup>285</sup> Cfr. G. GAUDIO, *Algorithmic management, sindacato e tutela giurisdizionale*, in *Diritto delle Relazioni Industriali*, 2022, p. 30 ss.; A. ZILLI, *La trasparenza nel lavoro subordinato*, Pacini, 2022, p. 143 ss.; M. MARRONE, *Rights against the machines! Il lavoro digitale e le lotte dei rider*, Mimesis, 2021; M. Faioli, *Jobs "App", gig economy e sindacato*, cit., p. 291 ss.; P. TULLINI, *L'economia digitale alla prova dell'interesse collettivo*, in *Labour&Law Issues*, 2018, 4, 1, p. 4 ss.

<sup>286</sup> Cfr. i contributi del 9 agosto 2023, in *Federalismi.it*, *Lavoro Persona Tecnologia*. In particolare, G. BONANOMI, *Testo unico sulla rappresentanza e votazioni digitali. Questioni aperte e prospettive*, N. CAPPELLAZZO, *L'art. 8 Stat. Lav. e i meccanismi di HR algorithms management: lo Statuto dei lavoratori alla prova delle nuove tecnologie*, L. MANFREDI, *Progetto Pilota per la realizzazione, su Blockchain, del Fascicolo Sanitario Elettronico con il coinvolgimento dei Fondi Sanitari Integrativi nel flusso di dati*, L. MONTEROSSO, *Tecnologie digitali, nuovi modelli di organizzazione del lavoro e sfide per il sindacato*, F. SCHIAVETTI, *Diritti sindacali e nuove tecnologie: tra effettività dei diritti e dovere di cooperazione del datore di lavoro*.

fisico entro cui racchiudere e individuare i lavoratori, sia perché le norme insistono ancora su dati numerici di addetti rispetto alla maggiore fluidità dei rapporti di lavoro tramite piattaforma (inquadriati come subordinati e come collaboratori autonomi e/o etero-organizzati ex Art. 2, in quanto caratterizzati da un'organizzazione dell'impresa digitale a tratti inafferrabile e dai confini sfuggenti, liquidi ed immateriali<sup>287</sup>). Tali difficoltà permangono anche dopo la pronuncia di parziale illegittimità costituzionale dell'art. 19, co. 1, lettera b), St. Lav. ad opera della Corte Costituzionale<sup>288</sup>, in quanto, nelle unità produttive digitali, è spesso complicato individuare, non solo organizzazioni sindacali firmatarie dei contratti collettivi, ma anche «*associazioni sindacali che, pur non firmatarie dei contratti collettivi applicati nell'unità produttiva, abbiano comunque partecipato alla negoziazione relativa agli stessi contratti quali rappresentanti dei lavoratori dell'azienda*».

In tali situazioni, infatti, lo scenario caratterizzato da un'elevata frammentazione della rappresentanza o con scarso tasso di sindacalizzazione, rende «*enormemente complicato la sintesi rappresentativa*» nei luoghi di lavoro<sup>289</sup>, anche alla luce della moltiplicazione delle tipologie contrattuali – unita ad altri fenomeni (esternalizzazioni, modelli organizzativi reticolari, delocalizzazioni)<sup>290</sup>. Né basterebbe consentire di disporre di organismi di rappresentanza anche in unità produttive con meno di quindici dipendenti: sul punto si segnala la proposta che suggerisce di ragionare su organismi eletti per settori omogenei e distretti su scala territoriale<sup>291</sup>, che, se applicato al lavoro nelle unità produttive digitali, a forte connotazione sovranazionale, fa pensare più a una contrattazione collettiva transnazionale.

Anche a seguito, dunque, della sentenza della Corte Costituzionale del 2013, risulta assai complicato stabilire, nelle unità produttive digitali, quali siano le organizzazioni che, ai fini del riconoscimento dei

---

<sup>287</sup> M. FAIOLI, *Unità produttiva digitale. Perché riformare lo Statuto dei lavoratori*, cit.

<sup>288</sup> Corte Cost. 23 luglio 2013, n. 231. Cfr. A. VALLEBONA, *L'art. 19 stat. lan.: la Corte costituzionale stravolge la volontà del popolo (opinioni su C. Cost. 23 luglio 2013 n. 231)*, in *Diritti Lavori Mercati*, 2013, p. 747 ss.; G. SANTORO PASSARELLI, *Lavori, dignità e tutele dallo Statuto dei lavoratori ai giorni nostri*, in *Moneta e Credito*, 2021, 74, 293, p.35 ss.; F. CARINCI, *Il buio oltre la siepe: Corte costituzionale 23 luglio 2013, n. 231*, in *Diritto delle Relazioni Industriali*, 2013, p. 899 ss.; M. PERSIANI, *Illegittimità costituzionale sopravvenuta dell'art. 19 della legge n. 300/1970*, in *Giurisprudenza Italiana*, 2012, p. 1037 ss.; U. GARGIULO, *Tensioni e distorsioni nella crisi del modello «statutario di rappresentanza sindacale in azienda»*, in *Rivista Italiana di Diritto del Lavoro*, 2013, p. 171 ss.

<sup>289</sup> L. ZOPPOLI, *Le nuove rappresentanze sindacali unitarie e il Gattopardo democratico*, in *Rivista Italiana di Diritto del Lavoro*, 2014, 33, 2, p. 65-79.

<sup>290</sup> A. ALAIMO, *La riforma della rappresentanza aziendale dei lavoratori. Dal sistema duale al doppio canale: itinerari possibili*, in *WP CSDLE "Massimo D'Antona".II*, 2016, 287, p. 13 ss., secondo cui «*le situazioni di elevata frammentazione e/o di scarsa presenza sindacale rendono problematico un modello di rappresentanza – e un sistema combinato di norme (autonome ed eteronome) – interamente basato sul sostegno alla presenza sindacale in azienda*».

<sup>291</sup> M. CARRIERI, P. NEROZZI, *Introduzione. Partecipazione e democrazia nelle imprese: un'altra via è possibile*, in M. CARRIERI, P. NEROZZI, T. TREU (a cura di), *La partecipazione incisiva*, Il Mulino, 2015, p. 25 ss.

diritti sindacali previsti dalla legge, ai sensi dell'art. 19 St. Lav., debbano intendersi come partecipanti alla negoziazione, se, dal punto di vista strettamente legislativo, tali nuovi luoghi di lavoro non rientrano nei requisiti *ex art. 35, St. Lav.* ai fini dell'individuazione dell'unità produttiva, con la conseguenza che in essi non è possibile esercitare diritti sindacali, né tantomeno negoziare accordi. In altri termini, la sentenza in questione, sostituendo all'espressione «*associazioni sindacali firmatarie*» quella di «*associazioni sindacali trattanti*<sup>292</sup>», ha determinato ulteriore incertezza giuridica: basti pensare al caso – frequente nel lavoro tramite piattaforma – della possibile assenza di un contratto collettivo nazionale di lavoro applicato nell'unità produttiva (in molti casi frequente in alcune grandi piattaforme digitali di lavoro), a fronte della legittima pretesa di un sindacato di essere presente anche in quella unità, con più di quindici dipendenti ma senza contratto, qualora si manifesti l'iniziativa dei lavoratori<sup>293</sup>.

Maggiormente accolta dalla giurisprudenza è, invece, la possibilità per i lavoratori delle piattaforme digitali di azionare ricorsi *ex art. 28 St. Lav.* per condotta antisindacale. In questo senso, le recenti sentenze di merito hanno ammesso l'esperibilità di tale azione anche ai rapporti di collaborazione etero-organizzati: il Tribunale di Milano (28 marzo 2021), il Tribunale di Bologna (30 giugno 2021), il Tribunale di Firenze<sup>294</sup> (il 24 novembre 2021, in sede di giudizio di opposizione), il Tribunale di Bologna (12 gennaio 2023, anch'esso in sede di opposizione) e il Tribunale di Palermo (21 giugno 2023)<sup>295</sup>. Ancora più di recente, il

---

<sup>292</sup> M. RUSCIANO, *Sindacato 'firmatario' e 'trattante', purché 'rappresentativo'* (Commento alla sentenza n. 31/2013 della Corte costituzionale), in *Rivista Giuridica del Lavoro e della Previdenza Sociale*, 2013, 64, 4, p. 517 ss.

<sup>293</sup> MARESCA, *Prime osservazioni sul nuovo articolo 19 Stat. lav.: connessioni e sconnessioni sistemiche*, in AA.VV., *La RSA dopo la sentenza della Corte costituzionale 23 luglio 2013, n. 231*, Adapt Labour Studies e-Book series, 2013, n. 13, 5-6.

<sup>294</sup> Cfr. G. PIGLIALARMI, *Dal contratto alla contrattazione: la "genuinità" di un sistema di relazioni industriali. Spunti a margine di una recente sentenza*, in *Massimario di Giurisprudenza del Lavoro*, 2022, 1, p. 241-255; E. PUCCE'ITI, *I riders ed il pregiudizio della subordinazione*, in *Lavoro Diritti Europa*, 2022, 2; G. FAVA, *Tribunale di Bologna e CCNL Riders: un'analisi al di là di apodittiche prese di posizione*, in *Lavoro Diritti Europa*, 2021, 3; G. PELLACANI, *Il Tribunale di Firenze, la Cgil, i riders e altre vicende. L'ordinamento "intersindacale" è arrivato al capolinea?*, in *Working Paper Adapt*, 2021, 14.

<sup>295</sup> Si v. la ricostruzione della giurisprudenza in materia di art. 28 St. Lav. ai lavoratori delle piattaforme digitali in A. BELLAVISTA, *L'unità produttiva digitale*, cit., p. 101-105. Cfr. sul punto, anche in relazione alle discriminazioni algoritmiche, F. FAIOLI, *Jobs, Le discriminazioni algoritmiche*, cit.; GAUDIO, *La CGIL fa breccia nel cuore dell'algoritmo di Deliveroo*, cit.; M. BIASI, *L'algoritmo di Deliveroo sotto la lente del diritto antidiscriminatorio... e del relativo approccio rimediabile*, cit.; M. FAIOLI, *Discriminazioni digitali e tutela giudiziaria delle organizzazioni sindacali*, cit.; M. LAMANNIS, *Frank è un falso cieco: l'algoritmo discrimina i riders*, cit.; M.V. BALLESTRERO, *Ancora sui rider. La cecità discriminatoria della piattaforma*, cit.; M. BARBERA, *Discriminazioni algoritmiche e forme di discriminazione*, cit.; S. BORELLI e M. RANIERI, *La discriminazione nel lavoro autonomo. Riflessioni a partire dall'algoritmo Frank*, cit.; M. PERUZZI, *Il diritto antidiscriminatorio al test di intelligenza artificiale*, cit.; A. PERULLI, *La discriminazione algoritmica: brevi note introduttive a margine dell'Ordinanza del Tribunale di Bologna*, cit.; M. BORZAGA, *Qualche riflessione a partire dai primi orientamenti della giurisprudenza di merito in tema di "discriminazioni algoritmiche"*, cit.; R. SANTAGATA DE CASTRO, *Anti-discrimination Law in the Italian Courts: the new frontiers of the topic in the age of algorithms*, cit.

Tribunale di Milano, nella sentenza dell'11 marzo 2024<sup>296</sup>, ha accertato «l'applicabilità alla fattispecie di cui è causa della norma di cui all'art. 2 L. 81/2015 ... ai riders» ai quali, pertanto, sono «da applicarsi le norme tutte in materia di lavoro subordinato, ivi comprese le norme poste a tutela dei diritti collettivi assicurati e che costituiscono il sistema dei diritti sindacali». Il che impone di ragionare sulla computabilità anche dei lavoratori etero-organizzati (formalmente autonomi) nell'ambito dell'art. 35 St. Lav., abbracciando una nozione «funzionale» (non solo di datore di lavoro, ma anche) di lavoratore, solo dimostrando lo stabile inserimento nell'organizzazione aziendale<sup>297</sup>.

È, dunque, evidente che, per come sono (e saranno sempre più) organizzate le imprese, la nozione classica di unità produttiva non è più attuale: si pensi al fenomeno del *management* algoritmico, in cui l'AI, sostituendosi al datore di lavoro, esercita il potere direttivo, di controllo o disciplinare nei confronti dei lavoratori; oppure, alle nuove coordinate spazio-temporali della prestazione di lavoro determinate dal lavoro tramite piattaforma digitale; o, ancora, alle unità produttive sempre più frammentate e specifiche. Tale scenario comporta una fisionomia delle unità produttive digitali aziendali, caratterizzate da un'organizzazione ibrida e interdipendente in cui robot, algoritmi e sistemi avanzati influenzano considerevolmente i comportamenti degli altri componenti (lavoratori, datori di lavoro, macchine analogiche)<sup>298</sup>.

### 3. La direttiva sul lavoro tramite piattaforma digitale. L'esercizio dei diritti sindacali

Quanto sin qui argomentato dimostra ancora una volta l'esplosione del fenomeno del lavoro su piattaforma digitale, che, ormai, riguarda gran parte delle imprese: anche quelle che possiamo definire più tradizionali (cioè, con unità produttive caratterizzate da materialità e luoghi fisici) operano molto spesso attraverso piattaforme, mediate l'ausilio di sistemi di monitoraggio automatizzati e/o di sistemi decisionali automatizzati con cui organizzano il lavoro, impartiscono direttive, controllano e sanzionano i lavoratori, assegnano compiti e, addirittura, risolvono i rapporti di lavoro. Il presente paragrafo si occupa, in

---

<sup>296</sup> Trattasi della sentenza in cui il Tribunale di Milano, in funzione di giudice del lavoro (est. Atanasio), ha confermato la decisione del 20 ottobre 2023, n. 3239, est. Paziienza (caso UberEats) accogliendo il ricorso *ex art.* 28, St. Lav.

<sup>297</sup> A. PERULLI, T. TREU, «In tutte le sue forme e applicazioni». *Per un nuovo Statuto del lavoro*, cit., p. 63 ss.; cfr. in giurisprudenza Trib. Bergamo 3 giugno 2021, n. 322 in *De Jure*, e Trib. Roma, 3 aprile 2023, n. 10401 in *De Jure*.

<sup>298</sup> Cfr. M. FAIOLI, *Mansioni e macchina intelligente*, cit.

particolare, dei capi III («*Gestione algoritmica*») e IV («*Trasparenza del lavoro mediante piattaforme digitali*») della Direttiva Piattaforme<sup>299</sup>, affrontando i temi del *management* algoritmico e delle misure di protezione dei lavoratori: analizzando i diritti dei lavoratori delle piattaforme e le garanzie approntate alle parti sociali, si proverà a dimostrare come l'ambito di applicazione della Direttiva 2024/2831, frutto di duri scontri in Parlamento europeo e tra le *lobby* del settore<sup>300</sup>, sia molto ampio, e tale da ricomprendere tanto il fenomeno del *food delivery*, come quello delle piattaforme di tipo 3 e 4, e non solo i lavoratori subordinati delle piattaforme digitali, ma anche le altre tipologie di rapporti di lavoro, compresi i rapporti commerciali.

Del resto, è la Direttiva Piattaforme stessa che esplicita, tra i suoi obiettivi, quello di promuovere, per il momento solo nel settore del cd. *platform work*, «*la trasparenza, l'equità, la supervisione umana, la sicurezza e la responsabilità nella gestione algoritmica del lavoro mediante piattaforme digitali*» (art. 1.1, lett. b); ciò impone di non tralasciare, in questa analisi, il corposo apparato normativo che, a livello europeo, affronta i temi della digitalizzazione, tra cui il recentissimo Regolamento AI<sup>301</sup>, che, nello stabilire regole armonizzate sull'intelligenza artificiale, fa salve – a livello nazionale e dell'Unione<sup>302</sup> – le disposizioni «*più favorevoli ai lavoratori in termini di protezione dei loro diritti in relazione all'uso dei sistemi di LA da parte dei datori di lavoro*», incoraggiando «*l'applicazione di contratti collettivi più favorevoli ai lavoratori*» (art. 2, co. 11, Regolamento AI).

---

<sup>299</sup> La citata Direttiva UE 2024/2831, pubblicata nella gazzetta ufficiale dell'Unione Europea l'11 novembre 2024.

<sup>300</sup> Il testo finale della Direttiva è frutto di un complesso compromesso tra le istituzioni europee. Si v. sul punto M. AIMO, *Trasparenza algoritmica nel lavoro su piattaforma: quali spazi per i diritti collettivi nella proposta di direttiva in discussione?*, in *Lavoro Diritti Europa*, 2024, 2, e I. PURIFICATO, I. SENATORI, *The Position of Collective Rights in the "Platform Work" Directive Proposal: Commission v Parliament*, in *HILLE-Journal*, 2023, 1, 1 ss. Cfr. A. ALOISI, *Regulating Algorithmic Management at Work in the European Union: Data Protection, Non-discrimination and Collective Rights*, in *International Journal of Comparative Labour Law & Industrial Relations*, 2024, 1, p. 69; G. PISANI, *Piattaforme digitali e autodeterminazione*, Modena, Mucchi editore, 2023, p. 122 ss.; M. FORLIVESI, *Sindacato*, in M. NOVELLA, P. TULLINI, *Lavoro digitale*, Torino, Giappichelli, 2023, p. 153 ss.

<sup>301</sup> Si v. M. PERUZZI, *Intelligenza artificiale e lavoro: l'impatto dell'AI Act nella ricostruzione del Sistema regolativo Ue di tutela*, in M. BIASI (a cura di), *Percorsi di diritto del lavoro e intelligenza artificiale*, Milano, 2024, 117. Cfr. anche A. ALAIMO, *Il Regolamento sull'Intelligenza Artificiale: dalla proposta della Commissione al testo approvato dal Parlamento. Ha ancora senso il pensiero pessimistico?*, in *Federalismi.it*, 2023, 25, p. 143; M. PERUZZI, *Intelligenza artificiale e lavoro. Uno studio su poteri datoriali e tecniche di tutela*, Torino, Giappichelli, 2023, p. 83 ss.; V. DE STEFANO, *The EU Commission's proposal for a Directive on Platform Work: an overview*, in *Italian Labour Law e-Journal*, 2022, 15, 1, p. 6, che sottolinea che «*la gestione algoritmica non dovrebbe essere assunta come un 'dato di fatto'*», e che «*la sua introduzione dovrebbe essere - come minimo - oggetto di negoziazione con i rappresentanti dei lavoratori, talvolta anche soggetta ad autorizzazione amministrativa*».

<sup>302</sup> Si afferma in merito che le regole armonizzate stabilite nel regolamento «non dovrebbero pregiudicare la normativa vigente dell'Unione, in particolare in materia di protezione dei dati, tutela dei consumatori, diritti fondamentali, occupazione e protezione dei lavoratori e sicurezza dei prodotti, a cui il presente regolamento è complementare». Sempre come ricordo tra le fonti, a salvezza della disciplina più specifica e di maggior tutela, il considerando 39 della Direttiva Piattaforme richiama espressamente l'art. 88 GDPR, che stabilisce che gli Stati membri possono prevedere, con legge o tramite contratti collettivi, norme *ad hoc* per assicurare la protezione dei diritti e delle libertà con riguardo al trattamento dei dati personali dei lavoratori.

Si parte dalle definizioni e dagli aspetti terminologici. L'art. 1 della Direttiva Piattaforme precisa l'ambito di applicazione, chiarendo che essa «stabilisce diritti minimi che si applicano a tutte le persone che svolgono un lavoro mediante piattaforme digitali nell'Unione che hanno, o che sulla base di una valutazione dei fatti si ritiene abbiano, un contratto di lavoro o un rapporto di lavoro quali definiti dal diritto, dai contratti collettivi o dalle prassi in vigore negli Stati membri, tenendo conto della giurisprudenza della Corte di giustizia» (art. 1, co. 2). Ricorre spesso l'espressione «persone che svolgono un lavoro mediante piattaforme digitali», a cui la Direttiva Piattaforme intende garantire alcune protezioni minime, purché esse abbiano «un contratto di lavoro o un rapporto di lavoro»: qui si intende sottolineare il fatto che, a dispetto di alcune interpretazioni che sottolineano una sorta di doppio binario di tutele apportate dalla Direttiva Piattaforme, si tende, invece, in questa sede soffermarsi sul fatto che il testo approvato dal Parlamento europeo utilizzi indifferentemente espressioni diverse (*persone che svolgono un lavoro mediante piattaforme digitali ... lavoratori delle piattaforme ... rapporto di lavoro*) per esprimere un solo concetto, ossia l'estensione di tutele a tutti i soggetti che svolgono una attività lavorativa a favore di una piattaforma – siano essi lavoratori subordinati, autonomi, o che abbiano un rapporto di tipo commerciale con la piattaforma di lavoro. E ciò vale a maggior ragione se si considera che non esiste una definizione europea univoca di lavoratore subordinato (v. *supra* cap. II, par. 5).

Non si condivide, dunque, l'orientamento che mira a selezionare le tutele per i soli *workers*, facendo riservare solo ad alcuni soggetti – i lavoratori subordinati delle piattaforme e i solo rappresentanti. Tale visione tende a interpretare l'uso di termini diversi in alcuni articoli della Direttiva Piattaforme per indicare i soggetti che operano mediante piattaforme digitali, come una precisa volontà (frutto di un complesso compromesso tra le istituzioni europee) di limitare l'ambito di applicazione di alcune tutele ai lavoratori subordinati. E lo fa anche citando il considerando 54 della Direttiva Piattaforme, che riconosce che i lavoratori autonomi costituiscono una parte delle persone che svolgono un lavoro mediante piattaforme digitali, ma a cui non dovrebbero loro applicarsi «i diritti in materia di salute e sicurezza sul luogo di lavoro, di informazione e di consultazione dei lavoratori delle piattaforme digitali o dei loro rappresentanti, che riguardano specificamente i lavoratori subordinati ai sensi del diritto dell'Unione»<sup>303</sup>; ciò anche sulla base della relazione alla proposta di

---

<sup>303</sup> Così afferma il considerando 54: «Una parte delle persone che svolgono un lavoro mediante piattaforme digitali sono lavoratori autonomi. L'impatto dei sistemi di monitoraggio automatizzati e dei decisionali automatizzati utilizzati dalle piattaforme di lavoro digitali sulla protezione dei dati personali dei lavoratori autonomi e sulle loro opportunità di guadagno è analogo a quello avvertito dai lavoratori delle piattaforme digitali. I diritti previsti dalla presente direttiva in materia di protezione delle persone fisiche con riguardo al trattamento dei dati personali nel contesto della gestione algoritmica, in particolare quelli concernenti la trasparenza dei sistemi di monitoraggio automatizzati e dei decisionali automatizzati, le limitazioni al trattamento o alla raccolta di dati personali, il monitoraggio umano e il riesame umano di decisioni significative, dovrebbero pertanto applicarsi anche alle persone che svolgono un lavoro mediante piattaforme digitali e che non hanno un rapporto di lavoro. Non dovrebbero invece applicarsi alle persone che svolgono un lavoro mediante piattaforme digitali e che non hanno un rapporto di lavoro i diritti in materia di salute e sicurezza sul luogo

direttiva del 9 dicembre 2021, COM(2021)762 final, 19, ove si affermava che «non sono comprese le disposizioni in materia di salute e sicurezza durante il lavoro, che sono specifiche per i lavoratori subordinati»<sup>304</sup>.

Si ritiene, invece, che la Direttiva Piattaforme sia volutamente generica ed estensiva nell'individuazione dell'ambito di applicazione. Non devono, a questo punto, trarre in inganno le specificazioni che la norma europea offre nel campo definitorio, dal momento che le definizioni di «persona che svolge un lavoro mediante piattaforme digitali» e di «lavoratore delle piattaforme digitali», seppur apparentemente diverse, coincidono; con la conseguente estensione delle tutele approntate dalla neo-norma europea, come verranno a breve esplicitate (soprattutto in relazione alla trasparenza in relazione ai meccanismi algoritmici che reggono il rapporto di lavoro con la piattaforma). Ciò perché le definizioni sono sovrapponibili, proprio perché (volutamente) generiche: benché possa apparire piuttosto estensiva la definizione di «persona che svolge un lavoro mediante piattaforme digitali», definita come «individuo che svolge un lavoro mediante piattaforme digitali, indipendentemente dalla natura del rapporto contrattuale o dalla sua qualificazione di tale rapporto da parte dei soggetti interessate» (art. 2, co. 1), in realtà è possibile far ricomprendere la «persona che svolge un lavoro mediante piattaforme digitali» nella definizione di «lavoratore delle piattaforme digitali», in quanto chi svolge un lavoro tramite piattaforma «ha, o si ritiene che abbia, un contratto di lavoro o un rapporto di lavoro quali definiti dal diritto, dai contratti collettivi o dalle prassi in vigore negli Stati membri, tenendo conto della giurisprudenza della Corte di giustizia».

Dal punto di vista della tipologia di piattaforme, poi, la Direttiva Piattaforme si applica «alle piattaforme di lavoro digitali che organizzano il lavoro mediante piattaforme digitali svolto nell'Unione, a prescindere dal luogo di stabilimento o dal diritto altrimenti applicabile» (art. 1, co. 3). Tale precisazione estende ulteriormente l'ambito di applicazione, poiché le tutele minime sono garantite a tutti i lavoratori che hanno un qualsiasi tipo di rapporto di lavoro con la piattaforma, al cui interno sono da ricomprendere non solo le imprese la cui attività è integralmente realizzata tramite piattaforma digitale, ma anche quelle che, oltre al business più tradizionale, hanno una parte di attività organizzata tramite piattaforma. Ciò comporta, nuovamente, una estensione particolarmente evidente dell'ambito di applicazione della Direttiva Piattaforme, soprattutto se si considera quanto già argomentato in precedenza circa il dilagare di attività organizzate e/o gestite e/o implementate attraverso sistemi algoritmici/decisionali fondati su una piattaforma digitale.

---

di lavoro, di informazione e di consultazione dei lavoratori delle piattaforme digitali o dei loro rappresentanti, che riguardano specificamente i lavoratori subordinati ai sensi del diritto dell'Unione».

<sup>304</sup> M. AIMO, *Il management algoritmico nel lavoro mediante piattaforma: osservazioni sulle prime regole di portata europea*, in *Federalismi.it*, 2024, 25. Cfr. V. DE STEFANO, *The EU Commission's proposal for a Directive on Platform Work: an overview*, cit., p. 7, M. PERUZZI, *Sistemi automatizzati e tutela della salute e sicurezza sul lavoro*, in *Diritto della Sicurezza sul Lavoro*, 2024, 2, p. 78 ss.

Si considera, dunque, piattaforma di lavoro digitale «una persona fisica o giuridica che fornisce un servizio» sulla base di quattro requisiti (cumulativi e non alternativi): (i) l'attività deve essere svolta almeno in parte a distanza attraverso strumenti elettronici, (ii) deve essere fornita su richiesta di un soggetto terzo (cliente), (iii) non rileva la materialità o meno dello svolgimento del servizio («*indipendentemente dal fatto che tale lavoro sia svolto online o in un determinato luogo*») purché l'attività preveda l'organizzazione del lavoro a titolo oneroso, e (iv) deve prevedere l'utilizzo «*dei sistemi di monitoraggio automatizzati o di sistemi decisionali automatizzati*»<sup>305</sup>.

Piattaforma e lavoratori della piattaforma sono funzionali a definire il «*lavoro mediante piattaforme digitali*», che riflette ancora una volta la tendenza a estendere il più possibile l'ambito di applicazione della Direttiva Piattaforme. Se viene organizzato attraverso una piattaforma digitale, che organizza le attività che vengono svolte sulla base di un rapporto contrattuale con la persona fisica che svolge il servizio, si è, dunque, di fronte al lavoro tramite piattaforma: si tratta di una definizione molto ampia, che può comprendere – nel concetto giuridico di «*rapporto contrattuale*» – anche i rapporti di tipo commerciale<sup>306</sup>.

La Direttiva Piattaforme, dunque, offre una serie protezioni alle persone che svolgono una attività che viene caratterizzata dall'impiego di «*sistemi di monitoraggio automatizzati o di sistemi decisionali automatizzati*», definiti, a norma dell'art. 2.1, lett. h) e i), come i sistemi utilizzati, rispettivamente, «*per effettuare, o che sostengono, il monitoraggio, la supervisione o la valutazione, tramite strumenti elettronici, dell'esecuzione del lavoro delle persone che svolgono un lavoro mediante piattaforme digitali o delle attività svolte nell'ambiente di lavoro, anche raccogliendo dati personali*», e «*per prendere o sostenere, tramite strumenti elettronici, decisioni che incidono significativamente*» su tali persone. Rientrano in questo modo nel campo di applicazione della Direttiva Piattaforme tanto i sistemi integralmente automatizzati, quanto i sistemi automatizzati che le piattaforme utilizzano per sostenere la piattaforma nel supervisionare il lavoro o per gestire e organizzare le attività lavorative. E qui, peraltro, si porrà il tema del necessario coordinamento della normativa europea con quella italiana, con particolare

---

<sup>305</sup> Così recita l'art. 2, co. 1, lett. a), della Direttiva Piattaforme: «*a) è fornito, almeno in parte, a distanza tramite strumenti elettronici, ad esempio un sito web o un'applicazione mobile; b) è fornito su richiesta di un destinatario del servizio; c) comporta, quale componente necessaria ed essenziale, l'organizzazione del lavoro svolto da individui a titolo oneroso, indipendentemente dal fatto che tale lavoro sia svolto online o in un determinato luogo; d) comporta l'uso di sistemi di monitoraggio automatizzati o di sistemi decisionali automatizzati*».

<sup>306</sup> Così recita l'art. 2, co. 1, lett. b), della Direttiva: «*"lavoro mediante piattaforme digitali": il lavoro organizzato tramite una piattaforma di lavoro digitale e svolto nell'Unione da un individuo sulla base di un rapporto contrattuale tra la piattaforma di lavoro digitale o un intermediario e l'individuo, indipendentemente dal fatto che esista un rapporto contrattuale tra l'individuo o un intermediario e il destinatario del servizio*».

riferimento alla discussa disciplina di cui all'art. 1bis, d.lgs. 26 maggio 1997, n. 152<sup>307</sup>, che, nel prevedere «Ulteriori obblighi informativi nel caso di utilizzo di sistemi decisionali o di monitoraggio automatizzati», impone al datore di lavoro o ai committenti precisi oneri di informazione sull'uso di sistemi decisionali o di monitoraggio che siano «integralmente» automatizzati: si tratta, evidentemente, di un adempimento con una portata più ristretta nell'ambito italiano, rispetto a quella della Direttiva, che dimostra ancora una volta l'intento del testo europeo di far rientrare nel concetto di piattaforma digitali di lavoro – e, pertanto, di lavoratori delle piattaforme – il maggior numero di realtà aziendali.

Del resto, se così non fosse – cioè, se, invece, si propendesse per l'approccio restrittivo e/o selettivo di tutele approntate dalla Direttiva – si arriverebbe a prevedere, con il recepimento della Direttiva Piattaforme a livello nazionale, l'assoggettamento ai vincoli dei sistemi automatizzati di organizzazione del lavoro solo all'interno delle piattaforme digitali di lavoro *tour court* intese<sup>308</sup>; diversamente, è auspicabile che il legislatore interno compia un passo ulteriore nella direzione di un allargamento del campo di applicazione dei nuovi diritti e obblighi a tutte le imprese caratterizzate da una gestione della forza lavoro tramite *management* algoritmico, anche in linea con le istanze già avanzate dalla Confederazione europea dei sindacati<sup>309</sup>.

Ciò che distingue, pertanto, le piattaforme di lavoro dagli altri tipi di *business* commerciali è l'esercizio di una gestione algoritmica della forza lavoro, che, tuttavia, può comportare squilibri nei processi decisionali e «rischi per condizioni di lavoro dignitose, per la salute e la sicurezza sul luogo di lavoro, per la parità di trattamento e per il diritto alla riservatezza<sup>310</sup>»: per tali ragioni la Direttiva intende garantire una serie di tutele minime a ogni «persona che svolge un lavoro mediante piattaforme digitali», che riguardano, tra i diversi aspetti, la salute e sicurezza sul lavoro, la trasparenza, la garanzia del carattere umano di determinati controlli, la protezione dai recessi

---

<sup>307</sup> Per spunti interessanti in materia, si v. M. FAIOLI, *Trasparenza e monitoraggio digitale. Perché abbiamo smesso di capire la norma sociale europea*, in *Federalismi.it*, 2022, 25, p. 104-115; A. VISCOMI, *Noto analogico e ignoto digitale. Brevi note su alcuni aspetti del 'Decreto Trasparenza'*, in <https://ilforovibonese.it/nomos/noto-analogico-e-ignoto-digitale-brevi-note-su-alcuni-aspetti-del-decreto-trasparenza/>, 2022, n. 2, pp. 1-4.; M. FAIOLI, *Giustizia contrattuale, tecnologia avanzata e reticenza informativa del datore di lavoro. Sull'imbarazzante "truismo" del decreto trasparenza*, in *Diritto delle Relazioni Industriali*, 2023, 1, p. 25-60.

<sup>308</sup> Cfr. A. TURSI, *Il decreto trasparenza: profili sistematici e problematici*, in *Lavoro Diritti Europa*, 2022, 3, p. 15 e le sentenze pronunciate da Trib. Palermo 3 aprile, 2023, in <https://www.wikilabour.it>, Trib. Palermo 20 giugno 2023 e Trib. Torino 5 agosto 2023, in *Rivista Giuridica del Lavoro*, 2023, II, p. 415 ss.; A. DONINI, *Informazione sui sistemi decisionali e di monitoraggio automatizzati: poteri datoriali e assetti organizzativi*, in *Diritti Lavori Mercati*, 2023, I, p. 85 ss., e E. DAGNINO, *Il diritto interno: i sistemi decisionali e di monitoraggio (integralmente) automatizzati tra trasparenza e coinvolgimento*, in M. BIASI (a cura di), *Diritto del lavoro e intelligenza artificiale*, 2024, p. 147-171.

<sup>309</sup> V. ETUC, *Resolution calling for an EU Directive on Algorithmic Systems at Work Adopted at the ETUC Executive Committee*, 6 December 2022.

<sup>310</sup> Così recita il considerando 4 della Direttiva Piattaforme.

illegittimi, e che operano sia a livello individuale che a favore dei rappresentanti dei lavoratori, definiti dal legislatore europeo come «*i sindacati e i rappresentanti liberamente eletti dai lavoratori delle piattaforme digitali conformemente al diritto e alle prassi nazionali*»<sup>311</sup>. E l'estensione delle tutele deriva dal fatto che l'impatto dei sistemi di gestione algoritmica utilizzati dalle piattaforme digitali prescinde dallo *status* occupazionale dei lavoratori.

Di seguito vengono analizzate alcune delle norme di cui ai capi III («*Gestione algoritmica*») e IV («*Trasparenza del lavoro mediante piattaforme digitali*») della Direttiva Piattaforme. Con riguardo alla specifica tutela contro i rischi derivanti dall'utilizzo di strumenti tecnologici caratterizzati da una gestione algoritmica del lavoro, le norme di cui agli artt. 7 e 8 attengono a tematiche più propriamente legate alla tutela dei dati e della riservatezza delle persone. L'art. 7, rubricato «*Limitazioni del trattamento dei dati personali mediante sistemi di monitoraggio automatizzati o di sistemi decisionali automatizzati*», in un certo modo estende i diritti dei lavoratori già previsti dall'art. 8<sup>312</sup>, St. Lav. e dalle norme del GDPR, e prevede diversi divieti alle piattaforme digitali di lavoro, che riguardano principalmente i dati personali dei lavoratori. In particolare, chi opera tramite sistemi di monitoraggio o decisionali automatizzati non può trattare «*dati personali relativi allo stato emotivo o psicologico [...]; dati personali relativi a conversazioni private [...]; dati personali per prevedere l'esercizio di diritti fondamentali [...]; dati personali per desumere l'origine razziale o etnica, lo status di migrante, le opinioni politiche, le convinzioni religiose o filosofiche, la disabilità, lo stato di salute, comprese le malattie croniche o la sieropositività, lo stato emotivo o psicologico, l'adesione a un sindacato, la vita sessuale o l'orientamento sessuale di una persona*», fino ai dati biometrici. Si tratta di divieti molto estesi, nell'intento di evitare ogni forma di indebita invasione nella sfera privata delle persone che operano tramite piattaforme digitali, sin dalla fase di selezione del personale. A ciò va aggiunto la disposizione di cui all'art. 12, co. 3, che proibisce espressamente alle piattaforme di mettere sotto pressione i lavoratori e, in ogni caso, di mettere in piedi azioni che possano portare a rischi per la salute psicofisica dei medesimi.

Si tratta, dunque, di divieti che si sommeranno a quelli di cui al Regolamento AI – a loro volta ancora più estesi. Il Regolamento AI, infatti, disciplina i meccanismi di intelligenza artificiale sulla base della capacità

---

<sup>311</sup> Così recita l'art. 2, co. 1, lett. g), della Direttiva Piattaforme.

<sup>312</sup> Cfr. V. FERRANTE, *Controllo sui lavoratori, difesa della loro dignità e potere disciplinare, a quarant'anni dallo statuto*, in *Rivista Italiana di Diritto del Lavoro*, 2011, 1, p. 73 ss.; M. AIMO, *Dalle schedature dei lavoratori alla profilazione tramite algoritmi: serve ancora l'art. 8 dello Statuto dei lavoratori?*, in *Lavoro e Diritto*, 2021, p. 585 ss.; A. INGRAO, *Sub art. 8 (Divieto di indagini sulle opinioni)*, in R. DEL PUNTA, F. SCARPELLI (a cura di), *Codice commentato del lavoro*, 2020, Wolter Kluwer, p. 1002 ss.; A. ROTA, *Rapporto di lavoro e big data analytics: profili critici e risposte possibili*, in *Labour&Law Issues*, 2018, 3, 1, p. 32 ss.

di quest'ultima di causare danni alla società seguendo un approccio basato sul rischio: tanto maggiore è il rischio, quanto più rigorose sono le regole. Sono previsti 3 livelli di rischio: minimo, che riguarda la grande maggioranza dei sistemi di intelligenza artificiale, elevato, che impone alle imprese l'adozione di sistemi di mitigazione del rischio, inaccettabile e pertanto vietato in quanto considera quel determinato sistema algoritmico una minaccia ai diritti fondamentali delle persone (es. sistemi di riconoscimento delle emozioni utilizzati sul posto di lavoro). Rimane, dunque, vietata la manipolazione comportamentale cognitiva, lo *scraping* non mirato delle immagini facciali da Internet o da filmati di telecamere a circuito chiuso, il riconoscimento delle emozioni sul luogo di lavoro e negli istituti di istruzione, il punteggio sociale, la categorizzazione biometrica per dedurre dati sensibili, quali l'orientamento sessuale o le convinzioni religiose, e alcuni casi di polizia predittiva per le persone<sup>313</sup>. Il Regolamento AI impone, altresì, una precisa procedura di *due diligence* sui sistemi che possono portare ai rischi citati, al fine di responsabilizzare le imprese e le parti sociali, anche attraverso un sistema di audit periodico tramite un modello regolativo di tipo procedurale diretto a accertare, valutare, prevenire e ridurre il rischio, oltre che a evitare le sanzioni. In questo senso, è interessante la disposizione che obbliga gli operatori di sistemi di AI ad alto rischio di effettuare una valutazione d'impatto sui diritti prima che il sistema ad alto rischio sia immesso sul mercato dai suoi operatori.

Tale ultimo aspetto del Regolamento AI può, dunque, riferirsi alla disposizione del GDPR che raccomanda la valutazione dell'impatto del trattamento dei dati personali da parte dei sistemi decisionali o di monitoraggio automatizzati sulla protezione dei dati personali (art. 35), richiamata a sua volta dall'art. 8 della Direttiva Piattaforme, e da estendersi dunque anche alle persone operano tramite piattaforme digitali. Ciò in quanto il trattamento di dati personali da parte di una piattaforma di lavoro digitale mediante sistemi automatizzati «*può presentare un rischio elevato per i diritti e le libertà delle persone fisiche*» ai sensi dell'art. 8, che impone alle piattaforme – nell'adempiere all'obbligo di valutazione d'impatto – di chiedere «*il parere delle persone che svolgono un lavoro mediante piattaforme digitali e dei loro rappresentanti*» e di fornire poi ai secondi la valutazione stessa (comma 2).

L'art. 9, invece, disciplina il diritto alla «*Trasparenza dei sistemi di monitoraggio automatizzati e dei sistemi decisionali automatizzati*» a vantaggio di tutti i lavoratori, dei loro rappresentanti, e, su richiesta, delle autorità nazionali competenti. Tale disposizione, alla stregua dell'art. 1-bis del d. lgs. n. 152/1997 nell'ordinamento italiano,

---

<sup>313</sup> Cfr. M. PERUZZI, *Intelligenza artificiale e lavoro: l'impatto dell'AI Act*, cit., p. 124 e P. LOI, *Il rischio proporzionato nella Proposta di regolamento sull'IA e i suoi effetti nel rapporto di lavoro*, in *Federalismi*, 2023, 4, p. 252 ss.

stabilisce il diritto di ricevere dalla piattaforma svariate informazioni sui processi automatizzati e sulle loro caratteristiche, tra cui i tipi di decisioni sostenute o prese, quando e come sono in uso, le categorie di dati trattati: trattasi di un obbligo informativo che necessita di coordinamento con i diritti e gli obblighi che la stessa piattaforma ha, ai sensi del Regolamento AI, in qualità di *deployer* di un sistema di intelligenza artificiale ad alto rischio. Tali informazioni devono essere fornite per iscritto e *«in forma trasparente, intelligibile e facilmente accessibile»* (comma 2), in tempi rapidi e secondo modalità diverse a seconda dei destinatari dell’informativa: nel caso dei singoli lavoratori, le informazioni devono essere fornite *«in modo conciso»* e devono riguardare i soli sistemi che *«incidono direttamente su di loro»* (per evitare la difficile gestione di una sovrabbondanza di dati e informazioni), mentre nel caso dei rappresentanti le informazioni da rendere devono essere complete e dettagliate e *«su tutti i sistemi pertinenti e sulle relative caratteristiche»*, così che essi *«possano esercitare le loro funzioni»*<sup>314</sup>.

La valutazione d’impatto prevede la *«partecipazione dei rappresentanti dei lavoratori»*, affinché realizzino, insieme agli Stati membri, la *«sorveglianza umana dei sistemi di monitoraggio automatizzati e dei sistemi decisionali automatizzati»* (art. 10), in modo da far allineare le piattaforme digitali all’approccio tecnologico e organizzativo cd. antropocentrico, che *«colloca la conoscenza e l’esperienza delle persone al centro dei processi decisionali governati da algoritmi, assicurando appunto la sorveglianza umana»*<sup>315</sup> sul loro funzionamento. L’importanza della sorveglianza umana si ritrova, altresì, nel fatto che le piattaforme dovranno garantire *«risorse umane sufficienti per supervisionare e valutare in modo efficace l’impatto delle decisioni individuali prese»*, indicando come incaricati della funzione di sorveglianza e valutazione solo persone che *«dispongono della competenza, della formazione e dell’autorità necessarie per esercitare tale funzione, comprese quelle necessarie per non accogliere le decisioni automatizzate»*; e proprio in relazione a tale ruolo, tali soggetti *«godono di protezione contro il licenziamento o equivalenti»*. Qualora, poi, dovessero emergere dalla valutazione d’impatto *«un elevato rischio di discriminazione sul lavoro nell’uso di monitoraggio automatizzati o di sistemi decisionali automatizzati»*, l’art. 10 impone alla piattaforma di adottare le misure necessarie per evitare tali decisioni in futuro, compresa *«la cessazione»* dell’utilizzo del sistema. Tale monitoraggio imposto dall’art. 10 ha una cadenza almeno biennale, e deve riguardare l’impatto delle *«decisioni individuali prese o sostenute da sistemi di monitoraggio automatizzati e da sistemi decisionali automatizzati»* che possono riverberarsi *«sulla persona che svolge un lavoro mediante piattaforma digitali»*, in merito anche alle loro *«condizioni di lavoro e sulla parità di trattamento sul lavoro»*. In questo senso si prevede,

---

<sup>314</sup> Considerando 44.

<sup>315</sup> L. ZAPPALÀ, *Appunti su linguaggio, complessità e comprensibilità del lavoro 4.0: verso una nuova proceduralizzazione dei poteri datoriali*, in *WP CSDLE “Massimo D’Antona”*.IT, 2022, 462, p. 24 ss.

dunque, la partecipazione attiva dei rappresentanti dei lavoratori, e non solo un mero adempimento informativo da parte delle piattaforme digitali. Sul punto va sempre assicurata *«la sorveglianza umana a persone fisiche che dispongono della competenza, della formazione e dell'autorità necessarie nonché del sostegno necessario»<sup>316</sup>*.

L'ultimo comma dell'art. 10 stabilisce che la decisione che ha l'effetto di *«limitare, sospendere o risolvere il rapporto contrattuale o chiudere l'account di una persona»* o a qualsiasi altra decisione *«di pregiudizio equivalente»*, che può, dunque, avere un effetto sulla durata del rapporto di lavoro, deve essere *«presa da un essere umano»* (comma 5). Diversamente, per le altre tipologie di decisioni sostenute o prese da un sistema decisionale automatizzato, che, seppur essenziali, non incidono direttamente sulla continuità lavorativa (come quelle che possono *«limitare, sospendere o chiudere l'account della persona che svolge un lavoro mediante piattaforme digitali, qualsiasi decisione di non retribuire il lavoro prestato dalla persona che svolge un lavoro mediante piattaforme digitali, qualsiasi decisione in merito alla situazione contrattuale della persona che svolge un lavoro mediante piattaforme digitali, qualsiasi decisione con effetti analoghi o qualsiasi altra decisione che incida sugli aspetti essenziali del rapporto di lavoro o di un altro rapporto contrattuale»*), l'art. 11 (*«Riesame umano»*) garantisce il diritto a ricevere dalla piattaforma una motivazione scritta. Tale norma stabilisce, altresì, il diritto di *«chiedere alla piattaforma di riesaminare le decisioni»* e di ottenere *«senza indebito ritardo»* una replica motivata (comma 2), che, peraltro, prevede il coinvolgimento dei *«rappresentanti delle persone che svolgono un lavoro mediante piattaforme digitali»*, i quali, conformemente al diritto o alle prassi nazionali, possono chiedere il riesame (mentre la spiegazione può essere richiesta solo dal singolo lavoratore). In caso di accertamento della violazione dei diritti del lavoratore, si impone alla piattaforma di rettificare *«tale decisione senza ritardo»* e, ove ciò non sia possibile, di adottare tutte *«le misure necessarie, compresa, se del caso, la modifica del sistema decisionale automatizzato o la cessazione del suo utilizzo, al fine di evitare tali decisioni in futuro»* (comma 3).

La Direttiva Piattaforme contiene ulteriori norme che prevedono una maggiore partecipazione delle parti sociali<sup>317</sup> nella salvaguardia della trasparenza dei dati e delle misure che hanno una immediata attinenza con

---

<sup>316</sup> Cfr. art. 26, co. 2, Regolamento AI.

<sup>317</sup> In merito alla scelta astensionistica dell'Unione nell'individuazione del soggetto titolare dei diritti collettivi, si v. M. AIMO, *Il management algoritmico nel lavoro mediante piattaforma: osservazioni sulle prime regole di portata europea*, cit., che ha ripercorso le definizioni di cui alla Direttiva Piattaforme, spiegando come quelle dei rappresentanti dei lavoratori sono *«figure legate alle tradizioni degli Stati membri, ove sono presenti modelli di rappresentanza a canale unico, a canale doppio e ibrido»* e, pertanto, *«la strategia regolativa resta quella di porsi in maniera neutrale, rimettendo agli ordinamenti nazionali in sede di recepimento la decisione se conferire il diritto a rappresentanti sindacali o eletti»*. Tale visione del legislatore europeo, in realtà, ha fatto *«discutere la Corte di giustizia, che, già in due note sentenze pronunciate 30 anni fa nei confronti del Regno Unito»* (Corte giust. 8 giugno 1994, cause C-382/92 e C-383/92, *Commissione c. Regno Unito*. V. più di recente, con riferimento ai diritti collettivi garantiti dalla direttiva 98/59 in materia di licenziamenti collettivi, Corte giust. 5

le questioni legate ai rapporti di lavoro. L'art. 12, infatti, rubricato «*Sicurezza e salute*», stabilisce una serie di oneri in capo alle piattaforme digitali di lavoro, le quali «a) *valutano i rischi dei sistemi di monitoraggio automatizzati o dei sistemi decisionali automatizzati per la loro sicurezza e la loro salute, in particolare per quanto riguarda i possibili rischi di infortuni sul lavoro e i possibili rischi psicosociali ed ergonomici; b) valutano se le garanzie di tali sistemi sono adeguate ai rischi individuati in considerazione delle caratteristiche specifiche dell'ambiente di lavoro; c) introducono adeguate misure di prevenzione e protezione*». Nel fare ciò, tale disposizione fa salve le direttive in materia di salute e sicurezza sul lavoro, in relazione ai nuovi rischi che i sistemi decisionali o di monitoraggio automatizzati possono generare, con particolare riguardo alla direttiva quadro n. 391/1989: quest'ultima, infatti, è a sua volta richiamata dal considerando 50 in quanto prevede «*principi generali di prevenzione che i datori di lavoro devono attuare*», anche con riferimento ai moderni meccanismi algoritmici, i quali «*intensificano lo sforzo di lavoro aumentando il monitoraggio, accrescendo il ritmo richiesto ai lavoratori, riducendo al minimo le discontinuità nel flusso di lavoro ed estendendo l'attività lavorativa al di là del luogo e dell'orario di lavoro convenzionali*», ed è per questo che «*possono aumentare lo stress e l'ansia della forza lavoro*»; si richiede, dunque, alle piattaforme di «*analizzare tali rischi, valutare se le garanzie dei sistemi siano adeguate ad affrontarli e adottare adeguate misure di prevenzione e protezione*» anche per «*evitare che l'uso di tali sistemi si traduca in pressioni indebite sui lavoratori o metta a rischio la loro salute*». Da qui nasce l'esigenza di «*mettere a disposizione dei lavoratori delle piattaforme digitali, dei loro rappresentanti e delle autorità competenti la valutazione dei rischi e delle misure di attenuazione*<sup>318</sup>».

Con l'art. 13 la Direttiva Piattaforme compie un passo ulteriore verso la promozione del dialogo sociale sulla gestione algoritmica dei rapporti di lavoro. Lo fa attraverso due termini tipici del diritto sindacale, in quanto prevede il diritto dei rappresentanti dei lavoratori delle piattaforme digitali alla «*informazione e consultazione*» sulle «*decisioni che possono comportare l'introduzione di monitoraggio automatizzati o di sistemi decisionali automatizzati o modifiche sostanziali al loro utilizzo*». È interessante notare come il legislatore europeo abbia

---

ottobre 2022, causa C-496/22, *EI v. SC Brink's Cash Solutions SRL*, dove si è «*chiarito che il rinvio alle leggi e prassi nazionali nella materia della rappresentanza, in virtù del principio dell'effetto utile, non è una delega in bianco*» (in questo senso anche M. ROCCELLA, T. TREU, M. AIMO, D. IZZI, *Diritto del lavoro dell'Unione europea*, Wolters Kluwers, 2023, p. 548 ss.) e anzi «*pone un obbligo in capo agli Stati membri di garantire la presenza di una rappresentanza, salvo il caso in cui siano i lavoratori stessi a rinunciare autonomamente al diritto di costituirlo*» (M. MAGNANI, *Diritto sindacale europeo e comparato*, cit., p. 49; v. anche M. CORTI, *La partecipazione dei lavoratori: avanti piano quasi indietro*, in M. CORTI (a cura di), *Il pilastro europeo dei diritti sociali e il rilancio della politica sociale dell'UE*, Milano, 2021, 173).

<sup>318</sup> Cfr. M. ROCCELLA, T. TREU, M. AIMO, D. IZZI, *Diritto del lavoro dell'Unione europea*, cit., p. 383 ss.; M. PERUZZI, *Sistemi automatizzati e tutela della salute e sicurezza sul lavoro*, cit., p. 86 ss.; C. LAZZARI, *Lavoro senza luogo fisso, de-materializzazione degli spazi, salute e sicurezza*, in *Labour&Law Issues*, 2023, 9, 1, p. 21 ss. che evidenzia le criticità legislative in materia di salute e sicurezza sul lavoro tramite piattaforma e traccia le linee di sviluppo di un sistema di prevenzione per il lavoro senza luogo fisso, finalizzato a garantire il benessere complessivo della persona che lavora e al cui centro collocare un rivisitato obbligo di valutazione dei rischi, anche dal punto di vista socio-economico.

inteso inserire tra i destinatari principali di questo adempimento imposto agli Stati membri le organizzazioni sindacali, e, in seconda battuta, solo «*Qualora non vi siano rappresentanti dei lavoratori delle piattaforme digitali*», le piattaforme dovranno fornire le informazioni direttamente ai lavoratori «*mediante un documento scritto che può essere in formato elettronico, e sono presentate in forma trasparente, intelligibile e facilmente accessibile, utilizzando un linguaggio semplice e chiaro*» (art. 14). La Direttiva Piattaforme, tuttavia, adeguandosi alla direttiva quadro n. 2002/14 (che istituisce un quadro generale relativo all'informazione e alla consultazione dei lavoratori), introduce una classica forma di partecipazione piuttosto debole, limitandosi a prevedere diritti piuttosto standard come quelli di informazione e di consultazione<sup>319</sup>: il che comporta – mutuando nel contesto della gestione algoritmica la disciplina della direttiva quadro, le cui «*modalità relative all'esercizio dei diritti di informazione e consultazione*» sono prese a modello dall'art. 13 della Direttiva Piattaforme – che «*la trasmissione delle informazioni ai rappresentanti dev'essere "qualificata", vale a dire svolta "secondo modalità e con un contenuto appropriati", per consentire ai rappresentanti di "procedere ad un esame adeguato e di preparare, se del caso, la consultazione" (art. 4.3 direttiva n. 2002/14), la quale è a sua volta "qualificata", nel senso che deve avvenire con tempi, modalità e contenuti adeguati, sulla base delle informazioni fornite e del "parere che i rappresentanti dei lavoratori hanno il diritto di formulare", in modo da permettere di instaurare un dialogo con il datore di lavoro e ottenere una risposta motivata al loro parere, al fine di "ricercare un accordo sulle decisioni" (art. 4.4 direttiva n. 2002/14)*<sup>320</sup>». Per gestire la complessità dei meccanismi di gestione algoritmica dei rapporti di lavoro, l'art. 13 prevede la possibilità per gli attori collettivi di farsi assistere «*da un esperto di loro scelta nella misura in cui ciò sia loro necessario per esaminare la questione oggetto di informazione e consultazione e formulare un parere*» (comma 3), le cui spese, purché «*proporzionate*», sono poste «*a carico della piattaforma*» se supera la soglia di 250 lavoratori nello Stato membro interessato.

---

<sup>319</sup> V. sul punto E. ALES, *Informazione e consultazione nell'impresa: diritto dei lavoratori o dovere del datore di lavoro? Un'analisi comparata*, in *Rivista Italiana di Diritto del Lavoro*, 2009, p. 221-224 che investiva, attraverso il metodo comparativo, la disciplina degli strumenti partecipativi a disposizione dei lavoratori coi propri rappresentanti, giungendo alla conclusione che, per renderli effettivi, il quadro legale dovrebbe imporre al datore un obbligo di costituzione degli organismi rappresentativi, piuttosto che un diritto dei lavoratori a costituirli. Cfr. anche M. GAMBACCIANI, *Diritti sindacali partecipativi e "dovere" di contrarre*, Torino, Giappichelli, 2023, p. 5, che, invece, sottolinea l'importanza di tali forme di coinvolgimento dei lavoratori «*incentrate sul ricorso alla tecnica della proceduralizzazione delle decisioni imprenditoriali in cui le fasi dell'informazione e della consultazione nelle diverse forme previste restano sempre ben distinte e separate anche funzionalmente dalla fase della decisione dell'impresa*». V. FERRANTE, *Direttiva che istituisce un quadro generale in tema di informazione e consultazione: recepita in Italia*, in *IUSLabor*, 2007, 2, evidenzia il campo di applicazione della direttiva quadro n. 2002/14 che circoscrive la sua operatività alle imprese che impiegano in uno Stato membro almeno 50 addetti o agli stabilimenti che impiegano in uno Stato membro almeno 20 addetti, diversamente dalla Direttiva Piattaforme che non prevede soglie di organico da superare.

<sup>320</sup> Sul punto, M. AIMO, *Il management algoritmico nel lavoro mediante piattaforma: osservazioni sulle prime regole di portata europea*, cit. V. anche V. M. CORTI, *La partecipazione dei lavoratori: avanti piano quasi indietro*, cit., p. 177.

Si ritiene, dunque, che l'obbligo per le piattaforme di cui all'art. 13 non vada letto sicuramente come obbligo a sottoscrivere un accordo o a «negoziare l'algoritmo»<sup>321</sup>, ma nemmeno come obbligo a trattare, «non essendo l'impiego dei sistemi di LA da parte della piattaforma condizionato alla stipula di un accordo "autorizzatorio" (come invece avviene ad esempio – pensando al nostro ordinamento – nel caso disciplinato dall'art. 4 St. lav. a fronte della presenza di determinate condizioni di monitoraggio a distanza dell'attività lavorativa)»<sup>322</sup>. Ciò varrà soprattutto in fase di recepimento della Direttiva Piattaforme, dal momento che un eventuale visione che intende imporre un obbligo a trattare sarebbe contraria alla libertà sindacale di cui all'art. 39, co. 1, Cost., alla libertà di iniziativa economica privata ex art. 41 Cost. e al principio cardine di parità sostanziale di cui all'art. 3 Cost.

In particolare, l'art. 39 Cost. non permette di introdurre nel nostro ordinamento forme di obbligo a negoziare con il sindacato, né tantomeno di sottoscrizione di un accordo sindacale. Altrimenti, ci si scontra con quell'impostazione teorica elaborata da G. Giugni, poi consolidatasi nel tempo nella dottrina<sup>323</sup> e nella giurisprudenza<sup>324</sup>, secondo cui la doverosità/anti-doverosità si dovrebbe esaurire esclusivamente nell'ambito dei rapporti intersindacali e, di conseguenza, l'obbligo a negoziare e, ammesso che sia possibile anche solo ipotizzare nel nostro ordinamento, quello di sottoscrivere un contratto collettivo, potrebbero in ipotesi rientrare nelle vicende che attengono esclusivamente alla responsabilità precontrattuale. In questo senso si è già espressa la Corte Costituzionale, che, nella sentenza del 23 luglio 2013, n. 231, ha chiarito che non esiste nel nostro ordinamento né un obbligo a trattare né tantomeno un obbligo a sottoscrivere un accordo sindacale<sup>325</sup>. Tale visione, infatti, è in linea con il pieno rispetto della libertà organizzativa e decisionale del datore di lavoro imprenditore poiché nega che il confronto tra le parti possa

---

<sup>321</sup> Cfr. V. DE STEFANO, *The EU Commission's proposal for a Directive on Platform Work: an overview*, in *Italian Labour Law e-Journal*, p. 6 spiega, a proposito del «right to "negotiate the algorithm"», che «it allows collective actors to assess algorithmic systems before they are put into place and offer ex-ante inputs to the adoption and modification of these systems».

<sup>322</sup> M. AIMO, *Il management algoritmico nel lavoro mediante piattaforma: osservazioni sulle prime regole di portata europea*, cit. Cfr. sul punto M. CORTI, *Potere di controllo e nuove tecnologie. Il ruolo dei partner sociali*, in *Labour&Law Issues*, 2023, 9, 1, p. 57 ss.

<sup>323</sup> Sul dovere di negoziazione/sottoscrizione di un contratto collettivo e sulla relativa incompatibilità con il sistema giuslavoristico italiano si v. la teoria di G. GIUGNI, *Introduzione allo studio dell'autonomia collettiva*, Giuffrè, Milano, 1960. Per ripetere le parole precise di Giugni, il dovere di negoziazione esprime solo un'ipotesi lontana dalla realtà, quasi di "sapore scolastico" (v. p. 126 ss.). Si v. in questa linea anche M. RUSCIANO, *Contratto collettivo e autonomia sindacale*, Utet, Torino, 2003, G. VARDARO, *Contrattazione collettiva e sistema giuridico*, Jovene, Napoli, 1984, L. MENGONI, *Il contratto collettivo nell'ordinamento giuridico italiano*, in *Jus*, 1975, n. 2, pp. 167 – 198, nonché, nell'ambito del cd. condizionamento del negoziato per il diritto comparato del lavoro, si v. T. TREU, *La contrattazione collettiva in Europa*, in *Diritto delle Relazioni Industriali*, 2018, n. 2, p. 371 – 412.

<sup>324</sup> Corte cost. 23 luglio 2013, n. 231.

<sup>325</sup> Così anche U. ROMAGNOLI, *La garanzia costituzionale del dissenso sindacale*, in *Giurisprudenza Costituzionale*, 2013, 4, p. 3436 ss., che ha chiarito che «nel dispositivo non c'è traccia del diritto a contrattare», considerando anche che «l'agibilità del sindacato nell'area della contrattazione collettiva è subordinata ad una scelta discrezionale sia della controparte che degli altri sindacati?».

significare qualcosa di diverso e più impegnativo rispetto alla mera disponibilità a ascoltare le valutazioni e a compiere quanto necessario «*affinché la controparte sindacale sia messa in grado di esercitare adeguatamente il suo contropotere*<sup>326</sup>».

Risulta, altresì, di grande rilievo anche l'art. 17, rubricato «*Accesso alle informazioni pertinenti al lavoro mediante piattaforme digitali*» e inserito nel Capo IV che tratta la «*Trasparenza del lavoro mediante piattaforme digitali*». Si può ritenere come tale disposizione rappresenti un punto di svolta nella regolamentazione del lavoro nell'economia digitale, in quanto mira a garantire una maggiore trasparenza nei rapporti tra lavoratori e piattaforme, imponendo alle imprese digitali l'obbligo di fornire alle «*autorità competenti*» e ai rappresentanti dei lavoratori informazioni chiave riguardanti le condizioni di lavoro, i criteri decisionali automatizzati e il monitoraggio delle prestazioni. In questo senso, la Direttiva Piattaforme contiene una serie di misure per aumentare gli obblighi informativi nei confronti delle piattaforme, sulla base della considerazione della trasparenza come «*uno dei pilastri per un nuovo equilibrio nei rapporti di lavoro digitali, dove il potere della piattaforma risiede nell'opacità degli algoritmi che governano le dinamiche occupazionali*<sup>327</sup>». In questo senso, l'art. 17 impone alle piattaforme di lavoro digitali di fornire ai lavoratori informazioni precise riguardo ai meccanismi automatizzati che influenzano gli aspetti del rapporto di lavoro, come l'allocazione dei compiti e la determinazione delle retribuzioni. Questo obbligo si estende anche alla trasmissione di tali e altre più estese informazioni alle autorità nazionali competenti e alle rappresentanze sindacali, come ulteriore mezzo per rafforzare i diritti collettivi. Così, l'obbligo di trasparenza «*non è solo una misura di accesso ai dati, ma rappresenta una vera e propria leva di riequilibrio nei confronti del potere contrattuale sproporzionato delle piattaforme digitali*<sup>328</sup>», per scongiurare l'asimmetria informativa che può farsi strada nel contesto del lavoro tramite piattaforme digitali.

Bisogna, dunque, attendere l'attuazione in Italia della Direttiva Piattaforme, soprattutto in relazione al coordinamento con le norme attualmente esistenti, in particolare l'art. 2, d.lgs. 81/2015 e art. 1bis, d.lgs. 26 maggio 1997, n. 152, oltre alle disposizioni che regolano l'ordinamento sindacale italiano. Sul punto, infatti, l'art. 28 della Direttiva Piattaforme («*Contratti collettivi e norme specifiche sul trattamento dei dati personali*», posto all'interno del Capo V «*Disposizioni finali*»), nel fare salva la possibilità per gli Stati membri di

---

<sup>326</sup> U. CARABELLI, *I licenziamenti per riduzione del personale in Italia*, in AA.VV., *I licenziamenti per riduzione di personale in Europa*, Cacucci, Bari, 2001.

<sup>327</sup> V. DE STEFANO, I. DURRI, C. STYLOGIANNIS, M. WOUTERS, *Platform work and the employment relationship*, in *ILO Working Paper*, 2021, 27.

<sup>328</sup> M. FAIOLI, *Jobs «app», gig economy e sindacato*, in *Rivista Giuridica del Lavoro*, 2017, 2, p. 291 ss.

prevedere, tramite lo strumento della legge o del contratto collettivo, disposizioni «*più specifiche per garantire la protezione dei diritti e delle libertà con riguardo al trattamento dei dati personali delle persone che svolgono un lavoro mediante piattaforme digitali*», si spinge altresì a consentire alle parti sociali di «*mantenere, negoziare, concludere e applicare contratti collettivi*» contenenti norme che differiscono da quelle di cui agli artt. 12 e 13. In questo senso, il contratto collettivo, e la valorizzazione della rappresentanza collettiva, diventano strumenti cardine per l'attuazione delle norme per migliorare le condizioni dei lavoratori tramite piattaforma digitale, con l'obiettivo che la Direttiva si dà all'art. 25 («*Promozione della contrattazione collettiva nel lavoro mediante piattaforme digitali*»), di «*promuovere il ruolo delle parti sociali e incoraggiare l'esercizio del diritto alla contrattazione collettiva nel lavoro mediante piattaforme digitali, comprese misure relative alla determinazione della della corretta situazione occupazionale dei lavoratori delle piattaforme digitali e ad agevolare l'esercizio dei loro diritti relativi alla gestione algoritmica*<sup>329</sup>». Va detto che i soggetti destinatari di questi diritti collettivi, non sono identificati come soggetti sindacali, ma, piuttosto, come rappresentanze dei lavoratori: la scelta può spiegarsi in relazione alla volontà di comprendere anche quelle forme di «*movimenti collettivi dal basso, autorganizzati, senza mediazione sindacale*<sup>330</sup>» e che, quindi, non sono diretta espressione delle associazioni sindacali, senza una precisa struttura organizzativa.

Si può, pertanto, ritenere presente quantomeno un principio di consapevolezza di necessità di attuare una gestione concertata degli aspetti legati alla digitalizzazione del mondo del lavoro, anche nell'intento di rafforzare il ruolo delle parti sociali, a cominciare dal recepimento nei vari ordinamenti sindacali dell'Accordo Quadro 2020<sup>331</sup>. Ma non basta: i CCNL dovranno disciplinare maggiormente le tematiche di intelligenza artificiale, delegando altresì le singole realtà industriali aziendali alla mappatura e prevenzione dei rischi specifici sui luoghi di lavoro. Vero è che in alcune situazioni la contrattazione collettiva in Italia

---

<sup>329</sup> Cfr. M. DELFINO, *Lavoro mediante piattaforme digitali, dialogo sociale europeo e partecipazione sindacale*, in *Federalismi.it*, 2023, 25, p. 174 ss.; G. RECCHIA, *On the digital labour side, is power still collective power? Notes on the proposal for a Directive on improving working conditions in platform work and its impact on the Italian legal system*, in S. BELLOMO, D. MEZZACAPO, F. FERRARO, D. CALDERARA (ed. by), *Improving working conditions in platform work in the light of the recent proposal for a directive*, Roma, 2023, 105.

<sup>330</sup> Cfr. M. AIMO, *Trasparenza algoritmica nel lavoro su piattaforma: quali spazi per i diritti collettivi nella proposta di direttiva in discussione?*, cit., p. 7; G. SMORTO, A. DONINI, *L'approvazione della Direttiva sul lavoro mediante piattaforme digitali*, in *Labour&Law Issues*, 2024, 1, 10, p. 39 ss.

<sup>331</sup> Cfr. A. ROTA, *Sull'Accordo quadro europeo in tema di digitalizzazione del lavoro*, in *Labour&Law Issues*, 2020, 6, 2, p. 25 ss.; L. ZAPPALÀ, *Sistemi di IA ad alto rischio e ruolo del sindacato alla prova del risk-based approach*, in *Labour&Law Issues*, 2024, 1, 10; T. TREU, *La digitalizzazione del lavoro: proposte europee e piste di ricerca*, in *Federalismi.it*, 2022, 9, p. 190 ss.; C. FALERI, *Brevi spunti di riflessione sull'evoluzione delle relazioni sindacali nell'economia digitale*, cit., 108 ss.; I. PURIFICATO, *Governare l'innovazione tecnologica: il rilancio del metodo partecipativo in rapporto sinergico con la contrattazione collettiva*, in *Quaderno della Rivista Diritti Lavori Mercati*, 2023, p. 121 ss.; L. IMBERTI, *Intelligenza artificiale e sindacato. Chi controlla i controllori artificiali?*, in *Federalismi.it*, 2023, 29, p. 192 ss.

sembra quasi arrancare in queste materie<sup>332</sup>, con le parti sociali che, nello specifico settore della *gig economy*, hanno regolato in molti casi solo aspetti tradizionali del lavoro (orario, retribuzione, ferie e riposi, salute e sicurezza, malattia ecc.), «mentre ben poco spazio è riservato agli elementi strettamente connessi all'uso degli algoritmi<sup>333</sup>».

#### 4. Il necessario collegamento con l'estensione dei diritti sindacali. La nozione di *appropriate bargaining unit*

Le pagine che precedono hanno dimostrato ancora una volta due aspetti, intimamente connessi tra di loro: da un lato, che il mondo del lavoro procede sempre più rapidamente verso una evoluzione digitale delle modalità di svolgimento delle prestazioni e dei meccanismi decisionali e di monitoraggio; dall'altro, al medesimo tempo, quanto il concetto giuridico attuale di unità produttiva sia ancorato a concezioni vecchie e superate di azienda e di luoghi di lavoro. Il lavoro nei vari settori produttivi – ovviamente a velocità differenti, ma con la comune consapevolezza dei cambiamenti in corso – sta trasformandosi e volgendo la regolazione maggiormente verso forme digitali. In tale contesto, le unità produttive digitali, ossia create attraverso piattaforme evolute, che sommano in sé figure professionali nuove e moderni modelli organizzativi, avvertono il bisogno di coniugare l'esercizio dell'attività lavorativa con la possibilità di esercitare diritti sindacali, individuali e collettivi, consentendo l'avvio di negoziati fra le parti sociali.

Emerge, in parallelo, un'ulteriore questione. Per adeguare l'ordinamento giuridico alle evoluzioni descritte, non basta modificare la nozione di unità produttiva *ex att.* 35, St. Lav.: occorre, piuttosto, comprendere quanto tale nozione – anche nelle realtà di minori dimensioni e con lavoratori che operano in ordinamenti

---

<sup>332</sup> Si v. Rapporto 20-21 sulla contrattazione di secondo livello, *Digit@UIL*, 1° giugno 2022, cit.

<sup>333</sup> V. sul punto J.M. MIRANDA BOTO, E. BRAMESHUBER, P. LOI, L. RATTI (a cura di), *Contrattazione collettiva e gig economy*, Torino, 2022, e M. LAMANNIS, *Collective bargaining in the platform economy: a mapping exercise of existing initiatives*, ETUI Report 2023.02. Cfr. S. BINI, *Appunti sulla rappresentanza sindacale dei contingent workers*, in C. ALESSI, M. BARBERA, L. GUAGLIANONE, *Impresa, lavoro e non lavoro nell'economia digitale*, Cacucci, Bari, 2019; F. CARINCI, R. DE LUCA TAMAJO, P. TOSI, T. TREU, *Diritto del lavoro. Volume 1. Il diritto sindacale*, Utet Giuridica, Torino, 2018. V. l'accordo del 19 febbraio 2024 tra Assogrocery, NIDIL-CGIL, Felsa-CISL e Uiltemp (*ex art.* 2, co. 2, a), d. lgs. n. 81/2015), che disciplina i rapporti tra i cd. *shoppers* e le imprese che forniscono servizi di spesa *online* tramite piattaforme digitali: l'art. 5 (Trasparenza delle informazioni e dell'algoritmo) riconosce agli *shoppers*, alle OO.SS. e alle rappresentanze sindacali specifici diritti di informazione e consultazione sui sistemi automatizzati in uso. Cfr. F. CARINCI, *Il CCNL rider del 15 settembre 2020 alla luce della Nota dell'Ufficio legislativo del Ministero del lavoro spedita a Assodelivery e UGL, firmatari del contratto*, in *Lavoro Diritti Europa*, 2021; C. CODAGNONE, F. ABADIE, *The Future of Work in the 'Sharing Economy'. Market Efficiency and Equitable Opportunities or Unfair Precarisation?*, in *JRC Science for Policy Report*, 2021; M. TIRABOSCHI, *Il CCNL Assodelivery-UGL Rider: le ragioni della contesa politico-sindacale e le (distinte)problematiche giuridiche che questo accordo solleva*, in *Bollettino Adapt*, 35, 28 September 2020.

differenti seppur digitalmente connessi – debba rimanere connessa con i diritti sindacali, che devono essere fruiti, negoziati, esercitati in ogni situazione aziendale. E ciò non solo per un mero onere di conformarsi alla norma di legge, ma in quanto la possibilità di considerare i nuovi luoghi di lavoro digitali come *bargaining unit* ex artt. 35 e 19, St. Lav.<sup>334</sup> rende le unità produttive moderne e capaci di tutelare al meglio i lavoratori delle piattaforme, negoziando da vicino ogni aspetto – anche il più innovativo – dei (nuovi) rapporti di lavoro. Su questo, come descritto al precedente paragrafo 3, la Direttiva Piattaforme ha compiuto un passo in avanti interessante, ma con tutti i limiti già ampiamente discussi in precedenza.

Serve, piuttosto, un ragionamento diverso in materia di unità produttiva, che comprenda i nuovi luoghi di lavoro, ossia realtà assai più liquide, dove la dinamica produttiva crea una rete che connette la piattaforma digitale, lavoratori (subordinati o autonomi/etero-organizzati), fornitori e clienti, con cui si instaura una relazione ancora più immediata e a cui si chiede un *feedback* che comporta, al medesimo tempo, una valutazione (che può tramutarsi anche in un controllo illecito) sui *platform workers*, come figure professionali dislocate su vari Paesi e diverse unità produttive digitali.

C'è già chi ha ragionato su questi aspetti. Negli Stati Uniti, con il *National Labor Relations Act* (qui di seguito anche “NLRA”), si è tentato di utilizzare la nozione di «*appropriate bargaining units*», da intendersi come «*sufficient community of interests*», per meglio definire e circoscrivere ciò che ruota intorno all'unità produttiva; il che può aiutare nell'avvicinare tale concetto – evidentemente ancorato a dimensioni molto spesso superate, come dimostrato sin qui – alle nuove realtà e forme digitali di dimensione spaziale del lavoro, dando vita al quadro mediante cui si possono «*esercitare, da una parte, diritti sindacali, individuali e collettivi, e, dall'altra, permettere l'avvio di negoziati aziendali, avendo considerato l'unità produttiva digitale una bargaining unit ex artt. 35 e 19 l. 20 maggio 1970, n. 300*»<sup>335</sup>.

Il NLRA, conosciuto anche come il *Wagner Act* del 1935, è una legge federale statunitense che garantisce ai lavoratori il diritto di organizzarsi in sindacati e di negoziare collettivamente con i datori di lavoro. Ciò viene garantito attraverso alcune tutele: vengono, ad esempio, proibite pratiche considerate sleali da parte dei datori di lavoro, come l'interferenza con l'attività sindacale o la discriminazione contro i lavoratori che esercitano i loro diritti sindacali. È stato, inoltre, istituito, a livello legislativo, il *National Labor Relations*

---

<sup>334</sup> Cfr. capitolo 3°, par. 1.

<sup>335</sup> M. FAIOLI, *Unità produttiva digitale. Perché riformare lo Statuto dei lavoratori*, cit., p. 52.

*Board*<sup>336</sup> (qui di seguito anche “NLRB”), un’agenzia indipendente responsabile di vigilare sull’applicazione delle norme e buone pratiche del diritto del lavoro. In questo senso, il NLRA rappresenta un pilastro fondamentale nelle relazioni industriali negli Stati Uniti, sebbene negli anni abbia subito l’erosione di alcuni suoi principi fondamentali a causa di cambiamenti normativi e giurisprudenziali che hanno ridotto la sua efficacia originaria<sup>337</sup>: il NLRA ha assunto, infatti, un ruolo fondamentale nella creazione di diritti per i lavoratori, anche supportato dalle norme di legge che hanno storicamente trasformato le dinamiche tra capitale e lavoro, costituendo una delle più importanti riforme sociali del *New Deal*<sup>338</sup>. Più di recente, poi, nonostante la diminuzione della sindacalizzazione nel settore privato, il NLRA può essere ancora considerato a tutti gli effetti uno strumento essenziale per il mantenimento di un sistema efficace di relazioni industriali e per la protezione dei diritti dei lavoratori<sup>339</sup>, pur con l’inevitabile constatazione che l’applicazione effettiva delle norme di cui al NLRA dipende da una precisa e volubile volontà politica, oltre che dalle risorse assegnate al NLRB.

Più nello specifico, il NLRA ha approfondito l’analisi dei luoghi di lavoro, in stretta connessione con la possibilità di svolgere concretamente la rappresentanza dei lavoratori: è nato così il concetto di *appropriate bargaining unit*<sup>340</sup>, che definisce il gruppo di lavoratori uniti dal comune interesse di concorrere a formare un’unità lavorativa con la precisa finalità di esercitare la contrattazione collettiva. In questo senso l’individuazione dei confini dell’unità è cruciale, poiché influenza direttamente l’efficacia della rappresentanza sindacale e i potenziali risultati negoziali. Per tale ragione, secondo l’interpretazione statunitense, l’unità produttiva, che deve essere contestualmente luogo di lavoro e adeguato luogo di contrattazione, deve essere composta da lavoratori che condividono una *sufficient community of interests*<sup>341</sup>, un

---

<sup>336</sup> V. <https://www.nlr.gov/guidance/key-reference-materials/national-labor-relations-act>. Cfr. N. COUNTOURIS, *The Changing Law of the Employment Relationship. Comparative Analyses in the European Context*, Routledge, Farnham, 2007; A. COX, D. BOK, R. GORMAN, M. FINKIN, *Labor Law*, Foundation Press, New York, 2011; P. DAVIES, M. FREEDLAND, *Towards a Flexible Labour Market*, Oxford University Press, Oxford, 2007.

<sup>337</sup> Cfr. W.B. GOULD IV, *Politics and the Effect on the National Labor Relations Board's Adjudicative and Rulemaking Processes*, <https://scholarlycommons.law.emory.edu/elj/vol64/iss0/4>, 2015; A. B. STOCK, *Protecting the Right to Organize Act of 2021: Whom and What Does It Really Protect?*, in *ABA journal of labor & employment law*, 2023, 37, 3, p. 341 ss.

<sup>338</sup> S. SIMON, *How Statutes Create Rights: The Case of the National Labor Relations Act (Winner of American Constitution Society's National Student Writing Competition)*, <https://scholarship.law.upenn.edu/jcl/vol15/iss5/4>, 2013. V. anche J.A. GROSS, *Rights, Not Interests: Resolving Value Clashes under the National Labor Relations Act*, 2017.

<sup>339</sup> Cfr. M.M. KLEINER, D. WEIL, *Evaluating the effectiveness of National Labor Relations Act remedies: analysis and comparison with other workplace penalty policies*, in *NBER Working paper series*, 2010, 16626; S. GREENHOUSE, *Beaten down. Worked up: The past, the present, and the future of American labor*, Alfred A. Knopf, New York, 2019.

<sup>340</sup> <https://www.lrb.bc.ca/what-appropriate-bargaining-unit>.

<sup>341</sup> Cfr. J.T. ADDISON, *Collective bargaining systems and macroeconomic and microeconomic flexibility: the quest for appropriate institutional forms in advanced economies*, in *Journal of Labor Policy*, 2016, 5, 1; cfr. P. TULLINI, *L’economia digitale alla prova dell’interesse collettivo*,

principio che funge da criterio cardine nella determinazione dell'unità stessa: tale convergenza di interessi può riferirsi a una serie di fattori che legano i lavoratori in termini di condizioni di lavoro, retribuzione, modalità di assegnazione delle mansioni, orario di lavoro e altre questioni legate alla disciplina dei rapporti di lavoro; il che impone, *a priori*, la valutazione di elementi comuni tra i lavoratori, come il tipo di mansioni svolte, le competenze richieste e i tipi contrattuali richiesti, al fine di accertare che esista una base logica per una rappresentanza collettiva effettiva<sup>342</sup>. In questo senso, l'unità produttiva diviene (anche) unità negoziale. Qui, peraltro, è fondamentale il ruolo della NLRB nel valutare attentamente se i componenti di una potenziale unità produttiva/negoziale abbiano interessi sufficientemente simili da giustificare la loro unione in un'unica entità negoziale: la NLRB svolge, infatti, un'analisi flessibile, considerando una varietà di fattori, tra cui la prossimità geografica dei lavoratori, il grado di integrazione funzionale e le condizioni di lavoro omogenee, proprio per determinare se esista una comunità d'interessi<sup>343</sup>.

Così sintetizzata, il concetto di *appropriate bargaining unit* potrebbe facilmente essere riproposto anche nell'ordinamento giuslavoristico italiano, giacché la definizione di una collettività omogenea di lavoratori, ai fini della rappresentanza, è centrale anche nel sistema italiano, dove la coesione di interessi professionali costituisce il fondamento della contrattazione collettiva<sup>344</sup>: è essenziale, infatti, poter individuare una base comune di interessi lavorativi per garantire che le rivendicazioni sindacali rispondano effettivamente alle

---

in *Labour & Law Issues*, 2018, 4, 1, 2018; k. VANDAELE, *Will trade unions survive in the platform economy?*, in *ETUI Working Papers*, Brussels, 2018.

<sup>342</sup> Sul punto, a dispetto della giurisprudenza nordstatunitense che ha nel tempo ristretto l'ambito di applicazione del NLRB, si ritiene, invece, che di dover ampliare l'utilizzo del concetto di *appropriate bargaining unit*. V. sul punto S. BOLOGNA, *La contrattazione collettiva negli Stati Uniti dal Wagner Act ai nostri giorni*, in *Rivista Italiana di Diritto del Lavoro*, 2016, 3, p. 421-456. Cfr. anche C.J. MORRIS, *A Tale of Two Statutes: Discrimination for Union Activity Under the NLRA and RLA*, in *Employment Rights and Policy Journal*, 1998, 327, p. 331; V. DE STEFANO, *The Rise of the "Just-in-Time Workforce": On-Demand Work, Crowdwork, and Labor Protection in the "Gig-Economy"*, in *Comparative Labor Law and Policy Journal*, 2016, 37; R. DI MEO, *I diritti sindacali (art. 22)*, in *Labour & Law Issues*, 2021, 7, 1,; R. DI MEO, *I diritti sindacali nell'era del caporalato digitale*, in *Labour & Law Issues*, 2019, 5, 2; M. DOHERTY, D. MANGAN, *The sources of labour law*, in T. GYULAVARI, E. MENEGATTI, *The Sources of Labour Law*, Kluwer Law International, Alphen aan den Rijn, 2020; European Commission, *Guidelines on the application of EU competition law to collective agreements regarding the working conditions of solo self-employed persons*, 29 September 2022.

<sup>343</sup> Cfr. W.B. GOULD, *How five young men channeled nine old men: Januns and the High Court's anti-labor policymaking*, in *Harvard Law Review*, 2003.

<sup>344</sup> Sul punto, cfr. U. ROMAGNOLI, *Diritto del lavoro e quadro economico: nessi di origine e profili evolutivi*, in *Giornale di Diritto del Lavoro e di Relazioni Industriali*, 2013, 140, p. 586-596. V. anche A. LASSANDARI, *Problemi di rappresentanza e tutela collettiva dei lavoratori che utilizzano le tecnologie digitali*, in *Quaderni della Rivista Giuridica del Lavoro*, 2017; E. MENEGATTI, *Taking EU labour law beyond the employment contract: The role played by the European Court of Justice*, in *European Labour Law e-Journal*, 2020, 11; J. PRASSL, *Collective voice in the platform economy: challenges, opportunities, solutions*, Bruxelles, 2018; e. PUCCHETTI, *CCNL Rider: Dalla carenza di "valido potere negoziale" all'antisindacalità della sua applicazione*, in *Lavoro Diritti Europa*, 3, 2021; G.A. RECCHIA, *Alone in the crowd? La rappresentanza e l'azione collettiva ai tempi della sharing economy*, in *Rivista Giuridica del Lavoro*, 2018, I.

necessità di tutti i membri dell'unità produttiva. In questo senso, l'individuazione di una corretta unità di contrattazione, sia in ambito nazionale che internazionale, richiede un'analisi dettagliata delle dinamiche occupazionali e delle condizioni di lavoro, al fine di evitare frammentazioni che possano indebolire la forza contrattuale collettiva<sup>345</sup>. Ciò comporta che l'applicazione della nozione di *appropriate bargaining unit* implica una valutazione complessa e caso per caso, che tiene conto di diversi fattori sociali e lavorativi per assicurare una rappresentanza effettiva e giusta.

Da tale analisi, dunque, risulta imprescindibile estendere nell'unità produttiva digitale la rappresentanza dei lavoratori, intesa come sufficiente comunità di interessi, per renderla altresì una unità negoziale. Tutto questo vale, a maggior ragione, all'interno delle piattaforme digitali di lavoro, dove, molto spesso, la comunicazione tra i lavoratori risulta molto spesso difficoltosa. In questo senso, si è dimostrato come la Direttiva piattaforme non ha pienamente risolto tale situazione, soprattutto in considerazione del fatto che diverse associazioni sindacali di molti Stati non sono autorizzate a negoziare contratti collettivi per lavoratori diversi dai subordinati e a fissare livelli minimi retributivi a livello collettivo. Occorre, invece, rilanciare in modo più incisivo l'attività sindacale anche in materia di *algorithmic management*: ciò può avvenire valorizzando la «possibilità di arrivare a una contrattazione collettiva aziendale transnazionale, riguardante i lavoratori assoggettati a diversi ordinamenti giuridici, con regole armonizzate e procedimenti condivisi»<sup>346</sup>. In questo modo l'unità produttiva digitale, divenuta anche luogo di negoziazione, assumerebbe tutti i connotati di una fabbrica digitale.

---

<sup>345</sup> G. SANTORO-PASSARELLI, *Lavori, dignità e tutele dallo Statuto dei lavoratori ai giorni nostri*, in *Moneta e credito*, 2021, 74, 293.

<sup>346</sup> M. FAIOLI, *Unità produttiva digitale. Perché riformare lo Statuto dei lavoratori*, cit., p. 52.

## Capitolo V

### Una nuova nozione di unità produttiva: procedimentalizzazione dei poteri datoriali

#### 1. La ridefinizione in chiave digitale della nozione di unità produttiva. Lo stato dell'arte

In diverse occasioni in questo scritto si è insistito sul ruolo del giurista del lavoro<sup>347</sup>, che è tenuto a non far prevalere le proprie opinioni sulle tendenze del mondo del lavoro, ma, invece, a fondare le proprie analisi esclusivamente sui fatti che osserva e verifica sul campo. Tale principio ha governato anche la presente ricerca, portando a una serie di conclusioni e considerazioni, che hanno riguardato tanto i rapporti di lavoro – in merito al superamento della distinzione tra lavoro subordinato e lavoro autonomo, soprattutto nell'ambito delle piattaforme digitali – quanto la nozione di unità produttiva – la cui frammentazione evidenzia le criticità di tale norma, con riguardo alle (anacronistiche) soglie dimensionali e al necessario collegamento con l'esercizio dei diritti sindacali. L'analisi, infatti, si è particolarmente concentrata sull'evoluzione del concetto di unità produttiva e, in generale, sui nuovi luoghi di lavoro nel lavoro digitalizzato: il che ha fatto emergere la necessità di ridefinire la nozione di unità produttiva, con particolare riguardo a quella digitale, provando a declinarla in modo conforme all'evoluzione delle moderne organizzazioni di lavoro, e comprendendo come essa, forse, non possa più essere costruita sulla base del numero dei lavoratori addetti, né considerata come un luogo fisico ben definito, ma, piuttosto, costruita e regolamentata in relazione alla piattaforma digitale che gestisce e ne organizza il lavoro, coordinando il personale coinvolto.

Il primo capitolo, infatti, è stato utile per introdurre il problema che si è inteso, in seguito, sviluppare, con particolare riguardo alle caratteristiche dei nuovi luoghi di lavoro. Sono state delineate le metodologie di studio: da un lato, l'approccio sperimentale, con l'attenzione sui fatti che devono prevalere sulle proprie convinzioni; dall'altro, l'insistenza sulla quadripartizione di piattaforme digitali di lavoro, sulla frammentazione delle unità produttive combinata a una specializzazione maggiore delle competenze e professionalità dei lavoratori, con una apertura mentale che il giurista del lavoro deve avere verso i nuovi meccanismi di intelligenza artificiale.

---

<sup>347</sup> M. FALSONE (a cura di), *Essere giurista del lavoro, oggi*, 2024, Giappichelli.

L'analisi è proseguita ragionando sull'evoluzione storico-giuridica della nozione di unità produttiva. Si è verificato il substrato ambientale del lavoro che ha preceduto l'approvazione dello Statuto dei lavoratori, per poi comprendere le varie interpretazioni dottrinali e giurisprudenziali che hanno portato al deciso imporsi dell'art. 35, Stat. Lav. anche in relazione alle discipline correlate a tale norma. Tale studio ha iniziato a far emergere la precarietà di tale concetto alla luce delle tendenze attuali legate al lavoro tramite piattaforma digitale. A ciò si è aggiunta qualche critica al legislatore italiano che non ha compreso pienamente tale fenomeno, con particolare riguardo anche alla stretta connessione con l'esercizio dei diritti sindacali: in questo senso, l'a-geograficità delle piattaforme digitali di lavoro mal si concilia con l'art. 35, St. Lav., sollevando dubbi anche in relazione ad alcune recenti normative domestiche (come quelle del Capo V bis, d.lgs. 15 giugno 2015, n. 81 e la procedura anti-delocalizzazioni).

Il terzo capitolo si è occupato di analizzare compiutamente i profondi cambiamenti che l'evoluzione tecnologica sta apportando al mondo del lavoro. Si è entrati direttamente all'interno dei nuovi luoghi di lavoro, per evidenziarne le differenze col passato. Tali novità riguardano direttamente le modalità entro cui inquadrare i rapporti di lavoro: si è ragionato in merito alla dicotomia tra lavoro subordinato e lavoro autonomo, che evidentemente necessita di un ripensamento generale, anche alla luce di alcuni recenti studi volti, piuttosto, all'universalismo di tutele – anziché alla loro frammentazione – in quanto meglio ancorato alle dinamiche dei rapporti di lavoro. Il che ha portato a riflettere su due tendenze che dimostrano appieno tali novità nel mondo del lavoro: l'influenza del lavoro agile (sia sui rapporti di lavoro, che sull'organizzazione nelle realtà produttive) e i meccanismi di retribuzione premiale, attraverso uno studio approfondito di alcuni contratti collettivi aziendali particolarmente innovativi. Tali fenomeni sono contenuti solo in parte nella Direttiva Piattaforme, di cui è stata analizzata la disciplina volta risolvere il problema della *misclassification* relativo alla posizione lavorativa dei soggetti *performing platform work*, con un confronto rispetto alla disciplina italiana di cui all'Art. 2. Tale capitolo contiene, altresì, un'indagine sulla frammentazione dei lavori nell'ambito delle piattaforme digitali, e del fenomeno che abbiamo chiamato della taskalizzazione delle attività.

Dopo le analisi sulle novità portate dal lavoro digitalizzato, nei diversi ambiti del diritto del lavoro, il quarto capitolo ha colto definitivamente le precarietà della nozione di unità produttiva: dopo un *focus* nel settore del credito e nelle piattaforme di tipo 3 e 4, con particolare riguardo all'evoluzione dei modelli di organizzazione del lavoro, si sono evidenziate le difficoltà di coordinamento rispetto alla disciplina dell'art.

35, Stat. Lav., soprattutto in relazione all'esercizio dei diritti sindacali. A tal proposito, si è tentato di ragionare sulla sufficienza della disciplina di cui alla Direttiva Piattaforme (con riguardo al capo IV – «*Trasparenza del lavoro mediante piattaforme digitali*») in rapporto al Regolamento AI, di cui sono state sottolineate alcune inefficienze rispetto alla realtà delle unità produttive all'interno del lavoro digitalizzato. Tutto questo ha reso ancora una volta palese la necessità di estendere nell'unità produttiva digitale la rappresentanza dei lavoratori, intesa come sufficiente comunità di interessi, per renderla altresì una unità negoziale, anche ragionando su alcune proposte di revisione, di fonte statunitense, della nozione di unità produttiva.

Serve, dunque, una ridefinizione del concetto di unità produttiva. È complicato far ricomprendere l'art. 35, Stat. Lav. all'interno delle nuove coordinate spazio-temporali in cui la prestazione di lavoro si svolge, soprattutto nell'ambito delle nuove forme di lavoro. Occorre comprendere che «*ciascuna sede, stabilimento, filiale, ufficio o reparto autonomo che occupa più di quindici dipendenti*» può essere fisica oppure digitale. Va poi ampliata la possibilità di rappresentanza dei lavoratori anche nell'ambito di tali unità produttive digitali, consentendo l'esercizio dei diritti di cui al Titolo III dello Statuto dei Lavoratori (così come verranno ridefiniti nell'ambito del recepimento della Direttiva Piattaforme). La negoziazione sindacale dovrà esercitarsi anche a favore di quei lavoratori che operano nelle piattaforme di tipo 3 e 4, a prescindere dal loro inquadramento giuridico e dalla loro collocazione fisica, stimolando, ove possibile, la contrattazione collettiva transnazionale.

Si tratta, evidentemente, di tematiche complesse, e di un compito – compreso quello di armonizzare le discipline dei vari paesi rispetto a un fenomeno, quello della digitalizzazione del lavoro, sempre più dirompente – assai arduo, anche in quanto inevitabilmente connesso al problema della giurisdizione applicabile. Spesso, infatti, le piattaforme sono situate in Paesi diversi da dove l'operatore svolge effettivamente i suoi servizi, il che impone di ragionare sulla giurisdizione – e, pertanto, la tutela – applicabile nell'ambito della transnazionalità dei rapporti<sup>348</sup>. E ciò ha, ovviamente, riflessi per quanto

---

<sup>348</sup> Per questi motivi, i servizi e gli accordi giuridici relativi al lavoro tramite piattaforme digitali potrebbero applicare la legislazione in conformità agli articoli 8 («*Contratti individuali di lavoro*») e 9 («*Norme di applicazione necessaria*») del regolamento (CE) n. 593/2008 sulla legge applicabile alle obbligazioni contrattuali (Roma I) e, in ogni caso, i regimi giuridici nazionali derivanti dalla direttiva UE 2019/1152 sulle condizioni di lavoro trasparenti e prevedibili nell'Unione europea. I termini e le condizioni del servizio per chi opera su piattaforma e per i clienti/fornitori dovrebbero anche rendere esplicito il settore specifico a cui appartengono le attività svolte attraverso la piattaforma. Ciò faciliterebbe: (i) l'individuazione dei contratti collettivi nazionali di lavoro settoriali; (ii) l'individuazione delle normative nazionali relative a specifici settori professionali o regolamenti di

riguarda i sistemi di sicurezza sociale, la rappresentanza sindacale e i livelli retributivi. Ciò che rimane imprescindibile è che di fronte alle sfide alla rappresentanza collettiva poste dal nuovo modello del lavoro tramite piattaforma, i sistemi giuridici nazionali devono adeguatamente orientarsi verso un riconoscimento diffuso ed effettivo della libertà sindacale e del diritto alla contrattazione collettiva, anche alla luce delle nuove opportunità offerte dalla digitalizzazione<sup>349</sup>.

Conclusa, dunque, l'indagine sull'influenza della tecnologia sul mondo del lavoro e sulle tendenze in corso in relazione tanto ai rapporti di lavoro che ai nuovi luoghi in cui le prestazioni sono realizzate, e alla luce delle criticità della attuale normativa (non solo italiana) che deve disciplinare tali nuovi fenomeni, anche in relazione alla dimensione sovranazionale del lavoro tramite piattaforme digitali, le prossime pagine contengono alcune proposte *de jure condendo* in materia di unità produttiva digitale. Dopo un'analisi dell'interessante tentativo delle parti sociali europee scaturito nell'Accordo Quadro europeo sulla digitalizzazione del 2020 – non priva di una certa dose di rammarico per la sua latitante attuazione – ci si concentrerà sulle difficoltà di coordinamento della disciplina di cui all'art. 35 Stat. Lav. con alcune discipline del nostro ordinamento, tra cui il trasferimento d'azienda (art. 2112 c.c. e art. 47, l. 29 dicembre 1990, n. 428), il licenziamento collettivo (artt. 4-24, l. 23 luglio 1991, n. 223) e il testo unico sulla rappresentanza del 10 gennaio 2014, per concludere con un commento ad alcune recenti spinte europee volte a introdurre nuovi interventi legislativi, in questa sede ritenuti in alcuni casi non necessari.

## 2. Un tentativo (in parte) incompreso: l'accordo quadro europeo sulla digitalizzazione

È essenziale favorire il dialogo sociale per stimolare le relazioni collettive di lavoro nei vari Paesi. Esso rappresenta uno degli strumenti fondamentali del modello sociale europeo, che mira a promuovere e migliorare in modo più efficace il processo gestionale e decisorio negli affari socio-economici tra i diversi

---

organismi/associazioni professionali (ove presenti). Cfr. il mio saggio, *Nuovi lavori, nuovi spazi, medesimi diritti, per l'unità produttiva digitale*, cit.

<sup>349</sup> E. MENEGATTI, *Collective Rights for Platform Workers. The Role Played by the Italian Workers' Statute in a Comparative Perspective*, in *Italian Labour Law e-Journal*, 2023,16, 2, p. 6, che sottolinea che « *The interposition of a digital platform between consumers and workers providing services, even of a very traditional nature, has led to the creation of a (relatively) new business model, where there is an attempt to deny providers access to rights and protections typical of labour law; among these, collective rights. My intervention aims to offer a comparison between the Italian legal system, on one hand, and the American and British ones on the other, demonstrating how the former, unlike the latter, thanks to the support provided by the workers' statute to freedom and union activity in workplaces, has managed to provide the necessary tools to effectively address the aforementioned challenges.*».

livelli decisionali, siano essi internazionale, europeo o locale. Non è un caso che l'Organizzazione Internazionale del Lavoro (qui di seguito "OIL") abbia inserito, tra i quattro pilastri del documento *«Lavoro dignitoso e Agenda 2030 per lo sviluppo sostenibile»* del 19 gennaio 2018, l'incoraggiamento del dialogo sociale (oltre a *«la promozione dell'occupazione e delle imprese, la garanzia dei diritti sul lavoro, l'ampliamento della protezione sociale»*), poiché *«istituzioni efficienti e inclusive che promuovano il lavoro dignitoso per tutti, operanti nel rispetto delle norme internazionali del lavoro e ispirate al dialogo sociale sono indispensabili per la costruzione di società giuste e pacifiche e per un processo decisionale basato sulla partecipazione»*. Tali aspetti, peraltro, sono stati di recente ribaditi nell'ambito della Conferenza Internazionale del Lavoro dell'OIL, tenutasi nel giugno 2024, le cui conclusioni si sono soffermate sulla necessità di salvaguardare la libertà di associazione e il dialogo sociale in tutte le sue forme e a tutti i livelli, inclusa la contrattazione collettiva, anche attraverso dei meccanismi e delle istituzioni per il dialogo sociale di formulare politiche per la promozione, il rispetto e la realizzazione del dialogo medesimo<sup>350</sup>. Lo stesso è avvenuto con la Proposta di Raccomandazione del Consiglio sul rafforzamento del dialogo sociale nell'Unione europea (COM/2023/38 final), che *«mira a sostenere gli Stati membri nella promozione del dialogo sociale e della contrattazione collettiva a livello nazionale»*; tale intento si fonda su tre strumenti principali: *«la consultazione delle parti sociali in merito all'elaborazione e all'attuazione delle politiche economiche, occupazionali e sociali; l'incoraggiamento delle parti sociali a negoziare e concludere accordi collettivi, nel rispetto della loro autonomia e del diritto all'azione collettiva; la promozione del sostegno a favore di una maggiore capacità delle parti sociali»*.

Tuttavia, nonostante la spinta di matrice europea, le buone pratiche in cui si esercita il dialogo sociale stanno subendo un drammatico declino<sup>351</sup>, di cui alcuni osservatori esperti analizzano diverse cause: la riduzione generale della sua diffusione, la diminuzione della copertura della contrattazione collettiva sia nazionale che decentrata, che lascia senza protezione i gruppi e le tipologie di lavoratori più bisognosi (atipici e precari, lavoratori autonomi, etc.), la riduzione dell'impatto delle prassi di dialogo sociale sulla creazione di condizioni per favorire la mobilità del mercato del lavoro e dell'occupazione, la diffusione di

---

<sup>350</sup> Così le conclusioni: *«Freedom of association and social dialogue, including collective bargaining: (g) protect and promote respect of the right of freedom of association and the effective recognition of the right to collective bargaining in light of their particular importance to enable the attainment of the four strategic objectives, notably social dialogue and tripartism; (h) strengthen the capacity of mechanisms and institutions for social dialogue to formulate policies to promote, respect and realize FPRW and their interconnectedness with ILO strategic objectives; and promote and engage in meaningful social dialogue in all its forms and at all levels to guide implementation, assess progress, and respond and adapt to complex and multiple challenges»*, OIL, *Resolution concerning the third recurrent discussion on fundamental principles and rights at work*, 28 giugno 2024.

<sup>351</sup> T. TREU, *Social dialogue in a Time of Societal Transformation*, in *Diritti Lavori Mercati International*, 2024, 1, p. 3 ss.

bassi salari e la riduzione della quota di lavoro rispetto alla quota di profitti e rendite<sup>352</sup>. Ovviamente, nei vari Paesi, si segnalano livelli diversi di intensità di questo declino del dialogo sociale; tuttavia, è indubbio che le grandi trasformazioni nel mondo del lavoro, di cui in pochi hanno saputo maneggiare e gestire le ricadute, stiano contribuendo ad aumentare gli ostacoli all'attività degli attori collettivi, che non sempre si adattano al nuovo ambiente dell'economia digitale.

Per tentare di porre rimedio non è sufficiente un semplice adattamento delle buone prassi in materia di dialogo sociale alla digitalizzazione del lavoro: per un rilancio del ruolo degli attori collettivi serve, piuttosto, intervenire strutturalmente nell'ambito della contrattazione collettiva che, al pari di tutti gli altri fenomeni dell'uomo, è influenzata notevolmente dalle transizioni in corso – non solo digitale, ma anche ecologica. Tali processi, infatti, hanno accelerato i cambiamenti economici e sociali strutturali precedenti, alterando il substrato in cui si sono sedimentate le relazioni di lavoro, individuali e collettive, nel secolo scorso: ne deriva una disintermediazione dell'azione collettiva che ha indebolito i pilastri della coesione sociale e, al contempo, i sistemi consolidati di rappresentanza collettiva dei lavoratori<sup>353</sup>. Tale intervento strutturale necessita dell'azione combinata e coordinata tanto delle parti sociali, che degli attori normativi ed economici dei vari Paesi, comprese le diverse istituzioni pubbliche del lavoro: per rispondere alla sfida della digitalizzazione, e per affrontare in modo efficiente le opportunità e i rischi dell'innovazione tecnologica, è importante l'unione di forze tra organizzazioni pubbliche e private per dare un nuovo e rinnovato slancio al dialogo sociale. Il che impone, altresì, un intervento anche sulle competenze delle varie forme di regolazione del lavoro e dell'azione collettiva, affinché le parti sociali possano esprimere al meglio la capacità di adattare la propria regolamentazione non solo ai caratteri mutevoli e diversificati del lavoro

---

<sup>352</sup> Così si legge nell'intervento del Prof. Treu alla XXI Conferenza internazionale in commemorazione del Prof. Marco Biagi - "Il dialogo sociale in un'epoca di trasformazioni sociali?", tenutasi presso la Fondazione Marco Biagi, il 18-19 marzo 2024, T. TREU, *Social dialogue in a Time of Societal Transformation*, cit.: «general reduction of its frequency and diffusion, declining coverage of collective bargaining, both national and decentralised, which leaves without protection groups and types of workers mostly in need (atypical and precarious, self-employed, people working in the informal economy and in very small enterprises), reduced impact of these consensual practices on the actual conditions of employment, as shown by the diffusion of low salaries and by the reduction of the labour share relative to the share of profits and rents».

<sup>353</sup> Ancora T. TREU, *Social dialogue in a Time of Societal Transformation*, cit.: «The two transitions, digital and ecological, have accelerated previous structural economic and social changes, and altered the very material basis on which labor relations, individual and collective, have been built in the past century. The processes of disintermediation and individualisation promoted by convergent factors, technological, ideological and cultural, have weakened the traditional basis of social cohesion and in parallel».

attuale, ma anche alla crescente aspettativa degli individui di ricevere trattamenti e riconoscimenti più personalizzati<sup>354</sup>.

Un tentativo degno di nota è l'Accordo quadro sulla digitalizzazione («*European Social Partners Framework Agreement on Digitalisation*»), qui di seguito anche “Accordo Quadro 2020”) sottoscritto il 22 giugno 2020 tra l'ETUC (European Trade Union Confederation) e le organizzazioni datoriali a livello europeo (Businesseurope, Ceep, Sme United). Di seguito si analizzeranno solo alcuni aspetti di tale documento, che è stato elaborato e sottoscritto in piena pandemia da Sars Cov-2, ad opera delle parti sociali<sup>355</sup> (senza l'intervento delle istituzioni europee) che, scegliendo di utilizzare uno strumento di *soft law*<sup>356</sup> e quindi senza grossi vincoli per gli Stati membri, hanno deciso di farsi promotrici dello sviluppo economico e sociale europeo innestandosi nell'ambito dell'art. 155 del Trattato sul funzionamento dell'Unione Europea (qui di seguito anche “TFUE”) sul dialogo sociale europeo; peraltro, è tale articolo a essere, per primo, non vincolante, nel limitarsi quasi a suggerire alle «*parti sociali a livello dell'Unione [...] se queste lo desiderano*» di favorire il dialogo, che «*può portare a relazioni contrattuali, ivi compresi accordi*».

L'Accordo Quadro 2020, che rappresenta «*un preciso impegno nei confronti d'un mercato più inclusivo ed orientato a governare il cambiamento apportato dalla tecnologia digitale all'organizzazione produttiva, alle relazioni di lavoro e conseguentemente nel mercato*»<sup>357</sup>, si innesta, dunque, nei cambiamenti apportati al lavoro da parte dell'avvento delle innovazioni tecnologiche: occupandosi del rapporto tra tecnologia e lavoro, le parti sociali europee hanno condiviso l'obiettivo di governare la transizione digitale nelle questioni occupazionali e nelle relazioni di lavoro, elaborando una strategia volta a proceduralizzare i poteri del datore di lavoro, in modo da valorizzare al tempo stesso le iniziative e le pratiche di contrattazione collettiva esistenti. L'Accordo Quadro 2020 si inserisce, altresì, nel VI Programma di azione del dialogo sociale europeo

---

<sup>354</sup> Cfr. T. TREU, *Social dialogue in a Time of Societal Transformation*, cit.: «*The social parties will have to show their capacity to adapt their consensual regulation not only to the changing and diversified characters of the present work but also to the growing expectation of individuals to receive more personalised treatments and recognition*».

<sup>355</sup> G. PIGNI, *European Social Partners Framework Agreement on digitalisation: ottimizzare i benefici ed affrontare insieme le sfide della digitalizzazione*, in *Bollettino Adapt*, 2020, n. 26.

<sup>356</sup> Sulla negoziazione volontaria/autonoma a livello europeo cfr., fra gli altri, M. PERUZZI, *L'autonomia nel dialogo sociale europeo*, Il Mulino, 2011; A. ALAIMO, B. CARUSO, *Dialogo sociale e negoziazione collettiva nell'ordinamento europeo*, in G. PROIA (a cura di), *Organizzazione sindacale e contrattazione collettiva*, in *Trattato di Diritto del lavoro*, diretto da M. Persiani e F. Carinci, Cedam, 2014, 2, p. 923 ss.; F. LUNARDON, *La contrattazione collettiva europea*, in F. CARINCI - A. PIZZOFERRATO (a cura di), *Diritto del lavoro dell'Unione europea*, Giappichelli, 2018, p. 439 ss.; R. NUNIN, *Il dialogo sociale europeo. Uno sguardo al passato ed uno al futuro*, in *Variazioni su Temi di Diritto del Lavoro*, 2017, 3, p. 589 ss.; S. GIUBBONI, *L'Unione europea e le relazioni sindacali: un bilancio critico*, in *Studi sull'Integrazione Europea*, 2019, 1, p. 59 ss.

<sup>357</sup> A. ROTA, *Sull'accordo quadro europeo in tema di digitalizzazione del lavoro*, in *Labour&LawIssues*, 2020, 6, 2.

(triennio 2019-2021)<sup>358</sup>, che a sua volta è intervenuto in alcune materie specifiche, come ad esempio la digitalizzazione, il mercato del lavoro, le competenze dei lavoratori e la formazione continua, la sicurezza sul lavoro, sempre nella prospettiva del dialogo sociale.

Il tema del rapporto tra tecnologia e lavoro risulta, pertanto, predominante. Non bisogna ragionare solo in termini critici nei confronti dell'avvento tecnologico, ma, piuttosto, combinare l'analisi dei rischi facendo anche emergere le notevoli potenzialità legate allo sviluppo tecnologico. In questo senso, *«non è certo la prima volta che ci viene detto che le nuove tecnologie possono portare a un aumento della disoccupazione e a crescenti disuguaglianze. Ma Brynjolfsson e McAfee non condividono il timore neo-luddista che le macchine intelligenti riducano inevitabilmente la domanda complessiva di lavoro. Essi ritengono che la tecnologia farà spostare la domanda verso tipi di lavoro diversi, come ha sempre fatto, e che si tratti di favorire, anche sul piano dell'istruzione e della formazione, la transizione da un assetto della produzione e del mercato del lavoro a un altro»<sup>359</sup>*. Il che è pienamente condivisibile: *«Che il diritto del lavoro non intenda disinteressarsi dei perdenti di questa fase di transizione e dei modi di renderla quanto meno possibile costosa in termini sociali, torna solo a suo onore. Ma questo non dovrebbe fargli perdere di vista le nuove, straordinarie possibilità di crescita offerte dalla “seconda era della macchina”<sup>360</sup>»*.

In tale analisi doppia della transizione digitale, l'azione sindacale deve svolgere un ruolo di primo piano all'interno dei vari ordinamenti nazionali e nelle realtà aziendali, proprio per contemperare l'esigenza di tutela dei lavoratori con i bisogni dei datori di lavoro. Con grande attenzione vanno monitorati i potenziali rischi che i lavoratori possono incontrare, soprattutto per quanto attiene i diritti lavorativi e gli aspetti connessi alle discriminazioni nei luoghi di lavoro, con particolare riguardo alle piattaforme digitali. Sono, altresì, notevoli le sfide sul piano organizzativo e gestionale per le imprese, dove, ancora una volta, gli attori collettivi devono svolgere un compito decisivo. Non vanno, poi, tralasciati i benefici che la digitalizzazione del lavoro può apportare, tanto alla produttività dei datori di lavoro, quanto anche in relazione alle esigenze del mercato del lavoro: *«Più precisamente, miglioramenti sul versante della produttività del singolo e delle organizzazioni del lavoro nonché di crescita della società nel suo complesso (se si considerano i positivi effetti in termini di qualità del processo, del prodotto o servizio offerto e le ricadute sul versante della sostenibilità ambientale) appaiono condizionati all'efficace governo del cambiamento attraverso quattro nuclei tematici vicendevolmente connessi: il ruolo della*

---

<sup>358</sup> Si v. anche E. FIATA, *L'iniziativa europea sul diritto alla disconnessione*, in *Lavori Diritti Europa*, 2021, 4.

<sup>359</sup> Così M. BARBERA, *L'idea di impresa. Un dialogo con la giovane dottrina giuslavorista*, in *WP CSLDLE “Massimo D'Antona”.it*, 2016, 293, p. 16 ss.

<sup>360</sup> Ancora, M. BARBERA, *L'idea di impresa. Un dialogo con la giovane dottrina giuslavorista*, cit.

*formazione nel rapporto di lavoro e nel mercato; la tematica della salute e sicurezza, con specifico riferimento alla disconnessione dagli strumenti tecnologici; le sfide derivanti dall'impiego dell'intelligenza artificiale; infine, la tutela della dignità e riservatezza del lavoratore nel caso di controllo tecnologico da parte dell'impresa<sup>361</sup>».*

Recepire, dunque, tali tempi per gli attori collettivi comporta inevitabili riflessioni sugli effetti della digitalizzazione sull'organizzazione del lavoro, sulle condizioni di lavoro e sulle relazioni di lavoro, con ulteriori conseguenze in materia di professionalità e sui temi dell'occupazione e del mercato del lavoro. Per affrontare la transizione in corso, serve, infatti, impegnarsi nell'individuazione delle competenze necessarie, investendo nei processi formativi soprattutto nei confronti dei lavoratori anziani e delle lavoratrici, per meglio adeguarsi al cambiamento tecnologico. In questo senso, la formazione continua dei lavoratori diventa uno strumento *«essenziale per saldare digitalizzazione e occupazione<sup>362</sup>»* in un'ottica di automazione sempre più integrata dei processi produttivi attraverso l'impiego dell'intelligenza artificiale. La formazione, che costituisce *«un bene di centrale importanza»*, viene intesa come la *«migliore forma di garanzia della continuità occupazionale e della crescita professionale e lavorativa»* oltre che *«Un bene che bisogna iniziare a concepire come un vero e proprio patrimonio del lavoratore rispetto al quale sussiste un interesse giuridicamente rilevante alla conservazione e alla progressiva elevazione»*, fino a rappresentare *«interesse, invero, condiviso da impresa e lavoratore e rispetto al quale non dovrebbe a rigore porsi un problema di contrapposizione di interessi, secondo le logiche tradizionali di competizione tra capitale e lavoro, appartenenti ad altre epoche delle relazioni di lavoro<sup>363</sup>»*: il che pone la formazione come *«emblema dei diritti sociali di nuova generazione<sup>364</sup>»* nel nuovo contesto di trasformazione, in cui cambiano le regole e i protagonisti delle tutele della professionalità. Tuttavia, su tali aspetti l'Accordo Quadro 2020 pare piuttosto debole: nel raccomandare la sottoscrizione di accordi di formazione e contestuali meccanismi di certificazione formativa anche per contrastare in maniera efficace fenomeni discriminatori dentro e fuori l'azienda<sup>365</sup>, da un lato non si specificano in concreto le modalità di attuazione di tali misure,

---

<sup>361</sup> A. ROTA, *Sull'accordo quadro europeo in tema di digitalizzazione del lavoro*, cit., p. 28.

<sup>362</sup> D. GAROFALO, *Rivoluzione digitale e occupazione: politiche attive e passive*, in *Lavoro nella Giurisprudenza*, 2019, 4, p. 330 ss. Cfr. anche A. CIPRIANI, A. GRAMOLATI, G. MARI, *La Quarta Rivoluzione industriale e le trasformazioni delle attività lavorative*, Firenze, 2018.

<sup>363</sup> S. CIUCCIOVINO, *Le nuove questioni di regolazione del lavoro nell'industria 4.0 e nella gig economy: un problem framework per la riflessione*, in *Giornale di diritto del lavoro e di relazioni industriali*, 2018, 4, p. 1059 ss. Cfr. anche P. TULLINI, *Digitalizzazione dell'economia e frammentazione dell'occupazione. Il lavoro instabile, discontinuo, informale: tendenze in atto e prospettive di intervento*, in *Rivista Giuridica del Lavoro e della Previdenza Sociale*, 2016, 4, I, p. 748 ss.

<sup>364</sup> Cfr. M. BROLLO, *Tecnologie digitali e nuove professionalità*, in *Giornale di diritto del lavoro e di relazioni industriali*, 2019, 2, p. 475 ss. che sottolinea la parziale incapacità delle parti sociali a cogliere le opportunità offerte dal rinvio del legislatore alla contrattazione collettiva.

<sup>365</sup> Cfr. l'Accordo Quadro, cit. p. 9, che specifica quanto segue: *«Training arrangements that provide skills which could support mobility between and within sectors. Internal or external training validation solutions»*.

e dall'altro non si chiarisce «quanto la tecnologia sarà in grado di offrire metodologie innovative al raggiungimento degli obiettivi fissati dalla proposta in esame. Nell'Accordo europeo resta infatti inesplorato o quanto meno non adeguatamente esplicitato un ragionamento sull'impiego della strumentazione digitale ai fini dell'organizzazione ed erogazione della formazione<sup>366</sup>».

La terza sezione dell'Accordo Quadro 2020 è dedicata al tema dell'«Artificial Intelligence (AI) and guaranteeing the human in control principle», cercando di comprendere l'impatto sulla produttività delle imprese e sulle condizioni di lavoro dei sistemi di utilizzo dell'AI, dei meccanismi decisionali e di apprendimento automatico<sup>367</sup>. Si insiste su un costante dominio dell'essere umano sulla tecnologia, attraverso l'auspicio di un rafforzamento dei diritti di informazione e consultazione sindacale per quanto attiene alle valutazioni dell'impatto tecnico e sociale dei fenomeni algoritmici, che devono rispettare lo stato di diritto e i diritti fondamentali dei lavoratori<sup>368</sup>. Purtroppo, le tematiche dell'AI e dei rischi sono state trattate in modo non troppo specifico; va detto, tuttavia, che in seguito è entrato in vigore il Regolamento AI che, come anticipato, è intervenuto su alcune di queste materie. Il che comporta un cortocircuito piuttosto grave: se da un lato «si prefigura un potenziamento dell'intelligenza artificiale riconoscendo all'agire dell'uomo l'assoluto controllo ed enfatizzando il miglioramento delle condizioni di sicurezza e della qualità del lavoro», dall'altro, rimane «marginale uno degli argomenti ricorrenti nel programma d'azione di ETUC, quale è il tema della prevenzione dei rischi psicosociali prodotti dal dominio della macchina sull'uomo<sup>369</sup>». È pur vero, infatti, che l'Accordo Quadro 2020 prescrive un uso etico dell'AI, anche a tutela della sfera privata del lavoratore, e che, al contempo, si occupa di ragionare circa gli effetti del controllo della tecnologia sui prestatori di lavoro, alla luce dei rischi insiti soprattutto negli strumenti di controllo e sulle tecnologie utilizzate per rendere la prestazione, per evitare utilizzi illeciti e arbitrari e che possano violare i diritti fondamentali dei lavoratori<sup>370</sup>. Tuttavia, non si intravedono misure concrete per realizzare tali intenti, e che possano imporre una presenza effettiva delle parti sociali nella predisposizione di strumenti *ad hoc*.

---

<sup>366</sup> A. ROTA, *Sull'accordo quadro europeo in tema di digitalizzazione del lavoro*, cit., p. 28.

<sup>367</sup> Cfr. l'Accordo Quadro, cit. p. 11, che specifica quanto segue: «it is essential to explore the design options of using AI or Machine Learning systems for economic success and good working conditions».

<sup>368</sup> Cfr. l'Accordo Quadro, cit. p. 12, che specifica quanto segue: «AI systems should be designed and operated to comply with existing law, including the General Data Protection Regulation (GDPR), guarantee privacy and dignity of the workers».

<sup>369</sup> A. ROTA, *Sull'accordo quadro europeo in tema di digitalizzazione del lavoro*, cit., p. 39-40.

<sup>370</sup> Cfr. l'Accordo Quadro, cit. p. 12, che prevede qualche misura specifica: «enabling workers' representatives to address issues related to data, consent, privacy protection and surveillance. Always linking the collection of data to a concrete and transparent purpose. Data should not be collected or stored simply because it is possible or for an eventual future undefined purpose. Providing workers representatives with facilities and (digital) tools, e.g. digital notice boards, to fulfil their duties in a digital era».

La terza parte è strettamente connessa al processo elaborato dalle parti sociali che prevede una forte responsabilizzazione tanto delle imprese che degli attori collettivi. L'Accordo Quadro 2020 si colloca, infatti, come una pietra miliare nella gestione dei cambiamenti apportati dalla digitalizzazione al mondo del lavoro: non intende, cioè, porsi solo come risposta alla crescente diffusione di tecnologie avanzate nelle imprese, ma, soprattutto, come una precisa strategia per garantire che l'avvento dell'innovazione tecnologica tuteli l'inclusione dei lavoratori nei nuovi contesti aziendali. In particolare, uno degli elementi distintivi dell'Accordo Quadro 2020 è la procedimentalizzazione dei poteri datoriali, con la creazione di procedure strutturate e condivise per l'adozione delle nuove tecnologie, finalizzate a ridurre l'asimmetria informativa e decisionale tra datore di lavoro e lavoratore. Si prescrive, in questo senso, un approccio metodologico per comprendere degli effetti della digitalizzazione, che contempli la professionalità e la formazione dei lavoratori, la dimensione oraria, la conciliazione vita/lavoro, i controlli sulla prestazione e le relazioni di lavoro. Tale approccio si fonda su un processo che prevede cinque specifici step, che verranno di seguito analizzati: (i) l'analisi congiunta sui rischi e sulle potenzialità della digitalizzazione, per comprenderne impatto e potenzialità per lavoratori e imprese; (ii) la mappatura delle opportunità e delle sfide della digitalizzazione; (iii) l'adozione condivisa di strategie dirette a governare la transizione digitale; (iv) la predisposizione di azioni concrete per verificare le soluzioni previste, definendo le priorità e le tempistiche di intervento, chiarendo ruoli e responsabilità, accompagnando e supportando le misure adottate; (v) la promozione di un monitoraggio e di un controllo costanti sulle misure messe in pratica.

Si tratta di cinque fasi essenziali, che stabiliscono un *iter* congiunto e partecipato nella gestione della trasformazione digitale. La prima, denominata «*Joint exploration/preparation/underpinning*», sottolinea l'importanza di una fase preliminare di analisi e preparazione congiunta, in cui le parti sociali sono chiamate a collaborare per esplorare insieme i potenziali cambiamenti derivanti dalla digitalizzazione del lavoro. L'Accordo Quadro 2020 evidenzia come tale analisi consenta di valutare preventivamente le implicazioni e i possibili rischi per l'occupazione e le competenze<sup>371</sup>: in questo modo, anche attraverso una maggiore condivisione delle informazioni, si favorisce la costruzione di un approccio partecipativo dell'organizzazione aziendale delle imprese, che aumenta, al contempo, la consapevolezza dei lavoratori sui rischi connessi all'attività lavorativa.

---

<sup>371</sup> Così recita l'Accordo Quadro: «*The first stage, 'Joint exploration/preparation/underpinning,' is about exploring, raising awareness and creating the right support base and climate of trust to be able to openly discuss the opportunities and challenges/risks of digitalisation, their impact at the workplace and about the possible actions and solutions*».

Successivamente, si procede con la «*Joint mapping/regular assessment/analysis*», che richiede una attenta mappatura e valutazione regolare degli effetti della digitalizzazione sul contesto aziendale. Tale fase permette alle parti sociali di avere una visione chiara e aggiornata dei cambiamenti in atto e delle competenze richieste per affrontare le nuove sfide dell'innovazione: l'analisi deve essere il più possibile condivisa, fondata su dati concreti, in modo da pianificare contromisure adeguate. Il che comporta una valutazione continua e aggiornata per adeguare le competenze dei lavoratori e favorire una maggiore occupabilità nel tempo<sup>372</sup>.

Nella terza fase («*Joint overview of situation and adoption of strategies for digital transformation*»<sup>373</sup>), che si pone al termine della fase preliminare di analisi e di mappatura dei rischi, si cominciano a predisporre le contromisure rispetto all'impatto dei rischi emersi nel corso delle valutazioni precedenti. Le parti sociali sono, dunque, chiamate a definire insieme una strategia per la trasformazione digitale, orientata a bilanciare gli interessi aziendali con la tutela dei diritti dei lavoratori. Tale approccio consente di adottare una visione di lungo periodo, anche grazie all'aggiornamento costante dei lavoratori, che realizzi una strategia condivisa di trasformazione digitale, negoziata e pianificata tra le parti: in questo senso, diventa fondamentale la predisposizione di percorsi di formazione continua delle competenze dei lavoratori, che sappia rispondere alle sfide e alle esigenze poste dalla digitalizzazione.

L'Accordo Quadro 2020 prevede, poi, l'adozione di misure concrete per affrontare le sfide del lavoro del futuro («*Adoption of appropriate measures/actions*»). Si suggeriscono strumenti specifici, come gli investimenti nella formazione continua, politiche di aggiornamento delle competenze, l'introduzione di nuove tecnologie rispettose dei diritti dei lavoratori e che evitino discriminazioni, fino alla definizione chiara dei ruoli del datore di lavoro, dei lavoratori e dei propri rappresentanti nella predisposizione di tali azioni positive<sup>374</sup>. Si tratta, dunque, di una fase decisiva e delicata, in quanto impone alle parti sociali – responsabilizzandole – a tradurre in azioni tangibili i principi e gli obiettivi definiti.

---

<sup>372</sup> Così recita l'Accordo Quadro: «*The second stage, 'Joint mapping/regular assessment/analysis,' is a mapping exercise looking into the topic areas in terms of benefits and opportunities (how successful integration of digital technology can benefit the workers and the enterprise) and in terms of challenges/ risks. Possible measures and actions are also identified at this stage. SMEs may need external advice/support.*».

<sup>373</sup> Così recita l'Accordo Quadro: «*The third stage, 'Joint overview of situation and adoption of strategies for digital transformation,' is the result of the above steps. It is about having a basic understanding of the opportunities and challenges/ risks, the different elements and their interrelationships, as well as agreeing on digital strategies setting goals for the enterprise going forward.*».

<sup>374</sup> Così recita l'Accordo Quadro: «*The fourth stage, 'Adoption of appropriate measures/actions,' is based on the joint overview of the situation. It includes: the possibility for a testing / piloting of the envisaged solutions; priority setting; timing, implementation in sequential time-bound phases;*».

Non è, però, sufficiente la predisposizione di azioni tangibili. Serve, infatti, monitorarne l'attuazione e l'efficacia in relazione ai rischi e alle opportunità della digitalizzazione. Si richiede, dunque, alle parti sociali e al datore di lavoro nell'ultima e quinta fase («*Regular joint monitoring / follow-up, learning, evaluation*») un monitoraggio congiunto e regolare delle misure adottate, finalizzato a valutare gli effetti delle azioni intraprese e a favorire un apprendimento continuo<sup>375</sup>, anche per comprendere se ne servano delle nuove. Questa fase consente alle parti di adattare la strategia *in itinere*, garantendo che essa rimanga efficace e che risponda ai cambiamenti nel contesto digitale. Il monitoraggio congiunto rappresenta anche uno strumento essenziale per mantenere il dialogo sociale il più possibile attivo, permettendo alle parti sociali di intervenire rapidamente in caso di criticità. È, perciò, evidente quanto l'Accordo Quadro 2020 rappresenti un modello di *governance* partecipativa nell'ambito dell'innovazione tecnologica applicata al lavoro: il che consente di proceduralizzare i poteri del datore di lavoro su tale materia, per costruire un contesto in cui il cambiamento tecnologico diventa un'opportunità di crescita e sviluppo professionale, anziché rappresentare una minaccia per l'occupazione e le condizioni di lavoro. Tale processo si configura così come una guida importante per politiche nazionali, e soprattutto aziendali.

Diverse sono le considerazioni che possono ulteriormente trarsi dalla lettura attenta dell'Accordo Quadro 2020, che, come anzidetto, inserendosi nell'alveo dell'art 155 del TFUE, evidentemente intende valorizzare in maniera ancora più forte il dibattito sociale: esso, dunque, non va limitato al solo ambito nazionale, ma deve rappresentare una interessante spunto per promuovere l'approccio concertativo a tutti i livelli, in modo da rispondere al meglio alle sfide poste dall'innovazione tecnologica alle relazioni di lavoro. Per tale ragione occorre insistere per valorizzare una contrattazione collettiva aziendale che sia anche transnazionale, che riguardi cioè lavoratori che operano in luoghi e paesi differenti, e dunque assoggettati a diversi ordinamenti giuridici, sì da prevedere regole armonizzate e procedimenti concertati dalle parti sociali, che meglio si adeguino alle esigenze poste dalla digitalizzazione del lavoro anche alla luce dell'evoluzione del concetto di unità produttiva digitale.

---

*clarifying/ defining the roles and responsibilities of management and workers and their representatives; resources; accompanying measures such as (expert) support, monitoring, etc.*

<sup>375</sup> Così recita l'Accordo Quadro: «*The fifth stage. 'Regular joint monitoring / follow-up, learning, evaluation.' is where we come full circle to a joint assessment of the effectiveness of the actions and discussion on whether further analysis, awareness-raising, underpinning or actions are necessary.*».

Tuttavia, la Direttiva Piattaforme non sembra esporsi efficacemente su questi aspetti. Piuttosto, si percepisce quasi una sottovalutazione del problema in questo senso, da parte delle istituzioni europee che non hanno previsto disposizioni vincolanti a sostegno del dialogo sociale, che risulta piuttosto debole. Ciò fa emergere una evidente difficoltà per le organizzazioni sindacali di allargare il proprio ambito di rappresentanza e impegno nei confronti di quelle realtà che, probabilmente, necessitano di maggiore sostegno, come i lavoratori autonomi, i lavoratori delle piattaforme e coloro che esercitano la propria attività in contesti aziendali/unità produttive di minori dimensioni. Innovare le proprie strategie in linea con le nuove sfide del mondo del lavoro implica anche l'ingresso in territori sconosciuti<sup>376</sup>: il che è ancora più evidente se si considera che l'innovazione tecnologica – oltre che la transizione energetica, con evidenti riflessi anche sul mondo del lavoro – comporta sì l'adeguamento delle competenze, ma impone altresì una capacità di revisione delle categorie tradizionali a cui si è sempre stati abituati. Non è un caso che alcune realtà aziendali particolarmente illuminate stiano affrontando le sfide delle transizioni in corso attraverso gli strumenti del dialogo sociale, elaborando una contrattazione collettiva particolarmente efficace anche sul tema ambientale<sup>377</sup>.

Un sostegno efficace al dialogo sociale nei nuovi contesti lavorativi richiede, dunque, misure più specifiche: serve intervenire, in particolare, negli ambiti più critici dei lavoratori, avendo cura del loro benessere (non solo lavorativo), disciplinando le modalità di svolgimento del lavoro nelle nuove realtà produttive caratterizzate dal connubio tra uomo e meccanismi di intelligenza artificiale, e occorre ragionare, altresì, sui settori direttamente interessati dalla transizione ecologica, attraverso un'azione che sappia rivolgersi alle categorie finora trascurate. Ancora una volta, dunque, la sfida digitale può costituire un'opportunità per un concreto rilancio della contrattazione collettiva, che sappia promuovere condizioni di vita e professionali adeguate per i lavoratori<sup>378</sup>, anche superando le difficoltà di adattamento alle nuove realtà tecnologiche<sup>379</sup>. Ciò in quanto il dialogo sociale, anche nelle realtà aziendali, è capace di proporre, sperimentare e monitorare soluzioni strategiche e innovative anche nelle materie più moderne.

---

<sup>376</sup> Cfr. T. TREU, *Social dialogue in a Time of Societal Transformation*, cit.: «*Innovating their strategies in line with the new challenges also implies entering unknown territories*».

<sup>377</sup> Solo a titolo esemplificativo, si citano i CCAL Barilla 2023, Lactalis 2023, Coca Cola 2023, Salumifici Granterre 2023, Bormioli 2021, Chiesi Farmaceutici 2020.

<sup>378</sup> A. ROTA, *Sull'accordo quadro europeo in tema di digitalizzazione del lavoro*, cit., p. 46.

<sup>379</sup> Sul punto si sottolinea l'esempio del lavoro agile rispetto al quale da più parti si è proposto di superare la regolazione fondata sull'accordo individuale a vantaggio dell'autonomia collettiva; cfr. M. BROLLO, *Lavoro e "mondo digitale". Verso il lavoro "anytime, anywhere"*, in *Giurista della contemporaneità*, Giappichelli, 2018, p. 919-925.

Lo spazio, quindi, per gli attori collettivi c'è e va preso, in una condivisione di processi e obiettivi col datore di lavoro. La contrattazione collettiva, in quanto luogo cardine di regolazione delle condizioni di lavoro e dei meccanismi per favorire l'occupazione, è lo strumento che le parti sociali devono utilizzare intervenendo tempestivamente per intercettare i cambiamenti nel mondo del lavoro e consentire l'introduzione di nuovi strumenti di tutela.

### **3. La procedimentalizzazione dei poteri datoriali. Cenni su trasferimento d'azienda, licenziamento collettivo e Testo unico sulla rappresentanza**

Nel cap. III, par. 5, sono stati sollevati dubbi circa la recente estensione, da parte della giurisprudenza, ai lavoratori delle piattaforme dell'integrale disciplina del lavoro subordinato. In particolare, ci si riferisce ad alcune sentenze con cui il Tribunale del lavoro di Milano ha imposto l'assoggettamento dei lavoratori di piattaforme di *food delivery* alle procedure di informazione e consultazione collegate alla disciplina anti-delocalizzazione e del licenziamento collettivo<sup>380</sup>. Ciò in quanto tali discipline, più di altre, si fondano sul concetto che – a questo punto della ricerca – possiamo ritenere superabile di unità produttiva, e che, pertanto, mal si adattano alle particolari modalità di svolgimento della prestazione di lavoro nell'ambito delle piattaforme digitali.

La trasformazione digitale e l'evoluzione delle piattaforme di lavoro richiedono, dunque, un aggiornamento normativo sul concetto di *unità produttiva*. Questo adeguamento è essenziale per garantire la corretta applicazione degli obblighi procedurali previsti dalla l. 23 luglio 1991, n. 223 sui licenziamenti collettivi<sup>381</sup> e dall'art. 2112 c.c. sui trasferimenti d'azienda<sup>382</sup>. In questo senso, l'unità produttiva digitale

---

<sup>380</sup> Trib. Milano, giud. Pазienza, decreto 28 settembre 2023, n. 6979, confermata da Trib. Milano, giud. Atanasio, 11 marzo-27 giugno 2024, n. 1263.

<sup>381</sup> Cfr. R. STAIANO, *Licenziamento collettivo tra L. 223/1991 e Riforma Fornero*, in *Circolare del Lavoro*, 2012, 9; M.C. MATTIOLI, *Profili di trasparenza nella comunicazione di avvio procedura*, in *Diritto delle Relazioni Industriali*, 2017, 3; C. TREU, *Il ruolo della rappresentanza sindacale nelle crisi aziendali*, in *Lavoro e Diritto*, 2020, 20; P. CENDON, *Commentario sulla disciplina del licenziamento collettivo*, Giuffrè, 2021; A. PERULLI, *Crisi d'impresa e gestione del personale eccedente*, Cedam, 2021; V. FERRANTE, *Il licenziamento collettivo nell'ordinamento italiano ed europeo*, Cedam, 2020; G. AVALLONE, *Disciplina e applicazione della L. 223/1991*, FrancoAngeli, 2023.

<sup>382</sup> Cfr. L. IMBERTI, *Trasferimento d'azienda in crisi e possibili deroghe all'art. 2112 c.c.*, in *Lavoro Diritti Europa*, 2023, 3; A. NICOLOSI, *Il lavoro esternalizzato e la configurazione del ramo di azienda*, in *Rivista Labor*, 2021; R. BELLÈ, *Trasferimento di azienda in esercizio provvisorio fallimentare e derogabilità delle tutele eurolunitarie*, in *Lavoro Diritti Europa*, 2023, 3; R. ROMEI, *Il rapporto di lavoro nel trasferimento dell'azienda – Art. 2112*, in *Il Codice Civile: Commentario fondato da P. Schlesinger*, Giuffrè, 2021; G. SANTORO

rappresenta una sfida sia per la dottrina giuslavoristica sia per la giurisprudenza, in quanto necessita di essere configurata nel rispetto di principi consolidati, pur rispondendo alle esigenze della nuova economia del lavoro digitale. Il concetto tradizionale di unità produttiva è storicamente radicato nella fisicità degli spazi e nella centralità di una struttura organizzativa tangibile. Tuttavia, con l'avvento delle piattaforme digitali, questa concezione necessita di una revisione. L'unità produttiva non può essere definita esclusivamente in termini di localizzazione fisica, ma deve includere anche elementi funzionali e telematici, come l'utilizzo di sistemi algoritmici per la gestione del personale. La Corte di Giustizia Europea, nel caso *Rygaard v. Stroitelstvo Bulgaria* (C-13/95), ha stabilito che un'unità produttiva può essere configurata anche come un'entità immateriale, purché dotata di autonomia organizzativa e funzionale. Questa interpretazione si riflette anche nel contesto italiano, dove la giurisprudenza ha riconosciuto che la digitalizzazione non elimina la possibilità di definire l'unità produttiva come un'entità organizzata, seppur priva di fisicità. L'autonomia funzionale non è necessariamente legata alla presenza di spazi fisici, ma alla capacità di un gruppo di lavoratori di operare in modo indipendente rispetto ai fini generali dell'impresa.

Resta il fatto che la modifica dell'art. 35 Stat. Lav. non dovrebbe limitarsi alla comprensione che l'unità produttiva possa essere anche digitale, ma è probabile (e, forse, necessario) imporre un ripensamento delle norme che orbitano intorno al concetto di unità produttiva. Torniamo al nostro esempio della piattaforma con lavoratori che, dislocati in vari Paesi (differenti da quello della sede della piattaforma digitale), sono collegati e svolgono mansioni di *data entry* per contabilità ciascuno nella propria abitazione, lavorando – alcuni di essi – per diverse piattaforme. Vengono da porsi altri due quesiti: (i) la piattaforma datrice di lavoro potrebbe, in ipotesi, procedere a un licenziamento collettivo di sei di quei lavoratori, considerando quell'insieme di addetti, connessi a un medesimo *server* e gestiti tramite sistemi algoritmici, come unità produttiva autonoma e indipendente («sotto il profilo funzionale e finalistico»), e cioè non come un'articolazione strumentale «rispetto ai generali fini dell'impresa»? (ii) Sempre la medesima piattaforma potrebbe procedere a un trasferimento di quel *business* costituito da quei lavoratori che si occupano di *data entry*, considerando questo business alla stregua di un ramo d'azienda ex art. 2112 c.c., e, pertanto, come una «articolazione funzionalmente autonoma di un'attività economica organizzata, identificata come tale dal cedente e dal cessionario al momento del suo trasferimento»?

---

PASSARELLI, *Il trasferimento di azienda*, in *Diritto e Processo del Lavoro e della Previdenza Sociale*, Utet, 2020; R. BELLÈ, *Trasferimento d'azienda in crisi*, in *Foro Italiano*, 2020.

Va detto che i consolidati orientamenti giurisprudenziali, nazionali e europei, individuano anche l'unità produttiva non necessariamente intrisa di materialità: è possibile, infatti, considerare una «attività economica» tale da poter essere oggetto di trasferimento d'azienda, «anche i soli lavoratori, che per essere stati addetti ad un ramo dell'impresa e per avere acquisito un complesso di nozioni e di esperienze, siano capaci di svolgere autonomamente... le proprie funzioni anche presso il nuovo datore di lavoro<sup>383</sup>».

Non mancano, tuttavia, visioni opposte, che insistono sul fatto che «nella elaborazione giurisprudenziale la nozione di unità produttiva è stata individuata con una certa rigidità di requisiti. Si è infatti ritenuto che costituisca unità produttiva non una qualsiasi articolazione dell'impresa, ma solo quell'articolazione che sia munita di autonomia tanto di tipo strutturale... quanto di tipo finalistico e produttivo... In tal modo, si è arrivati a configurarla come articolazione idonea a spiegare l'attività dell'impresa o di una frazione ben distinta del processo produttivo: insomma, un'entità che di per sé potrebbe separatamente qualificarsi come impresa<sup>384</sup>».

Ad ogni modo, se le risposte alle due domande di cui sopra possono essere entrambe affermative, allora a tali unità produttive (oggetto di un licenziamento collettivo o di un trasferimento di ramo) dovranno applicarsi gli obblighi procedimentali (comunicazione alle rappresentanze sindacali/esame congiunto/eventuale accordo sindacale) che il legislatore impone al datore di lavoro nei casi di licenziamento collettivo (artt. 4-24, l. 23 luglio 1991, n. 223) e di trasferimento d'azienda o di parte di esse (art. 47, l. 29 dicembre 1990, n. 428). Con ciò avvalorando la tesi che non ci può essere unità produttiva, anche digitale, senza possibilità di esercizio – individuale e/o collettivo – dei diritti sindacali (non solo quelli di cui al Titolo III dello Statuto dei Lavoratori). I diritti sindacali sono immanenti al concetto di unità produttiva, da cui discendono, dunque, anche le garanzie procedimentali in caso di licenziamento collettivo/trasferimento d'azienda, al verificarsi ovviamente dei requisiti normativi e di quelli frutto dell'elaborazione giurisprudenziale in materia. Un principio fondamentale del diritto del lavoro è che i diritti sindacali non possono essere subordinati a vincoli strutturali che ne limitino l'esercizio. In questo senso, «la transizione digitale del lavoro non può giustificare una regressione dei diritti collettivi, i quali devono adattarsi, ma non essere compressi<sup>385</sup>». Le piattaforme digitali, spesso composte da lavoratori geograficamente dispersi, pongono ostacoli pratici alla rappresentanza collettiva. Tuttavia, secondo un'interpretazione evolutiva

---

<sup>383</sup> Cfr. Cass. 23 luglio 2002, n. 10761.

<sup>384</sup> PASSARELLI, *Il trasferimento di azienda*, in *Diritto e Processo del Lavoro e della Previdenza Sociale*, Utet, 2020; R. BELLÈ, *Trasferimento d'azienda in crisi*, cit.

<sup>385</sup> G. GUIGLIA, *Il ruolo del comitato europeo dei diritti sociali al tempo della crisi economica*, in *Rivista Associazione Italiana dei Costituzionalisti*, 2016, 2.

dello Statuto dei Lavoratori, il concetto di unità produttiva deve essere ampliato per includere strutture non tradizionali. Esempificativo sono i casi delle piattaforme digitali descritte nel cap. IV, par. 1, i cui lavoratori sono distribuiti in diversi Stati e collegati tramite algoritmi di gestione. In questo contesto, l'esercizio dei diritti sindacali richiede una reinterpretazione della nozione di unità produttiva.

La normativa sui licenziamenti collettivi si basa, infatti, sul presupposto che l'unità produttiva sia identificabile in modo chiaro. Tuttavia, nel caso delle piattaforme digitali, la definizione di questa identità può risultare più complessa. Le unità produttive digitali, pur frammentate geograficamente, possono essere trattate come un'entità unica ai fini dei licenziamenti collettivi, purché vi sia un legame funzionale tra i lavoratori e la piattaforma. Un esempio concreto riguarda i lavoratori di una piattaforma che operano da remoto in diversi Paesi. L'applicazione delle norme sui licenziamenti collettivi richiede che questi siano trattati come un'unità produttiva autonoma solo se esiste una struttura organizzativa chiara e centralizzata, gestita dalla piattaforma stessa.

L'art. 2112 c.c., nel disciplinare il trasferimento di ramo d'azienda, pone come requisito essenziale l'autonomia funzionale del ramo trasferito. Nel contesto digitale, questo concetto è stato interpretato alla luce delle peculiarità delle piattaforme. Il che porta a comprendere come un ramo d'azienda possa anche essere costituito da un insieme di lavoratori digitali, purché questi siano organizzati in modo tale da costituire un'entità autonoma sotto il profilo economico e gestionale.

La giurisprudenza ha avuto un ruolo cruciale nell'estendere il concetto di unità produttiva al contesto digitale. La sentenza della Corte di Giustizia Europea nel caso *Suzen* (C-13/95) ha rappresentato un punto di svolta, affermando che il trasferimento di ramo d'azienda può includere unità immateriali purché sia preservata la funzionalità economica. Il che determina che un ramo d'azienda digitale può essere trasferito *ex art. 2112 c.c.*, purché i lavoratori coinvolti operino in modo coordinato e siano identificabili come un'entità autonoma. Tale interpretazione impone di valutare attentamente le peculiarità del lavoro digitale nell'applicazione delle norme tradizionali. L'utilizzo di algoritmi nella gestione del personale introduce, infatti, ulteriori complessità nella disciplina dei licenziamenti collettivi.

Il Testo Unico sulla Rappresentanza del 2014<sup>386</sup> pone diverse sfide quando applicato alle realtà digitali. In particolare, il requisito di una soglia minima di 15 dipendenti per il riconoscimento dei diritti sindacali può escludere molte unità produttive digitali. La necessità di aggiornare i parametri di rappresentanza sindacale è evidente, soprattutto considerando l'eterogeneità delle nuove forme di lavoro digitale, che spesso operano con unità produttive piccole o disperse. Un altro problema riguarda il calcolo dei lavoratori part-time e a tempo determinato, che possono essere sottostimati nel contesto digitale, rendendo ancora più urgente una revisione normativa. Infatti, l'imposizione di soglie quantitative tradizionali rischia di escludere dall'applicazione delle norme collettive una parte significativa della forza lavoro digitale, con conseguenze negative sulla tutela dei diritti fondamentali. Serve, piuttosto, adottare criteri più flessibili per calcolare i dipendenti, includendo anche collaboratori occasionali o lavoratori su piattaforma.

La revisione del Testo Unico potrebbe includere: (i) l'eliminazione della soglia minima di dipendenti per il riconoscimento dei diritti collettivi; (ii) l'introduzione di calcoli proporzionali per lavoratori part-time e collaboratori digitali; (iii) un riconoscimento esplicito dei diritti sindacali per i lavoratori su piattaforma. Tali modifiche garantirebbero una maggiore inclusività, allineando il diritto del lavoro italiano agli standard europei.

La rilettura del Testo Unico sulla Rappresentanza del 10 gennaio 2014, dunque, dovrebbe riguardare i riferimenti che potrebbero limitare i diritti sindacali nelle unità produttive digitali, come la necessità che l'unità abbia «*più di quindici dipendenti*» per l'esercizio dei diritti collettivi (che escluderebbe, dunque, le i frammentati luoghi di lavoro nelle imprese digitali), o, ancora, i calcoli per computare i lavoratori «*con contratto di lavoro a part time*» o «*con contratto a tempo determinato*», forme contrattuali probabilmente troppo rigide per inquadrare i nuovi lavori tramite piattaforma.

L'analisi evidenzia come il concetto di unità produttiva digitale richieda un profondo ripensamento normativo e giurisprudenziale. Le tutele previste dalla l. 23 luglio 1991, n. 223 e dall'art. 2112 c.c. devono essere applicate anche alle realtà digitali, garantendo i diritti sindacali e le garanzie procedurali anche in assenza di una struttura fisica tradizionale. Ciò in quanto il futuro della regolamentazione del lavoro passa

---

<sup>386</sup> Cfr. A. DI STASI, *Il Testo Unico sulla rappresentanza del 10 gennaio 2014 stipulato tra Confindustria e Cgil, Cisl e Uil. Una riflessione critica*, in *Rivista Giuridica del Lavoro e della Previdenza Sociale*, 2014, 3; F. CARINCI, *Adelante Pedro, con juicio: dall'accordo interconfederale 28 giugno 2011 al Protocollo d'intesa 31 maggio 2013*, in *Giornale di diritto del lavoro e di relazioni industriali*, 2013; F. LUNARDON, M. BARBIERI, *Analisi comparativa della rappresentatività sindacale in Italia e all'estero*, in *Il Diritto del Lavoro*, 2014.

inevitabilmente dalla capacità del legislatore di riconoscere e tutelare le nuove forme di organizzazione digitale, senza sacrificare i diritti fondamentali dei lavoratori.

#### **4. Orizzonti e spunti futuri. Perché non serve una nuova disciplina su gestione algoritmica, telelavoro e diritto alla disconnessione**

L'analisi condotta pone come un dato immanente al diritto del lavoro attuale la rivoluzione tecnologica, con tutte le conseguenze sui rapporti di lavoro, sull'organizzazione aziendale e sulle modalità di svolgimento delle mansioni già descritte. La Direttiva Piattaforme ha, in parte, imposto di ragionare sulle problematiche legate alla qualificazione dei nuovi modi di esercitare le attività lavorative, alla luce della digitalizzazione del lavoro (cfr. cap III, par. 5). Non solo: la disciplina europea è intervenuta con norme che incidono sulla rappresentanza sindacale nei nuovi luoghi di lavoro, e che, da un lato, disciplinano i rischi e le potenzialità della gestione algoritmica dei rapporti di lavoro, e, dall'altro, favoriscono la trasparenza a vantaggio dei lavoratori delle piattaforme. Sul punto, peraltro, si è tentato di proporre una interpretazione estensiva dell'ambito di applicazione delle piattaforme, che in parte superasse i rigidi formalismi terminologici della Direttiva Piattaforme (cfr. cap IV, par. 3).

Ci si è, altresì, spinti a ragionare sulla futura attuazione della regolamentazione europea. Il che pone una serie di questioni, alla luce dei diversi tessuti normativi nei vari Stati membri. In ambito italiano, se l'Art. 2 – all'esito dell'evoluzione giurisprudenziale sul punto – consente di agevolmente recepire la Direttiva Piattaforme nell'ambito della *misclassification*, con la piena estensione dei diritti dei lavoratori subordinati ai *platform workers*, occorre, invece, un coordinamento più efficace in materia di diritti sindacali (in relazione alle norme dello Statuto dei lavoratori) e rispetto all'art. 1**bis**, d.lgs. 26 maggio 1997, n. 152. Tutto questo andrà, poi, ulteriormente coordinato con la disciplina del Regolamento AI che, come anzidetto, ha evidenti riflessi sulla gestione algoritmica dei rapporti di lavoro e sulla trasparenza dei sistemi decisionali e di monitoraggio automatizzati.

Da un altro verso, a seguito della pubblicazione in gazzetta ufficiale europea dei due corposi testi normativi, vi è chi sostiene la necessità di ulteriormente valorizzare i recenti successi dell'Unione Europea nella disciplina dell'intelligenza artificiale applicata al lavoro mediante nuove regolamentazioni che, partendo dall'influenza sui rapporti di lavoro determinata dall'innovazione tecnologica, nuovamente intervengano a

disciplinare le tematiche della gestione algoritmica e del diritto alla disconnessione<sup>387</sup>. Tale spinta deriva anche dalla *Mission Letter* della Presidente della Commissione Europea che ha invitato la commissaria europea Roxana Mînzatu a concentrarsi sull’impatto della digitalizzazione nel mondo del lavoro, in particolare con un’iniziativa sulla gestione algoritmica e sul diritto alla disconnessione<sup>388</sup>.

Questa esigenza, che nasce soprattutto dalla citata dottrina, si fonda sulla asserita necessità di ulteriormente regolamentare il lavoro tramite piattaforma digitale, con riguardo ai rischi che il processo decisionale automatizzato sui rapporti di lavoro può portare alle condizioni di lavoro dei soggetti coinvolti. Se, da un lato, si ritiene un successo l’opera delle istituzioni europee di aver definito il primo quadro al mondo per la regolamentazione del lavoro digitale e sulla tutela dei lavoratori dalle conseguenze dell’applicazione indiscriminata dell’intelligenza artificiale ai meccanismi decisionali e di controllo, dall’altro sono evidenziate alcune apparenti lacune che dovrebbero indurre l’Unione europea a emanare una nuova direttiva sulla gestione algoritmica, che includa, tra i vari aspetti, divieti di pratiche particolarmente dannose, obblighi di trasparenza, e ulteriori diritti di informazione e consultazione per i rappresentanti dei lavoratori<sup>389</sup>.

Si ritiene di non condividere tale esigenza. E ciò non solo per una generale allergia all’ipertrofia legislativa, quanto piuttosto per una serie di motivazioni giuridiche che portano a considerare già sufficienti le norme da poco entrate in vigore, e che dovrebbero, piuttosto, impegnare gli studiosi a valutarne più attentamente l’attuazione nei singoli ordinamenti nazionali. Si è già detto, anzitutto, dell’ambito di applicazione assai esteso della Direttiva Piattaforme, che ricomprende tutti i lavoratori (subordinati e autonomi) rientranti nella quadripartizione di tipi di piattaforme di lavoro (e, pertanto, non solo il fenomeno del *food delivery*). L’allargamento dell’ambito di applicazione soggettivo della Direttiva Piattaforme comporta l’estensione delle tutele anche oltre l’ambito della subordinazione. L’analisi contenuta nel cap. IV, par. 3, infatti, ha sottolineato la genericità di alcune formulazioni terminologiche della Direttiva Piattaforme (la quale usa indifferentemente espressioni quali «*persone che svolgono un lavoro mediante piattaforme digitali ... lavoratori delle piattaforme ... rapporto di lavoro*»), che – a parere di chi scrive – sono volute in quanto, anziché condurre a

---

<sup>387</sup> In particolare, J. A. PRASSL et al., *Open Letter: Algorithmic Management and the Future of Work in Europe*, in *Social Europe*, 4 novembre 2024.

<sup>388</sup> U. VON DER LEYEN, *Mission Letter*, 17 settembre 2024: «*I would also like you to focus on the impact of digitalisation in the world of work. This should notably include an initiative on algorithmic management. You will also propose to introduce a right to disconnect*».

<sup>389</sup> Ancora, J. A. PRASSL et al., *Open Letter: Algorithmic Management and the Future of Work in Europe*, cit.: «*the Union should enact a Directive on Algorithmic Management, including prohibitions of particularly harmful practices; transparency obligations; rights to challenge, monitor, and rectify automated decision-making at work; and information and consultation rights for worker representatives*».

una bipartizione di tutele (subordinati vs autonomi), mirano, invece, a estendere le tutele a tutti i soggetti che svolgono una attività lavorativa a favore di una piattaforma – siano essi lavoratori subordinati, autonomi, o che abbiano un rapporto di tipo commerciale con la piattaforma di lavoro. Ciò vale a maggior ragione se si considera, da un lato, l'assenza di una definizione europea univoca di lavoratore subordinato (v. *supra* cap. II, par. 5), e, dall'altro, le modifiche alle norme che riguardano i problemi qualificatori del lavoratore delle piattaforme, che hanno portato (a dispetto delle precedenti formulazioni del testo europeo) a una norma (l'art. 5) priva di criteri specifici per identificare la subordinazione. Il che comporta l'applicazione delle tutele previste dalla Direttiva a tutti coloro che lavorino a favore di qualunque tipologia di piattaforma digitale di lavoro, ossia non solo le imprese la cui attività è integralmente realizzata tramite piattaforma digitale, ma anche quelle che utilizzano la piattaforma per l'organizzazione aziendale. Una tale estensione di tutele, dunque, costituisce già un risultato decisivo rispetto agli obiettivi che le istituzioni europee si erano poste a dicembre 2021, e che evidente attenua la necessità di intervenire ulteriormente su tali materie, senza peraltro monitorare l'attuazione della Direttiva Piattaforme che, intervenendo sui sistemi decisionali o di monitoraggio automatizzati, rende fondamentale il coordinamento con il Regolamento AI.

Strettamente connessa all'ampia estensione delle corpose tutele approntate vi è poi la questione della *misclassification*, di cui al Capo II («*Situazione occupazionale*») della Direttiva Piattaforme. In base all'art. 5 («*Presunzione legale*»), spetterà agli Stati membri – «*conformemente al diritto nazionale, ai contratti collettivi o alle prassi in vigore negli Stati membri, tenuto conto della giurisprudenza della Corte di giustizia*» – stabilire i fatti che indicano «*un potere di controllo o direzione*» da parte delle piattaforme necessari per attivare la presunzione di rapporto subordinato. Il concetto di controllo o direzione strizza evidentemente l'occhio alla soluzione, che il legislatore italiano nel 2015 aveva individuato, per estendere le tutele del lavoro subordinato a quelle forme di collaborazioni prevalentemente personali ed etero-organizzate dal datore di lavoro/committente: la scissione tra fattispecie ed effetti attuata dall'Art. 2, infatti, ha già consentito l'applicazione delle tutele del lavoro subordinato ai lavoratori delle piattaforme, come confermato da giurisprudenza sui *riders* (cfr. *supra* cap. III, par. 5). Da questo punto di vista, dunque, l'Art. 2, anticipando la Direttiva Piattaforme, in un certo senso semplifica il lavoro del legislatore (quantomeno italiano) nell'opera di recepimento del testo europeo, dimostrando nuovamente l'inutilità di una ulteriore disciplina sul punto.

Va, inoltre, precisato – a dispetto delle istanze volte alla produzione di ulteriori testi normativi – che la Direttiva Piattaforme (come ampiamente e diffusamente analizzato in precedenza, cfr. cap IV, par. 3) contiene diverse disposizioni volte ad aumentare gli obblighi informativi nei confronti delle piattaforme,

elevando la trasparenza (anche dei meccanismi algoritmici alla base delle piattaforme digitali) a elemento fondamentale per riequilibrare la gestione dei rapporti di lavoro digitali. L'analisi condotta sui capi III («*Gestione algoritmica*») e IV («*Trasparenza del lavoro mediante piattaforme digitali*») della Direttiva Piattaforme, pur con le perplessità espresse su alcune norme, ha portato a ragionare sui temi del *management* algoritmico e sulle diverse misure di protezione dei lavoratori presenti, anche con alcune garanzie approntate agli attori collettivi. Il che dimostra come la Direttiva Piattaforme già si occupa dei temi, quali «*la trasparenza, l'equità, la sorveglianza umana, la sicurezza e la responsabilità nella gestione algoritmica del lavoro mediante piattaforme*» (art. 1.1, lett. b), di cui, invece, si auspica un nuovo intervento normativo; e, peraltro, tali aspetti dovranno coordinarsi, altresì, con le norme del Regolamento AI, che, regolando disposizioni armonizzate sull'intelligenza artificiale, inevitabilmente interviene a favore dei lavoratori digitali e sostiene la contrattazione collettiva in materia (art. 2, co. 11, Regolamento AI).

A tal proposito, piuttosto che pretendere un ulteriore testo normativo, sarebbe opportuno incentivare una gestione a livello contrattuale e aziendale tanto delle vicende legate alla gestione algoritmica dei rapporti di lavoro, che del diritto alla disconnessione. Sul punto, si è già detto come la Direttiva Piattaforme, all'art. 25 («*Promozione della contrattazione collettiva nel lavoro mediante piattaforme digitali*») all'art. 28 («*Contratti collettivi e norme specifiche sul trattamento dei dati personali*»), veda nel contratto collettivo uno strumento «*per garantire la protezione dei diritti e delle libertà con riguardo al trattamento dei dati personali delle persone che svolgono un lavoro mediante piattaforme digitali*», attribuendo, dunque, alle parti sociali un ruolo importante in queste materie. Si insiste, pertanto, nella valorizzazione della rappresentanza collettiva, finalizzata alla migliore salvaguardia delle condizioni dei lavoratori delle piattaforme; e tale rafforzamento della gestione concertata degli aspetti legati alla digitalizzazione del mondo del lavoro può e deve cominciare dal recepimento nei vari ordinamenti sindacali dell'Accordo Quadro 2020 (cfr. *supra* cap. V, par. 2) e dall'incremento di accordi collettivi anche a livello aziendale sulle tematiche sia del diritto alla disconnessione (più frequenti) che dell'intelligenza artificiale applicata al lavoro, poiché meglio di un testo di legge i contratti collettivi aziendali possono sciogliere quei nodi che si manifestano a livello di singola unità produttiva.

La descritta valorizzazione della contrattazione collettiva è particolarmente evidente nell'ambito del diritto alla disconnessione dagli strumenti digitali di lavoro<sup>390</sup>, a cui si sono già dedicati diversi contratti collettivi

---

<sup>390</sup> Cfr. alcuni recenti scritti sul diritto alla disconnessione. M.G. ELMO, *La misurazione dell'orario nel lavoro agile*, in *Il Lavoro nella giurisprudenza*, 2024, 4, pp. 347 – 356. P. PASCUCCI, *L'emersione della fragilità nei meandri della normativa pandemica: nuove sfide per il sistema di prevenzione?*, in *Rivista del Diritto della Sicurezza Sociale*, 2023, 4, pp. 691 – 720. S. ROCCISANO, *Il trattamento economico e*

aziendali di lavoro<sup>391</sup>, e in relazione all'istituto del telelavoro. Il telelavoro è stato definito come una forma di organizzazione del lavoro in cui il lavoro che potrebbe essere svolto anche nei locali del datore di lavoro viene svolto fuori dai locali del datore di lavoro utilizzando le tecnologie dell'informazione e della comunicazione<sup>392</sup>. Tale definizione è stata trasfusa nell'Accordo interconfederale del 9 giugno 2004, stipulato tra le organizzazioni nazionali di rappresentanza delle imprese (Confindustria, Confartigianato, Confesercenti, Cna, Confapi, Confservizi, Abi, Agci, Ania, Apla, Casartigiani, Cia, Clai, Coldiretti, Confagricoltura, Confcooperative, Confcommercio, Confinterim, Legacoop, Uci) e le associazioni sindacali più rappresentative (Cgil, Cisl, Uil)<sup>393</sup>.

---

*normativo del lavoratore agile*, in *Labour&Law Issues*, 2023, 2, pp. 52 – 78. A. FIORUCCI, *La limitazione del tempo di lavoro agile nella disciplina legale e collettiva*, in *Labour&Law Issues*, 2023, 2, pp. 24 – 51. A. INGRAO, *Lavoro agile per obiettivi: riflessioni intorno alla tipicità sociale e legale. Seconda "wave" d'una ricerca sul campo*, in *Labour&Law Issues*, 2023, 2, pp. 1 – 23. M. CUTTON, *Luogo di abitazione ove viene svolta la prestazione di lavoro agile e competenza territoriale del giudice del lavoro adito: primi elementi di riflessione su una questione ancora aperta*, in *Argomenti di diritto del lavoro*, 2023, 6, pp. 1278 – 1284. A. BIAGIOTTI, *A proposito di lavoro a distanza "post-emergenziale": il caso degli uffici giudiziari - Regarding post-emergency smart working: the case of the courts*, in *Il lavoro nelle pubbliche amministrazioni*, 2023, 4, pp. 720 – 750. D. CALDERARA, *La transizione digitale: il patto di lavoro agile, la gestione algoritmica del lavoro e gli obblighi informativi trasparenti - The digital transition: the smart working agreement, algorithmic work management and transparent disclosure requirements*, in *federalismi.it*, 2023, 25, pp. 150 – 170. L. MONTEROSSO, *Tecnologie digitali, nuovi modelli di organizzazione del lavoro e sfide per il sindacato - Digital technologies, new models of work organisation and challenges for trade unions*, in *federalismi.it*, 2023, 21, pp. 237 – 255. P. ALBI, *Il lavoro agile dopo il Protocollo del 7 dicembre 2021*, in *Osservatorio sulle fonti*, 2023, 2, pp. 379 – 385. A. MONDINI, *"Remote working" e regimi fiscali dei redditi di lavoro*, in *Il Lavoro nella giurisprudenza*, 2023, 8-9, pp. 851 – 868. C. ALESSI, F. RAVELLI, O. RUBAGOTTI, *Dall'emergenza, l'innovazione. La contrattazione decentrata bresciana durante e dopo la pandemia - From Emergency to Innovation. Decentralised Bargaining in Brescia During and After the Pandemic*, in *Diritto delle relazioni industriali*, 2023, 3, pp. 689 – 717. D. CALDERARA, *Gli spazi di emersione dell'autonomia individuale nella disciplina legale*, in *Rivista italiana di diritto del lavoro*, 2023, 3, pp. 79 – 100. A. PRETEROTI, *Ambiente digitale e benessere: la disconnessione come diritto della personalità e strumento di tutela della dignità umana*, in *ambientediritto.it*, 2023, 3, pp. 432 – 461. S. ROMAGNOLI, *Lo "smart working" emergenziale e post emergenziale nelle relazioni industriali: il caso ELT Group Italy*, in *Labour&Law Issues*, 2023, 1, pp. 58 – 82. M. BASSOTTI, *"Smart working" e isolamento "aziendale" del domicilio del lavoratore ai fini della competenza territoriale. Alcune osservazioni alla luce dei nuovi modelli organizzativi del lavoro*, in *Il diritto del mercato del lavoro*, 2023, 2, pp. 505 – 515. S. CAIROLI, A. PRETEROTI, *Dell'obbligo di disconnessione nel lavoro agile: effetti, responsabilità e tutele - About the obligation to disconnect in smart working: effects, liabilities and protections*, in *Massimario di giurisprudenza del lavoro*, 2023, 2, pp. 344 – 371. N. DE ANGELIS, *Lo "smart working" e la declinazione delle regole in materia di salute e sicurezza: tra prevenzione e precauzione - Smart working and guidelines of health and safety regulations: between prevention and precaution*, in *Massimario di giurisprudenza del lavoro*, 2023, 2, pp. 243 – 257. D. CHAPPELLU, *Lavoro agile e sicurezza: tra tutela della salute del lavoratore e una nuova ripartizione della responsabilità datoriale - Remote working and safety: between the protection of the employee's health and a new allocation of the employer's responsibilities*, in *Variazioni su temi di diritto del lavoro*, 2023, 1, pp. 255 – 280. E. ALES, *Il lavoro in modalità agile e l'adeguamento funzionale della subordinazione: un processo indolore? - Agile work and the functional adjustment of subordination: a painless process?*, in *federalismi.it*, 2022, 34, pp. 181 – 192.

<sup>391</sup> CCAL Saipem 2024, CCAL Menarini 2024, CCAL Lactalis 2024, CCAL Marelli 2024, CCAL Intesa San Paolo 2023, CCAL Salumifici Granterre 2023, CCAL Vodafone 2022.

<sup>392</sup> Tale definizione è stata ripresa dall'Accordo Quadro europeo sul telelavoro del 16 luglio 2002 («a form of work organisation in which work that could also be performed at the employer's premises is carried out away from the employer's premises by using ICT»).

<sup>393</sup> Il telelavoro viene definito dall'Accordo interconfederale del 9 giugno 2004 come «una forma di organizzazione e/o di svolgimento del lavoro che si avvale delle tecnologie dell'informazione nell'ambito di un contratto o di un rapporto di lavoro, in cui l'attività lavorativa, che potrebbe anche essere svolta nei locali dell'impresa, viene regolarmente svolta al di fuori dei locali della stessa» (art. 1).

Il diritto alla disconnessione è definito in linea con la Risoluzione 2021 del Parlamento europeo<sup>394</sup>, che fa riferimento al diritto dei lavoratori «*di astenersi dallo svolgere mansioni, attività e comunicazioni elettroniche lavorative, come telefonate, email e altri messaggi, al di fuori del loro orario di lavoro, compresi i periodi di riposo, i giorni festivi ufficiali e annuali, i congedi di maternità, paternità e parentali nonché altri tipi di congedo, senza conseguenze negative*». Lo scopo generale del diritto alla disconnessione è quello di garantire la tutela della salute e della sicurezza dei lavoratori e di sostenere condizioni di lavoro eque, compreso l'equilibrio tra lavoro e vita privata.

Si tratta, evidentemente, di due istituti che – se applicati senza rispettare le norme a tutela della salute e sicurezza – possono portare a una corposa serie di rischi per le condizioni dei lavoratori. Si pensi, ad esempio, alle garanzie di impiego e di lavoro adeguate, compresi l'orario di lavoro e l'equilibrio tra lavoro e vita privata: in questo senso, i telelavoratori – ma anche coloro a cui non è concesso il diritto di disconnessione – possono correre il rischio di un'intensificazione del lavoro, di un eccesso di ore di straordinario, di una disponibilità prolungata e di un offuscamento dei confini legati al *work-life balance*. Al medesimo tempo, si rintracciano rischi sulla salute psico-fisica dei lavoratori, in quanto chi opera in telelavoro può trovarsi ad affrontare l'isolamento professionale, i nuovi rischi psicosociali legati all'uso intensivo di strumenti di comunicazione digitali, oltre ai rischi ergonomici. I problemi riguardano, altresì, la *performance* aziendale, con le difficoltà di applicare organizzazioni che generino un coordinamento efficace dei vari *gruppi* di lavoro, e la trasparenza delle gestioni algoritmiche dei rapporti di lavoro. I temi che possono comportare criticità nella gestione dei rapporti di lavoro riguardano anche la parità di trattamento e il divieto di discriminazione, mentre permangono problematiche anche in relazione alla mobilità geografica, con particolare attenzione al telelavoro transfrontaliero.

Tali aspetti hanno suscitato, in ambito europeo, una spinta in ambito europeo verso una maggiore e più completa regolamentazione tanto del diritto alla disconnessione, che dell'istituto del telelavoro, rispetto agli accordi, che, negli ultimi due decenni, le parti sociali europee hanno già raggiunto sulle tematiche della digitalizzazione del lavoro, compreso il telelavoro. Trattasi, peraltro, di accordi che, in attuazione della procedura prevista dall'art. 155 del TFUE, hanno ragionato sulle condizioni di lavoro, sui temi della sicurezza e salute sul lavoro e sulla protezione dei dati personali dei telelavoratori, e che hanno contribuito

---

<sup>394</sup> Risoluzione del Parlamento europeo del 21 gennaio 2021 recante raccomandazioni alla Commissione sul diritto alla disconnessione (2019/2181(INL)).

alla proliferazione di contratti collettivi e di norme di legge nei vari Stati membri. Ciononostante, in ragione di alcune differenze nelle procedure di attuazione e nei quadri giuridici esistenti a livello nazionale, così come le divergenze sul ruolo del dialogo sociale nella definizione delle politiche, e dopo l'Accordo Quadro 2020 che contiene misure a tutela del telelavoro<sup>395</sup>, nel giugno 2022, le parti sociali europee hanno firmato un programma di lavoro congiunto per il periodo 2022-2024 («*European social dialogue work programme 2022-2024*»), che comprende negoziati sulla revisione e l'aggiornamento dell'Accordo Quadro europeo sul telelavoro del 16 luglio 2002 («*European social dialogue work programme 2022-2024*»), in vista di misure giuridicamente vincolanti («*Review and update of the 2002 Autonomous Agreement on Telework to be put forward for adoption in the form of a legally binding agreement implemented via a Directive*») per regolamentare il telelavoro e il diritto alla disconnessione («*Telework and right to disconnect*»). Tuttavia, tali negoziati si sono conclusi senza che sia stato raggiunto alcun accordo<sup>396</sup>. In tale substrato di discussioni e analisi si sono innestate, come già anticipato, le valutazioni anche di fuori degli attori collettivi volte a favorire l'introduzione di ulteriori norme che regolino, nuovamente, la gestione algoritmica, con riguardo al lavoro digitalizzato – comprendente, dunque, anche il telelavoro – e il diritto alla disconnessione.

Ancora una volta si ribadisce il concetto già in precedenza evidenziato: gli interventi auspicati sono già assorbiti dalla vigente legislazione. Già la Direttiva 90/270/CEE del Consiglio, del 29 maggio 1990, relativa alle prescrizioni minime in materia di sicurezza e di salute per le attività lavorative svolte su attrezzature munite di videoterminali, disponeva che «*Il datore di lavoro è tenuto a concepire l'attività del lavoratore in modo che il lavoro quotidiano su videoterminale sia periodicamente interrotto con pause o cambiamenti di attività, in modo da ridurre l'onere del lavoro su videoterminale*». Essa, peraltro, può essere considerata, a tutti gli effetti, la prima direttiva sul lavoro digitalizzato, in quanto impone ai datori di lavoro di effettuare un'analisi delle postazioni

---

<sup>395</sup> Così l'Accordo Quadro, cit. p. 6, che specifica quanto segue: «*Respect of working time rules and teleworking and mobile work rules; [...] Providing guidance and information for employers and workers on how to respect working time rules and teleworking and mobile work rules including on how to use digital tools, e.g. emails, including the risks of being overly connected particularly for health and safety*».

<sup>396</sup> Dopo la firma del programma di lavoro congiunto 2022-2024, il 4 ottobre 2022 le parti sociali intersettoriali hanno avviato i negoziati per aggiornare l'accordo sul telelavoro del 2002. Durante i negoziati, la Commissione europea ha fornito, su richiesta, consulenza tecnica e legale alle parti sociali, nel pieno rispetto della loro autonomia. Le parti sociali hanno così agito autonomamente e hanno raggiunto un accordo provvisorio su un testo che alla fine, tuttavia, non hanno approvato. Il 17 novembre 2023 le parti sociali hanno informato la Commissione europea dell'impossibilità di raggiungere un accordo. La Commissione europea ha condotto una prima fase di consultazione delle parti sociali europee per raccogliere le loro opinioni sul possibile orientamento dell'azione dell'UE nel settore del telelavoro e del diritto dei lavoratori alla disconnessione («*Consultation Document 30.4.2024 - First-phase consultation of social partners under Article 154 TFEU on possible EU action in the area of telework and workers' right to disconnect*»), tra il 29 aprile 2024 e il 25 giugno 2024. Dopo aver preso in considerazione le opinioni espresse dalle parti sociali in tale consultazione, la Commissione ha concluso che è necessario un intervento dell'Unione Europea. È in corso la seconda fase della consultazione delle parti sociali europee, ai sensi dell'art. 154, paragrafo 3, del TFUE.

di lavoro<sup>397</sup> per valutare le condizioni di sicurezza e di salute dei lavoratori, in particolare per quanto riguarda i possibili rischi per la vista, i problemi fisici e i problemi di stress mentale. Rimane un aspetto importante la valutazione circa l'eventuale estensione dei moderni strumenti digitali, compresi tablet e telefoni cellulari, nell'ambito di applicazione della Direttiva 90/270/CEE, la quale è attualmente in fase di revisione da parte della Commissione europea.

Tali temi sono, poi, rintracciabili anche nel citato Accordo Quadro europeo sul telelavoro del 16 luglio 2002. La direttiva quadro sulla sicurezza e la salute sul lavoro<sup>398</sup> stabilisce i principi generali che si applicano anche al telelavoro, come la prevenzione e la protezione dei lavoratori del settore pubblico e privato dai rischi professionali, tra cui l'obbligo di effettuare una valutazione dei rischi e di attuare le conseguenti misure di prevenzione e protezione, e l'informazione e la formazione che vengono considerate parti integranti delle misure di sicurezza e salute per i lavoratori.

Ma è con la direttiva sull'orario di lavoro del 2003<sup>399</sup> che si è intervenuto in maniera più organica con disposizioni sul telelavoro, sulla fissazione di limiti all'orario di lavoro nonché imponendo una specifica disciplina sui periodi di riposo dei lavoratori. Essa, peraltro, fornisce una serie di disposizioni fondamentali che attengono alla delicata cultura del lavoro “*always on*”<sup>400</sup>. Le questioni relative alla sorveglianza, al monitoraggio e alla protezione dei dati sono regolate principalmente attraverso il quadro generale di protezione dei dati. A livello europeo, il Regolamento generale sulla protezione dei dati (UE) 2016/679 - GDPR<sup>401</sup> stabilisce l'obbligo per il datore di lavoro, in quanto responsabile del trattamento e dell'elaborazione dei dati personali, di attuare misure per garantire la sicurezza dei dati personali dei lavoratori. Vi è, altresì, la Direttiva (UE) 2019/1152 sulle condizioni di lavoro trasparenti e prevedibili<sup>402</sup>, che impone ai datori di lavoro di fornire ai lavoratori informazioni essenziali sulle loro condizioni di lavoro per iscritto e stabilisce diritti che rafforzano la prevedibilità e la stabilità del rapporto di lavoro, soprattutto

---

<sup>397</sup> Definito all'articolo 2, lettera b), della direttiva 90/270/CEE del Consiglio.

<sup>398</sup> Direttiva del Consiglio del 12 giugno 1989 concernente l'attuazione di misure volte a promuovere il miglioramento della sicurezza e della salute dei lavoratori durante il lavoro (89/391/CEE).

<sup>399</sup> Direttiva 2003/88/CE del Parlamento europeo e del Consiglio, del 4 novembre 2003, concernente taluni aspetti dell'organizzazione dell'orario di lavoro.

<sup>400</sup> J. CABRITA, C. ERF, D. FODEN, *Overtime in Europe: Regulation and practice*, Eurofound, 2022.

<sup>401</sup> Regolamento (UE) 2016/679 del Parlamento europeo e del Consiglio, del 27 aprile 2016, relativo alla protezione delle persone fisiche con riguardo al trattamento dei dati personali, nonché alla libera circolazione di tali dati e che abroga la direttiva 95/46/CE (regolamento generale sulla protezione dei dati).

<sup>402</sup> Direttiva (UE) 2019/1152 del Parlamento europeo e del Consiglio, del 20 giugno 2019, relativa a condizioni di lavoro trasparenti e prevedibili nell'Unione Europea.

per i lavoratori in ambienti di lavoro flessibili: trattasi di disposizioni particolarmente rilevanti anche per il telelavoro, soprattutto quelle che concernono le informazioni sul luogo di lavoro del lavoratore o, in assenza di un luogo di lavoro fisso o principale, il principio secondo cui il lavoratore è libero di determinare il proprio luogo di lavoro, nonché la durata della giornata o della settimana lavorativa standard e le disposizioni relative agli straordinari e alla loro retribuzione.

Ora, non si intende in alcun modo sottovalutare tanto le potenzialità, che i rischi sottesi al telelavoro, e al lavoro digitalizzato in generale, compresa la necessità di politiche efficaci che tutelino il diritto alla disconnessione. Tuttavia, si ritiene che la legislazione in materia debba, piuttosto, essere accompagnata da una sensibilizzazione delle imprese e dei lavoratori circa gli impatti del telelavoro, tanto sulle condizioni di lavoro, che sui temi della transizione ambientale. Ciò può essere più efficacemente raggiunto, anziché con un ulteriore testo normativo, con la maggiore promozione della contrattazione collettiva su tali tematiche, come, peraltro, già avviene in diversi contesti produttivi.

# Bibliografia

## Dottrina

- Z. ADAMS, C. BARNARD, S. DEAKIN, S. FRASER BUTLIN, *Deakin and Morris' labour law*, in *Bloomsbury Publishing*, London, 2021
- J.T. ADDISON, *Collective bargaining systems and macroeconomic and microeconomic flexibility: the quest for appropriate institutional forms in advanced economies*, in *Journal of Labor Policy*, 2016, 5, 1
- M. AIMO, *Dalle schedature dei lavoratori alla profilazione tramite algoritmi: serve ancora l'art. 8 dello Statuto dei lavoratori?*, in *Lavoro e Diritto*, 2021
- M. AIMO, *La subordinazione dei "riders" secondo il tribunale di Milano*, in *Rivista giuridica del lavoro e della previdenza sociale*, 2022, 4
- M. AIMO, *Trasparenza algoritmica nel lavoro su piattaforma: quali spazi per i diritti collettivi nella proposta di direttiva in discussione?*, in *Lavoro Diritti Europa*, 2024, 2
- M. AIMO, *Il management algoritmico nel lavoro mediante piattaforma: osservazioni sulle prime regole di portata europea*, in *Federalismi.it*, 2024, 25
- A. ALAIMO, B. CARUSO, *Dialogo sociale e negoziazione collettiva nell'ordinamento europeo*, in G. PROIA (a cura di), *Organizzazione sindacale e contrattazione collettiva*, in *Trattato di Diritto del lavoro*, diretto da M. Persiani e F. Carinci, Cedam, 2014, 2
- A. ALAIMO, *La riforma della rappresentanza aziendale dei lavoratori. Dal sistema duale al doppio canale: itinerari possibili*, in *WP CSDLE "Massimo D'Antona".IT*, 2016, 287
- A. ALAIMO, *Il pacchetto di misure sul lavoro nelle piattaforme: dalla proposta di Direttiva al progetto di Risoluzione del Parlamento europeo. Verso un incremento delle tutele?*, in *Labour&Law Issues*, 2022, 8, 1
- A. ALAIMO, *Il Regolamento sull'Intelligenza Artificiale: dalla proposta della Commissione al testo approvato dal Parlamento. Ha ancora senso il pensiero pessimistico?*, in *Federalismi.it*, 2023, 25
- P. ALBI, *La subordinazione algoritmica nell'impresa piattaforma*, in *Rivista Italiana di Diritto del Lavoro*, 2020, 4
- P. ALBI, *Il lavoro agile dopo il Protocollo del 7 dicembre 2021*, in *Osservatorio sulle fonti*, 2023, 2
- E. ALES, *Informazione e consultazione nell'impresa: diritto dei lavoratori o dovere del datore di lavoro? Un'analisi comparata*, in *Rivista Italiana di Diritto del Lavoro*, 2009
- E. ALES, M. BELL, O. DEINERT, S. ROBIN OLIVER, *International and European Labour Law*, Nomos, Munich, 2018

- E. ALES, *Il lavoro in modalità agile e l'adeguamento funzionale della subordinazione: un processo indolore? - Agile work and the functional adjustment of subordination: a painless process?*, in *Federalismi.it*, 2022, 34
- C. ALESSI, *La direttiva 2019/1158/UE. Alcune riflessioni su congedi di paternità e flessibilità del lavoro*, in *Il Pilastro europeo dei diritti sociali e il rilancio della politica sociale dell'UE*, a cura di M. CORTI, *Vita e Pensiero*, 2022
- C. ALESSI, F. RAVELLI, O. RUBAGOTTI, *Dall'emergenza, l'innovazione. La contrattazione decentrata bresciana durante e dopo la pandemia - From Emergency to Innovation. Decentralised Bargaining in Brescia During and After the Pandemic*, in *Diritto delle relazioni industriali*, 2023, 3
- P. ALLEVA, *Il campo di applicazione dello Statuto dei lavoratori*, Milano, 1980
- A. ALOISI, *Commoditized workers: Case Study Research on Labor Law Issues Arising from a Set of "On-Demand/ Gig Economy" Platforms*, in *Comparative Labor Law & Policy Journal*, 2016, 37
- A. ALOISI, V. DE STEFANO, *Regulation and the future of work: The employment relationship as an innovation facilitator*, in *International Labour Review*, 2020, 159
- A. ALOISI, V. DE STEFANO, *Il tuo capo è un algoritmo*, Laterza, 2020
- A. ALOISI, *Regulating Algorithmic Management at Work in the European Union: Data Protection, Non-discrimination and Collective Rights*, in *International Journal of Comparative Labour Law & Industrial Relations*, 2024, 1
- C. ASSANTI, *Commento allo Statuto dei diritti dei lavoratori*, Padova, 1972
- J. ATKINSON, H. DHORAJIWALA, *IWGB v RooFoods: Status, Rights and Substitution*, in *Industrial Law Journal*, 2019, 48, 2
- G. AVALLONE, *Disciplina e applicazione della L. 223/1991*, FrancoAngeli, 2023
- G. BAGLIONI, M. CASTRO, M. FIGURATI, M. NAPOLI, D. PAPARELLA, *Oltre la soglia dello scambio. La partecipazione dei lavoratori nell'impresa. Idee e proposte*, Cesos, 2000
- A. BAGLIONI, M. FAIOLI, C. LUCIFORA, D. VIGANI, E. VILLAR, *Come cambia il lavoro in banca: organizzazione, professioni e tecnologie*, in *Osservatorio monetario 2-2024*, 2024
- M.V. BALLESTRERO, *Ancora sui rider. La cecità discriminatoria della piattaforma*, in *Labor*, 2021
- M. BARAVELLI, *Modelli di business: definizioni e componenti. Dalla letteratura aziendale a quella bancaria*, *Business model e Srep: il Ruolo del Cfo e del Cro*, Aifirm- Apb, 2020
- M. BARAVELLI, L. PILOTTI, *Digital Bank e organizzazione innovativa partecipata*, in *Sviluppo & Organizzazione*, 2021, 302
- M. BARAVELLI, V. PESIC, *Modelli manageriali e modelli di business delle banche. Come sta cambiando il ruolo dei dirigenti nel settore bancario italiano*, Egea, 2021
- A. BARBA, *Studi sull'abuso di dipendenza economica*, Wolters Kluwer-Cedam, Milano, 2018, 136

- M. BARBERA, *L'idea di impresa. Un dialogo con la giovane dottrina giuslavorista*, in *WP CSLDLE "Massimo D'Antona".it*, 2016, 293
- M. BARBERA, *Discriminazioni algoritmiche e forme di discriminazione*, in *Labour&Law Issues*, 2021, 1
- M. BARBIERI, *Il concetto di lavoro in Marx e il diritto del lavoro*, in *Democrazia e Diritto*, 2019, 2
- M. BARBIERI, *Prime osservazioni sulla proposta di direttiva per il miglioramento delle condizioni di lavoro nel lavoro con piattaforma*, in *Labour&Law Issues*, 2021, 7, 2
- M. BASSOTTI, *"Smart working" e isolamento "aziendale" del domicilio del lavoratore ai fini della competenza territoriale. Alcune osservazioni alla luce dei nuovi modelli organizzativi del lavoro*, in *Il diritto del mercato del lavoro*, 2023, 2
- V. BAVARO, *L'orario di lavoro agile senza precisi vincoli*, in *Lavoro Diritti Europa*, 2022, 1
- A. BELLAVISTA, *Riders e subordinazione: a proposito di una recente sentenza*, in *Lavori Diritti Europa*, 2022, 2
- A. BELLAVISTA, *L'unità produttiva digitale*, in *Labour&Law Issues*, 2023, 9, 1
- R. BELLÈ, *Trasferimento d'azienda in crisi*, in *Foro Italiano*, 2020
- R. BELLÈ, *Trasferimento di azienda in esercizio provvisorio fallimentare e derogabilità delle tutele eurounitarie*, in *Lavoro Diritti Europa*, 2023
- M. BIAGI, *La dimensione dell'impresa nel diritto del lavoro*, Milano, 1978
- A. BIAGIOTTI, *A proposito di lavoro a distanza "post-emergenziale": il caso degli uffici giudiziari - Regarding post-emergency smart working: the case of the courts*, in *Il lavoro nelle pubbliche amministrazioni*, 2023, 4
- M. BIASI, *L'algoritmo di Deliveroo sotto la lente del diritto antidiscriminatorio...e del relativo approccio rimediale*, in *Argomenti di Diritto del Lavoro*, 2021, 3
- S. BINI, *Il social network: da luogo a soggetto della rappresentanza sindacale digitale?*, in *Labour&Law Issues*, 2019, 5, 2
- S. BINI, *Appunti sulla rappresentanza sindacale dei contingent workers*, in C. ALESSI, M. BARBERA, L. GUAGLIANONE, *Impresa, lavoro e non lavoro nell'economia digitale*, Cacucci, Bari, 2019
- S. BOLOGNA, *La contrattazione collettiva negli Stati Uniti dal Wagner Act ai nostri giorni*, in *Rivista Italiana di Diritto del Lavoro*, 2016, 3
- G. BONANOMI, *Testo unico sulla rappresentanza e votazioni digitali. Questioni aperte e prospettive*, in *Federalismi.it*, 2023, 21
- O. BONARDI, *Sintesi del dibattito*, in *Rivista Giuridica del Lavoro e della Previdenza Sociale*, 2017, 2
- S. BORELLI e M. RANIERI, *La discriminazione nel lavoro autonomo. Riflessioni a partire dall'algoritmo Frank*, in *Labour&Law Issues*, 2021, 1

- R. BOROWIECKI, *Development of Teal Organisations in Economy 4.0: An Empirical Research*, in *European research studies*, 2021, 1, 24
- M. BORZAGA, *Qualche riflessione a partire dai primi orientamenti della giurisprudenza di merito in tema di "discriminazioni algoritmiche"*, in *Ianus – Diritto e Finanza*, 2021, 24
- A. BOSCATI, *L'inquadramento giuridico del lavoro da remoto tra potere direttivo e autonomia della prestazione*, in *Il lavoro da remoto. Per una riforma dello smart working oltre l'emergenza*, a cura di M. MARTONE, 2020, La Tribuna
- M. BROLLO, *Lavoro e "mondo digitale". Verso il lavoro "anytime, anywhere"*, in *Giurista della contemporaneità*, Giappichelli, 2018
- M. BROLLO, *Tecnologie digitali e nuove professionalità*, in *Giornale di diritto del lavoro e di relazioni industriali*, 2019, 2
- M. BROLLO, *Le dimensioni spazio-temporali dei lavori: il rapporto individuale di lavoro*, in *Atti giornate di studio AIDLaSS Campobasso*, 25-26 maggio 2023
- S. BUOSO, *Orario di lavoro: potenzialità espresse e inespresse*, in *Lavoro e Diritto*, 2017, 1, 31
- J. CABRITA, C. ERF, D. FODEN, *Overtime in Europe: Regulation and practice*, Eurofound, 2022
- S. CAIROLI, A. PRETEROTI, *Dell'obbligo di disconnessione nel lavoro agile: effetti, responsabilità e tutele - About the obligation to disconnect in smart working: effects, liabilities and protections*, in *Massimario di giurisprudenza del lavoro*, 2023, 2
- D. CALDERARA, *Gli spazi di emersione dell'autonomia individuale nella disciplina legale*, in *Rivista italiana di diritto del lavoro*, 2023, 3
- D. CALDERARA, *La transizione digitale: il patto di lavoro agile, la gestione algoritmica del lavoro e gli obblighi informativi trasparenti - The digital transition: the smart working agreement, algorithmic work management and transparent disclosure requirements*, in *federalismi.it*, 2023, 25
- N. CAPPELLAZZO, *L'art. 8 Stat. Lav. e i meccanismi di HR algorithms management: lo Statuto dei lavoratori alla prova delle nuove tecnologie*, in *Federalismi.it*, 2023, 21
- R. CARAGNANO, *La via italiana della partecipazione finanziaria: contrattazione collettiva, relazioni industriali e codice della partecipazione*, in A. BORRONI (a cura di), *La partecipazione finanziaria dei lavoratori all'impresa. Uno sguardo d'insieme*, Libellula University Press, 2017
- U. CARABELLI, *I licenziamenti per riduzione del personale in Italia*, in AA.VV., *I licenziamenti per riduzione di personale in Europa*, Cacucci, Bari, 2001
- U. CARABELLI, *Organizzazione e professionalità nel nuovo quadro giuridico*, in *Diritto del lavoro e delle relazioni industriali*, 2004

- U. CARABELLI, L. FASSINA, *La nuova legge sui riders e sulle organizzazioni etero-organizzate*, Ediesse, Roma, 2020
- U. CARABELLI, *Anche il lavoro dei ciclofattorini ha un'essenza subordinata*, in *Rivista Giuridica del Lavoro*, 2021, 1
- F. CARINCI, *Il buio oltre la siepe: Corte costituzionale 23 luglio 2013, n. 231*, in *Diritto delle Relazioni Industriali*, 2013
- F. CARINCI, *Adelante Pedro, con juicio: dall'accordo interconfederale 28 giugno 2011 al Protocollo d'intesa 31 maggio 2013*, in *Giornale di diritto del lavoro e di relazioni industriali*, 2013
- F. CARINCI, R. DE LUCA TAMAJO, P. TOSI, T. TREU, *Diritto del lavoro. Volume 1. Il diritto sindacale*, Utet Giuridica, Torino, 2018
- F. CARINCI, *Il CCNL rider del 15 settembre 2020 alla luce della Nota dell'Ufficio legislativo del Ministero del lavoro spedita a Assodelivery e UGL, firmatari del contratto*, in *Lavoro Diritti Europa*, 2021
- F. CARINCI, *Tribunale di Palermo 24/11/2020. L'ultima parola sui rider: sono lavoratori subordinati*, in *Lavori Diritti Europa*, 2021, 1
- M. T. CARINCI, A. INGRAO, *Il lavoro agile: criticità emergenti e proposte per una riforma*, in *Labour&Law Issues*, 2021, 7, 2
- M. CARRIERI, P. NEROZZI, *Introduzione. Partecipazione e democrazia nelle imprese: un'altra via è possibile*, in M. CARRIERI, P. NEROZZI, T. TREU (a cura di), *La partecipazione incisiva*, Il Mulino, 2015
- B. CARUSO, *La retribuzione e l'orario di lavoro alla corte della flessibilità*, in *Quaderni della Rivista italiana di diritto del lavoro*, 1995, XVII,
- B. CARUSO, *Strategie di flessibilità funzionale e di tutela dopo il Jobs Act: fordismo, post fordismo e industria 4.0*, in *Giornale di Diritto delle Relazioni Industriali*, 2018
- S. CASTELLUCCI, *Contrattazione collettiva decentrata e misure di welfare occupazionale nella conciliazione dei tempi*, in *Diritto delle Relazioni Industriali*, 2024, 1
- G. CAVALLINI, *Libertà apparente del riders vs. poteri datoriali della piattaforma: il Tribunale di Palermo riapre l'opzione subordinazione*, in *Giustiziacivile.com*, 24 dicembre 2020
- G. CAZZETTA, *Un processo di formazione: cultura giuridica del lavoro nel Novecento italiano*, in *Rivista Trimestrale di Diritto e Procedura Civile*, 2020, 2, 6
- P. CENDON, *Commentario sulla disciplina del licenziamento collettivo*, Giuffrè Editore, 2021
- C. CESTER, *Unità produttiva e rapporti di lavoro*, Padova, 1983
- D. CHAPPELLU, *Lavoro agile e sicurezza: tra tutela della salute del lavoratore e una nuova ripartizione della responsabilità datoriale - Remote working and safety: between the protection of the employee's health and a new allocation of*

- the employer's responsibilities*, in *Variazioni su temi di diritto del lavoro*, 2023, 1R. CICCARELLI, *Forza lavoro. Il lato oscuro della rivoluzione digitale*, in *DeriveApprodi*, 2018S. CIUCCIOVINO, *Professionalità, occupazione e tecnologia nella transizione digitale*, in *Federalismi.it*, 2022, 9
- A. CIPRIANI, A. GRAMOLATI, G. MARI, *La Quarta Rivoluzione industriale e le trasformazioni delle attività lavorative*, Firenze, 2018
- S. CIUCCIOVINO, *Le nuove questioni di regolazione del lavoro nell'industria 4.0 e nella gig economy: un problem framework per la riflessione*, in *Giornale di diritto del lavoro e di relazioni industriali*, 2018, 4
- C. CODAGNONE, F. ABADIE, *The Future of Work in the 'Sharing Economy'. Market Efficiency and Equitable Opportunities or Unfair Precarisation?*, in *JRC Science for Policy Report*, 2021
- L. CORAZZA, *Sguardo tecnofobico: Note sul lavoro subordinato 4.0*, in *Diritto delle Relazioni Industriali*, 2018, 4, 12
- M. CORTI, *La partecipazione dei lavoratori: avanti piano quasi indietro*, in M. CORTI (a cura di), *Il pilastro europeo dei diritti sociali e il rilancio della politica sociale dell'UE*, Milano, 2021, 173
- M. CORTI, *Potere di controllo e nuove tecnologie. Il ruolo dei partner sociali*, in *Labour&Law Issues*, 2023, 9, 1
- F. COSTANTINO, *Impresa e pubblica amministrazione: da Industria 4.0 al decreto semplificazioni*, in *Diritto amministrativo*, 2020, 4, p. 877 ss.
- M. CUTTONE, *Luogo di abitazione ove viene svolta la prestazione di lavoro agile e competenza territoriale del giudice del lavoro adito: primi elementi di riflessione su una questione ancora aperta*, in *Argomenti di diritto del lavoro*, 2023, 6
- N. COUNTOURIS, *The Changing Law of the Employment Relationship. Comparative Analyses in the European Context*, Routledge, Farnham, 2007
- N. COUNTOURIUS, *Defining and Regulating Work Relations for the Future of Work*, ILO, Geneva, 2019
- A. COX, D. BOK, R. GORMAN, M. FINKIN, *Labor Law*, Foundation Press, New York, 2011
- E. DAGNINO, M. MENEGOTTO, L.M. PELUSI, M. TIRABOSCHI, *Guida pratica al lavoro agile dopo la legge n. 81/2017*, Adapt University Press, 2017
- E. DAGNINO, *Dalla fisica all' algoritmo: una prospettiva giuslavoristica*, ADAPT University Press, 2019
- E. DAGNINO, *Il diritto interno: i sistemi decisionali e di monitoraggio (integralmente) automatizzati tra trasparenza e coinvolgimento*, in M. BIASI (a cura di), *Diritto del lavoro e intelligenza artificiale*, 2024
- W. DAUBLER, *La rappresentanza degli interessi dei lavoratori al di là della contrattazione collettiva*, in *Lavoro e Diritto*, 2015
- P. DAVIES, M. FREEDLAND, *Towards a Flexible Labour Market*, Oxford University Press, Oxford, 2007

- S. DEAKIN, *The Economic Significance of Laws Relating to Employment Protection and Different Forms of Employment*, in <https://acelg.uva.nl/content/news/2019/08/simon-deakin-on-how-to-build-a-dataset-of-labour-laws-with-global-reach.html?cb>, 2019
- N. DE ANGELIS, *Lo "smart working" e la declinazione delle regole in materia di salute e sicurezza: tra prevenzione e precauzione - Smart working and guidelines of health and safety regulations: between prevention and precaution*, in *Massimario di giurisprudenza del lavoro*, 2023, 2
- M. DEL CONTE, *Mansioni (nuova disciplina delle)*, in *Digesto delle discipline privatistiche, Sezione civile*, settimo aggiornamento, Utet, Torino, 2016
- M. DEL CONTE, O. RAZZOLINI, *La «gig economy» alla prova del giudice: la difficile reinterpretazione» della fattispecie e degli indici denotativi*, in *Giornale di Diritto del Lavoro e delle Relazioni Industriali*, 2018
- M. DEL CONTE, *Problemi e prospettive del lavoro agile tra remotizzazione forzata e trasformazione organizzativa*, in *Argomenti di Diritto del lavoro*, 2021, III
- M. DELFINO, *Lavoro mediante piattaforme digitali, dialogo sociale europeo e partecipazione sindacale*, in *Federalismi.it*, 2023, 25
- C. DE MARCO, A. GARILLI, *La qualificazione del lavoro dei rider: ancora una volta il giudice accerta la subordinazione e individua nella piattaforma interponente il reale datore di lavoro*, in *Labor*, 2022, 2
- DELOITTE, *Artificial intelligence: Transforming the future of banking*, 2022
- R. DEL PUNTA, *Un diritto per il lavoro 4.0*, in A. Cipriani, A. Gramolati, G. Mari (a cura di), *Il lavoro 4.0. La Quarta Rivoluzione industriale e le trasformazioni delle attività lavorative*, Firenze University Press, 2018
- R. DE LUCA TAMAJO, *Commento sub art. 35*, in G. Giugni (diretto da), *Lo Statuto dei lavoratori. Commentario*, Milano, 1979
- C. DE MARTINO, *La dimensione dell'impresa nella disciplina dei licenziamenti individuali*, in *Rivista Italiana di Diritto del Lavoro*, 2014, I
- V. DE STEFANO, *The Rise of the "Just-in-Time Workforce": On-Demand Work, Crowdwork, and Labor Protection in the "Gig Economy"*, in *Comparative Labor Law & Policy Journal*, 2016, 37
- V. DE STEFANO, I. DURRI, C. STYLOGIANNIS, M. WOUTERS, *Platform work and the employment relationship*, in *ILO Working Paper*, 2021, 27
- V. DE STEFANO, *The EU Commission's proposal for a Directive on Platform Work: an overview*, in *Italian Labour Law e-Journal*, 2022, 15, 1
- R. DI MEO, *I diritti sindacali nell'era del caporalato digitale*, in *Labour & Law Issues*, 2019, 5, 2
- R. DI MEO, *I diritti sindacali (art. 22)*, in *Labour & Law Issues*, 2021, 7, 1
- F. DI NOIA, *Sul campo di applicazione dello Statuto: nello specchio di Dorian Gray*, in *Lavoro e Diritto*, 2020

- A. DI STASI, *Il Testo Unico sulla rappresentanza del 10 gennaio 2014 stipulato tra Confindustria e Cgil, Cisl e Uil. Una riflessione critica*, in *Rivista Giuridica del Lavoro e della Previdenza Sociale*, 2014, 3
- M. DOHERTY, D. MANGAN, *The sources of labour law*, in T. GYULAVARI, E. MENEGATTI, *The Sources of Labour Law*, Kluwer LawInternational, Alphen aan den Rijn, 2020
- A. DONINI, *Il luogo per l'esercizio dei diritti sindacali: l'unità produttiva nell'impresa frammentata*, in *Labour&Law Issues*, 2019, 2,
- A. DONINI, *Il lavoro digitale su piattaforma*, in *Labour&Law Issues*, 2015, 1
- A. DONINI, *Informazione sui sistemi decisionali e di monitoraggio automatizzati: poteri datoriali e assetti organizzativi*, in *Diritti Lavori Mercati*, 2023, I
- Don't GIG Up! Project, *State of the Art Report*, in [http://www.dontgigup.eu/wp-content/uploads/2020/05/State\\_of\\_the\\_Art\\_Report.pdf](http://www.dontgigup.eu/wp-content/uploads/2020/05/State_of_the_Art_Report.pdf), 2/2019
- Don't GIG Up, Never! Project, *Country update – Italy*, in [http://www.dontgigup.eu/wp-content/uploads/2023/01/Country-Update\\_Italy.pdf](http://www.dontgigup.eu/wp-content/uploads/2023/01/Country-Update_Italy.pdf), 4/2022
- M.G. ELMO, *La misurazione dell'orario nel lavoro agile*, in *Il Lavoro nella giurisprudenza*, 2024, 4
- M. ESPOSITO, *La conformazione dello spazio e del tempo nelle relazioni di lavoro: itinerari dell'autonomia collettiva*, in *Atti giornate di studio AIDLaSS Campobasso*, 25-26 maggio 2023
- EUROFOUND, *Working any time, any where. The effect on the world of work*, 2017
- M. FAIOLI, *Mansioni e macchina intelligente*, Giappichelli, 2018
- M.G. GAROFALO, *Sulla nozione di unità produttiva nello Statuto dei lavoratori*, in *Rivista giuridica del lavoro*, 1992
- D. GAROFALO, *Rivoluzione digitale e occupazione: politiche attive e passive*, in *Lavoro nella Giurisprudenza*, 2019, 4
- M. FAIOLI, *Jobs «app», gig economy e sindacato*, in *Rivista Giuridica del Lavoro*, 2017, 2
- M. FAIOLI, *Gig-economy e market design. Perché regolare il mercato del lavoro prestato mediante piattaforme digitali*, in G. ZILIO GRANDI-M. BIASI (diretto da), *Commentario breve allo Statuto del lavoro autonomo e del lavoro agile*, 2018, Wolters Kluwer Italia
- M. FAIOLI, *Mansioni e macchina intelligente*, 2018, Giappichelli
- M. FAIOLI, *Il lavoro nella gig-economy*, in *Treccani Diritto*, 2.1.3, Milano, 2018
- M. FAIOLI, *Situazione italiana delle tutele del lavoro nella gig-economy. I ciclo-fattorini (riders) tra giurisprudenza del 2020 e legge del 2019*, in *Rivista Giuridica del Lavoro*, 2020, 2
- M. FAIOLI, *Unità produttiva digitale. Perché riformare lo Statuto dei lavoratori*, in *Lavoro Diritti Europa*, 2021, 3
- M. FAIOLI, *Il contratto di espansione nell'ambito del piano NGEU e delle relazioni industriali italiane*, in *Federalismi.it*, 2021, 13

- M. FAIOLI, *Discriminazioni digitali e tutela giudiziaria delle organizzazioni sindacali*, in *Diritto del Lavoro e delle Relazioni Industriali*, 2021, 1
- M. FAIOLI, *Data Analytics, robot intelligenti e regolazione del lavoro*, in *Federalismi.it*, 2022, 4
- M. FAIOLI, *Trasparenza e monitoraggio digitale. Perché abbiamo smesso di capire la norma sociale europea*, in *Federalismi.it*, 2022, 25
- M. FAIOLI, *Welfare aziendale post-pandemico. Indagine sulle clausole contrattuali che regolano la conciliazione vita-lavoro*, in *Rivista Giuridica del Lavoro e della Previdenza Sociale*, 2022, 4
- M. FAIOLI, *Giustizia contrattuale, tecnologia avanzata e reticenza informativa del datore di lavoro. Sull'imbarazzante "truismo" del decreto trasparenza*, in *Diritto delle Relazioni Industriali*, 2023, 1
- M. FAIOLI, *Protezioni a-geografiche. Riflessi del regime giuslavoristico anti-delocalizzazioni sulla disciplina del licenziamento collettivo e del rapporto previdenziale*, in *Federalismi.it*, 2024, 2
- M. FAIOLI, *Robot Labor Law. Linee di ricerca per una nuova branca del diritto del lavoro e in vista della sessione sull'intelligenza artificiale del G7 del 2024*, in *Federalismi.it*, 2024, 8
- M. FALSONE, *Ius variandi e ruolo della contrattazione collettiva*, in E. GRAMANO, G. ZILIO GRANDI (a cura di), *La disciplina delle mansioni dopo il Jobs Act*, Milano, 2016
- M. FALSONE et al., *Essere giurista del lavoro, oggi*, 2024, Giappichelli
- G. FANTONI (a cura di), *Industria 4.0 senza slogan*, in *Quaderni della Fondazione Giacomo Brodolini*, 2017
- G. FAVA, *Tribunale di Bologna e CCNL Riders: un'analisi al di là di apodittiche prese di posizione*, in *Lavoro Diritti Europa*, 2021, 3
- A. FENOGLIO, *Il tempo di lavoro nella new automation age: un quadro in trasformazione*, in *Rivista Italiana Diritto Lavoro*, 4
- V. FERRANTE, *Direttiva che istituisce un quadro generale in tema di informazione e consultazione: recepita in Italia*, in *IUSLabor*, 2007, 2
- V. FERRANTE, *Controllo sui lavoratori, difesa della loro dignità e potere disciplinare, a quarant'anni dallo statuto*, in *Rivista Italiana di Diritto del Lavoro*, 2011, 1
- V. FERRANTE, *Il licenziamento collettivo nell'ordinamento italiano ed europeo*, Cedam, 2020
- V. FERRANTE, *L'orario di lavoro tra presente e futuro*, in *Labour&Law Issues*, 2022, 8, 1
- V. FERRANTE, *La nozione di lavoro subordinato nella dir. 2019/1152 e nella proposta di direttiva europea rivolta a tutelare i lavoratori "delle piattaforme"*, in *WP CSDL E "Massimo D'Antona".INT*, 158, 2022
- G. FERRARO, *Rilievi sul concetto di unità produttiva*, in *Rivista giuridica del lavoro*, 1972, I
- E. FIATA, *L'iniziativa europea sul diritto alla disconnessione*, in *Lavori Diritti Europa*, 2021, 4

- L. FIORILLO, *Il lavoro agile: continua il processo di ridefinizione del diritto del lavoro*, in AA.VV., *Il Jobs act del lavoro autonomo e del lavoro agile*, a cura di L. FIORILLO, A. PERULLI, Torino, Giappichelli, 2018
- A. FIORUCCI, *La limitazione del tempo di lavoro agile nella disciplina legale e collettiva*, in *Labour&Law Issues*, 2023, 2
- R. FLAMINIA, *Le «unità produttive» dell'impresa e lo statuto dei lavoratori*, in *Il Foro Italiano*, 1975, V, 98, 4
- F. FOCARETA, *Il modello FCA-CNH, le parole e le cose*, in *Giornale di diritto del lavoro e di relazioni industriali*, 2017
- M. FORLIVESI, *Sindacato*, in M. NOVELLA, P. TULLINI, *Lavoro digitale*, Torino, Giappichelli, 2023
- A. FRENI, G. GIUGNI, *Lo Statuto dei lavoratori*, Milano, 1971
- L. GAETA, *Qualità totale e subordinazione*, in *Giornale di diritto del lavoro e delle relazioni industriali*, 1994, 1
- L. GAETA – A. LOBBREDO, *Tempi e subordinazioni*, in *Le dimensioni giuridiche dei tempi di lavoro*, a cura di B. VENEZIANI – V. BAVARO, 2009, Bari, Cacucci
- M. GAMBACCIANI, *Diritti sindacali partecipativi e “dovere” di contrarre*, Torino, Giappichelli, 2023
- D. GARASCO, S. SACCHI, *Digitalizzazione, automazione e futuro del lavoro*, INAPP, 2017, 2
- U. GARGIULO, *Tensioni e distorsioni nella crisi del modello «statutario di rappresentanza sindacale in azienda»*, in *Rivista Italiana di Diritto del Lavoro*, 2013
- U. GARGIULO, *Innovazione tecnologica e tutela della professionalità: potenzialità e limiti dell'autonomia collettiva*, in *Federalismi*, 2022, 17
- A. GARNERO, *The employment effects of working time reductions in Europe*, in *JRC Publications Repository*, European Commission, 2022, n. 129985
- M.G. GAROFALO, *Statuto dei lavoratori, I) Rapporti di lavoro privato*, in *Treccani*, 1993, XXX
- M.G. GAROFALO, *Lo statuto ieri e oggi*, in *www.rassegna.it*, 29 aprile 2010
- G. GAUDIO, *La CGIL fa breccia nel cuore dell'algoritmo di Deliveroo*, in *Rivista Italiana di Diritto del Lavoro*, 2021, 2, II
- G. GAUDIO, *Algorithmic management, sindacato e tutela giurisdizionale*, in *Diritto delle Relazioni Industriali*, 2022
- G. GAUDIO, *Le discriminazioni algoritmiche*, in *Lavoro Diritti Europa*, 2024, 1
- S. GIUBBONI, *Le nuove frontiere del diritto del lavoro nella recente legislazione protettiva*, in *Variazioni su Temi di Diritto del Lavoro.*, 2020, 1
- S. GIUBBONI, *L'Unione europea e le relazioni sindacali: un bilancio critico*, in *Studi sull'Integrazione Europea*, 2019, 1
- G. GIUGNI, *Introduzione allo studio dell'autonomia collettiva*, Giuffrè, Milano, 1960

- G. GIUGNI, *Il processo tecnologico e la contrattazione collettiva*, in F. MOMIGLIANO (a cura di), *Lavoratori e sindacati di fronte alle trasformazioni del processo produttivo*, Feltrinelli, Milano, 1962
- W.B. GOULD, *How five young men channeled nine old men: Januns and the High Court's anti-labor policymaking*, in *Harvard Law Review*, 2003
- W.B. GOULD IV, *Politics and the Effect on the National Labor Relations Board's Adjudicative and Rulemaking Processes*, <https://scholarlycommons.law.emory.edu/elj/vol64/iss0/4>, 2015
- S. GREENHOUSE, *Beaten down. Worked up: The past, the present, and the future of American labor*, Alfred A. Knopf, New York, 2019
- J.A. GROSS, *Rights, Not Interests: Resolving Value Clashes under the National Labor Relations Act*, 2017
- J.V. HALL, A.B. KRUEGER, *An Analysis of the Labor Market for Uber's Driver-Partners in the United States*, in *Princeton Industrial Relations Working Paper*, 2015
- S.D. HARRIS, A.B. KRUEGER, *A Proposal for Modernizing Labor Laws for Twenty-First Century Work: The «Independent Worker»*, 2015, in [http://www.hamiltonproject.org/papers/modernizing\\_labor\\_laws\\_for\\_twenty\\_first\\_century\\_work\\_independent\\_worker](http://www.hamiltonproject.org/papers/modernizing_labor_laws_for_twenty_first_century_work_independent_worker)
- P. ICHINO, *I primi due decenni del diritto del lavoro repubblicano*, in *Il diritto del lavoro nell'Italia repubblicana*, 2008
- P. ICHINO, *Inchiesta sul lavoro. Perché non dobbiamo avere paura di una grande riforma*, Mondadori, 2011
- P. ICHINO, *Sulla questione del lavoro non subordinato ma sostanzialmente dipendente nel diritto europeo e in quello degli stati membri*, in *Rivista Italiana di Diritto del Lavoro*, 2015, 2
- P. ICHINO, *Lo smart working e il tramonto della summa divisio tra lavoro subordinato e lavoro autonomo*, in *Lavoro Diritti Europa*, 2021, I
- P. ICHINO, *Un protocollo poco innovativo ma non inutile*, in *Lavoro Diritti Europa*, 2021, 4
- ILR Cornell University in <https://www.gigeconomydata.org/>
- L. IMBERTI, *Industria 4.0, contrattazione aziendale e lavoro: un caso di innovazione tecnologica e produttiva win-win*, in *Diritto delle relazioni industriali*, 2018, 28, 2, p. 655 ss.
- L. IMBERTI, *Trasferimento d'azienda in crisi e possibili deroghe all'art. 2112 c.c.*, in *Lavoro Diritti Europa*, 2023, 3
- L. IMBERTI, *Intelligenza artificiale e sindacato. Chi controlla i controllori artificiali?*, in *Federalismi.it*, 2023, 29
- A. INGRAO, *Data-Driven management e strategie collettive di coinvolgimento dei lavoratori per la tutela della privacy*, in *Labour&Law Issues*, 2019, 5, 2
- A. INGRAO, *Sub art. 8 (Divieto di indagini sulle opinioni)*, in R. DEL PUNTA, F. SCARPELLI (a cura di), *Codice commentato del lavoro*, 2020, Wolter Kluwer
- A. INGRAO, *"Riders": un altro passo verso la subordinazione*, in *Labour&Law Issues*, 2022, 1

- A. INGRAO, *Lavoro agile per obiettivi: riflessioni intorno alla tipicità sociale e legale. Seconda "wave" d'una ricerca sul campo*, in *Labour&Law Issues*, 2023, 2
- R. JESUTHASAN, J. W. BOUDREAU, *Work without Jobs: How to Reboot Your Organization's Work Operating System*, in *Management on the Cutting Edge*, 2022
- L.F. KATZ, A.B. KRUEGER, *The Rise and Nature of Alternative Work Arrangements in the United States, 1995-2015*, 2016, in [http://scholar.harvard.edu/files/lkatz/files/katz\\_krueger\\_cws\\_v3.pdf](http://scholar.harvard.edu/files/lkatz/files/katz_krueger_cws_v3.pdf)
- M.M. KLEINER, D. WEIL, *Evaluating the effectiveness of National Labor Relations Act remedies: analysis and comparison with other workplace penalty policies*, in *NBER Working paper series*, 2010, 16626
- M. LAMANNIS, *Frank è un falso cieco: l'algoritmo discrimina i riders*, in *Lavoro nella Giurisprudenza*, 2021, 5
- F. LALOUX, *Reinventare le organizzazioni. Come creare organizzazioni ispirate al prossimo stadio della consapevolezza umana*, Guerini Next, 2022
- M. LAMANNIS, *Collective bargaining in the platform economy: a mapping exercise of existing initiatives*, ETUI Report 2023.02
- A. LASSANDARI, *Problemi di rappresentanza e tutela collettiva dei lavoratori che utilizzano le tecnologie digitali*, in *Quaderni della Rivista Giuridica del Lavoro*, 2017
- C. LAZZARI, *Lavoro senza luogo fisso, de-materializzazione degli spazi, salute e sicurezza*, in *Labour&Law Issues*, 2023, 9, 1
- S. LEONARDI, *La partecipazione diretta al tempo della trasformazione digitale del lavoro. Il caso italiano*, in *Working Paper FDV*, 2022, 1
- K. LEVY, *Data Driven: Truckers, Technology, and the New Workplace Surveillance*, in *Princeton University Press*, 2023
- F. LISO, *Sub art. 13*, in G. GIUGNI (diretto da), *Lo Statuto dei lavoratori. Commentario*, Milano, 1979
- A. LOFFREDO, M. TUFO, *Lavoro e impresa digitale tra norme nazionali ed economia transnazionale*, in *Working Paper CSDLE "Massimo D'Antona" – IT*, 2019, 405
- P. LOI, *Il lavoro autonomo tra diritto del lavoro e diritto della concorrenza*, in *Giornale di Diritto del Lavoro e delle Relazioni Industriali*, 2018, 4
- P. LOI, *Il rischio proporzionato nella Proposta di regolamento sull'LA e i suoi effetti nel rapporto di lavoro*, in *Federalismi.it*, 2023, 4
- M. LUCCISANO, *Premialità e istituti paritetici aziendali: la recente contrattazione collettiva in Liquigas S.p.A.*, in *Federalismi.it*, 2022
- M. LUCCISANO, *Nuovi lavori, nuovi spazi, medesimi diritti, per l'unità produttiva digitale*, in *Federalismi.it*, 2023, 21

- F. LUNARDON, *La contrattazione collettiva europea*, in F. CARINCI - A. PIZZOFERRATO (a cura di), *Diritto del lavoro dell'Unione europea*, Giappichelli, 2018
- F. LUNARDON, M. BARBIERI, *Analisi comparativa della rappresentatività sindacale in Italia e all'estero*, in *Il Diritto del Lavoro*, 2014
- M. MAGNANI, *Organizzazione del lavoro e professionalità tra rapporti e mercato del lavoro*, in *Giornale di Diritto del Lavoro e di Relazioni Industriali*, 2004, 101
- M. MAGNANI, *I tempi e i luoghi del lavoro. L'uniformità non si addice al post-fordismo*, in *Working Paper CSDLE "Massimo D'Antona" – IT*, 2019, 404
- M. MAGNANI, *Subordinazione, eterorganizzazione e autonomia tra ambiguità normative e operazioni creative della dottrina*, in *Diritto delle Relazioni Industriali*, 2020, 1
- M. MAGNANI, *Diritto sindacale*, Giappichelli, 2021
- F. MALZANI, *La qualità del lavoro nelle politiche per l'impiego e nella contrattazione decentrata*, in *WP CSDLE "Massimo D'Antona"*, 2016, 313
- G.F. MANCINI, *Commento sub art. 35*, in A. Scialoja, G. Branca (a cura di), *Statuto dei diritti dei lavoratori. Commentario del codice civile*, Bologna-Roma, 1972
- MANFREDI, *Progetto Pilota per la realizzazione, su Blockchain, del Fascicolo Sanitario Elettronico con il coinvolgimento dei Fondi Sanitari Integrativi nel flusso di dati*, in *Federalismi.it*, 2023, 21
- M. MARAZZA, *Social, relazioni industriali e (nuovi percorsi di) formazione della volontà collettiva*, in *Rivista Italiana di Diritto del Lavoro*, 2019, I
- A. MARESCA, *Prime osservazioni sul nuovo articolo 19 Stat. lav.: connessioni e sconnessioni sistemiche*, in AA.VV., *La RSA dopo la sentenza della Corte costituzionale 23 luglio 2013, n. 231*, Adapt Labour Studies e-Book series, 2013, 13
- A. MARESCA, *Il rinnov(ament)o del contratto collettivo dei metalmeccanici: c'è ancora un futuro per il contratto collettivo nazionale di categoria*, in *Giornale di Diritto del Lavoro e delle Relazioni Industriali*, 2017, 3
- A. MARESCA, *La disciplina del lavoro subordinato applicabile alle collaborazioni etero-organizzate (nota a Cass. 24 gennaio 2020, n. 1663)*, in *Diritto delle Relazioni Industriali*, 2020, 1
- M. MARRONE, *Rights against the machines! Il lavoro digitale e le lotte dei rider*, Mimesis, 2021
- F. MARTELLONI, *Individuale e collettivo: quando i diritti dei lavoratori digitali corrono su due ruote*, in *Labour&Law Issues*, 2018, 4, 1
- F. MARTELLONI, *"Riders": la repressione della condotta antisindacale allarga il suo raggio*, in *Labour&Law Issues*, 2021, 2

- A. MASALA, *Teorie del complotto, post-verità, e demagogia cognitiva: su alcune possibili cause del populismo*, in *Jura Gentium*, 2023, XX, 2
- M.C. MATTIOLI, *Profili di trasparenza nella comunicazione di avvio procedura*, *Diritto delle Relazioni Industriali*, 2017, 3
- A. L. MCINTYRE, *Post-verità*, Utet, Torino, 2019
- E. MENEGATTI, *Collective Rights for Platform Workers. The Role Played by the Italian Workers' Statute in a Comparative Perspective*, in *Italian Labour Law e-Journal*, 2023,16, 2
- E. MENEGATTI, *Taking EU labour law beyond the employment contract: The role played by the European Court of Justice*, in *European Labour Law e-Journal*, 2020, 11
- L. MENGONI, *Recenti mutamenti nella struttura e nella gerarchia dell'impresa*, in *Rivista di Diritto Societario*, 1958
- L. MENGONI, *Lezioni sul contratto di lavoro*, Celuc, Milano, 1971
- L. MENGONI, *L'argomentazione nel diritto costituzionale*, in *Ermeneutica e dogmatica giuridica*, 1996
- J.M. MIRANDA BOTO, E. BRAMESHUBER, P. LOI, L. RATTI (a cura di), *Contrattazione collettiva e gig economy*, Torino, 2022
- MIT TECHNOLOGY REVIEW, *The Future of Work*, Business Report, 2015
- A. MONDINI, *"Remote working" e regimi fiscali dei redditi di lavoro*, in *Il Lavoro nella giurisprudenza*, 2023, 8-9
- L. MONTEROSSO, *Il lavoro agile: finalità, politiche di welfare e politiche retributiva*, in AA.VV., *Il lavoro agile nella disciplina legale collettiva individuale*, in *Working Papers CSDLE "Massimo D'Antona" Collective Volume*, 2017, n. 6
- L. MONTEROSSO, *Tecnologie digitali, nuovi modelli di organizzazione del lavoro e sfide per il sindacato*, in *Federalismi.it*, 2023, 21
- C.J. MORRIS, *A Tale of Two Statutes: Discrimination for Union Activity Under the NLRA and RLA*, in *Employment Rights and Policy Journal*, 1998, 327
- R. NACAMULLI, *Professionalità e organizzazione*, in M. NAPOLI (a cura di), *La professionalità*, Milano, 2004
- D. NAPOLETANO, *Lo statuto dei lavoratori. Corso di lezioni*, Napoli, 1975
- M. NAPOLI, *Le norme costituzionali sul lavoro alla luce dell'evoluzione del diritto del lavoro*, in *Jus*, 1, 2008
- A. NICOLOSI, *Il lavoro esternalizzato e la configurazione del ramo di azienda*, in *Rivista Labor*, 2021
- L. NOGLER, *Tecnica e subordinazione nel tempo di vita*, in *Giornale di diritto del lavoro e di relazioni industriali*, 2015, 147, pp. 337 ss.
- L. NOGLER, *La subordinazione nel d.lgs. n. 81 del 2015: alla ricerca dell'"autorità del punto di vista giuridico"*, in *Argomenti di diritto del lavoro*, 2016, 1

- R. NUNIN, *Il dialogo sociale europeo. Uno sguardo al passato ed uno al futuro*, in *Variazioni su Temi di Diritto del Lavoro*, 2017, 3
- V. NUZZO, *Sulla subordinazione dei rider: un'innovativa pronuncia del Tribunale di Palermo*, in *Rivista Italiana di Diritto del Lavoro*, 2020
- I. PAIS, *Management algoritmico nell'economia delle piattaforme*, in *Economia & lavoro*, 2022, 3
- P. PASCUCCI, *L'emersione della fragilità nei meandri della normativa pandemica: nuove sfide per il sistema di prevenzione?*, in *Rivista del Diritto della Sicurezza Sociale*, 2023, 4
- P. PASSALACQUA, *L'art. 35 dello Statuto ieri oggi e domani*, in *Lavoro e previdenza oggi*, 2020
- G. PELLACANI, *Il Tribunale di Firenze, la Cgil, i riders e altre vicende. L'ordinamento "intersindacale" è arrivato al capolinea?*, in *Working Paper Adapt*, 2021, 14
- G. PERA, *Sulle unità di lavoro soggette alla legislazione limitativa dei licenziamenti*, in *Rivista di diritto agrario*, 1972
- A. PERULLI, *Lavoro e tecnica al tempo di Uber*, in *Rivista Giuridica del Lavoro*, 2017, I
- A. PERULLI, *La "soggettivazione regolativa" nel diritto del lavoro*, in *WP CSDLE "Massimo D'Antona".IT – 365/2018*
- A. PERULLI, *Il Jobs Act del lavoro autonomo e agile: come cambiano i concetti di subordinazione e autonomia nel diritto del lavoro*, in G. ZILIO GRANDI, M. BIASI, *Commentario breve allo statuto del lavoro autonomo e del lavoro agile*, Padova, Cedam, 2018
- M. PERSIANI, *Illegittimità costituzionale sopravvenuta dell'art. 19 della legge n. 300/1970*, in *Giurisprudenza Italiana*, 2012
- A. PERULLI, *La "soggettivazione regolativa" nel diritto del lavoro*, in *Diritto delle relazioni industriali*, 2019
- A. PERULLI, *Collaborazioni etero-organizzate, coordinate e continuative e subordinazione: come «orientarsi nel pensiero»*, in *Diritto delle Relazioni Industriali*, 2020, 2
- A. PERULLI, *Il diritto del lavoro e il "problema" della subordinazione*, in *Labour & Law Issues*, 2020, 6, 2
- A. PERULLI, *Crisi d'impresa e gestione del personale eccedente*, Cedam, 2021
- A. PERULLI, *La discriminazione algoritmica: brevi note introduttive a margine dell'Ordinanza del Tribunale di Bologna*, in *Lavoro Diritti Europa*, 2021
- A. PERULLI, T. TREU, *"In tutte le sue forme e applicazioni". Per un nuovo Statuto del lavoro*, Giappichelli, 2022
- M. PERUZZI, *L'autonomia nel dialogo sociale europeo*, Il Mulino, 2011
- M. PERUZZI, *Il diritto antidiscriminatorio al test di intelligenza artificiale*, in *Labour & Law Issues*, 2021, 1
- M. PERUZZI, *Intelligenza artificiale e lavoro. Uno studio su poteri datoriali e tecniche di tutela*, Torino, Giappichelli, 2023

- M. PERUZZI, *Intelligenza artificiale e lavoro: l'impatto dell'AI Act nella ricostruzione del Sistema regolativo Ue di tutela*, in M. BIASI (a cura di), *Percorsi di diritto del lavoro e intelligenza artificiale*, Milano, 2024, 117
- M. PERUZZI, *Sistemi automatizzati e tutela della salute e sicurezza sul lavoro*, in *Diritto della Sicurezza sul Lavoro*, 2024, 2
- R. PESSI, *Lezioni di diritto del lavoro*, Torino, 2018
- G. PIGLIALARMÌ, *Dal contratto alla contrattazione: la "genuinità" di un sistema di relazioni industriali. Spunti a margine di una recente sentenza*, in *Massimario di Giurisprudenza del Lavoro*, 2022, 1
- G. PIGNI, *European Social Partners Framework Agreement on digitalisation: ottimizzare i benefici ed affrontare insieme le sfide della digitalizzazione*, in *Bollettino Adapt*, 2020, n. 26.
- L. PILOTI, *Organizzazioni emotive (creative e intelligenti)*, McGraw Hill Italia, 2019
- C. PISANI, *La nuova disciplina del mutamento delle mansioni*, Giappichelli, Torino, 2015
- G. PISANI, *Piattaforme digitali e autodeterminazione*, Modena, Mucchi editore, 2023
- A.M. PISARSKA, J. IWKO, *The Aspects of Corporate Social Responsibility in the Job Candidates' Recruitment and Selection Processes in a Teal Organization*, in *Sustainability*, 2021, 13
- F.V. PONTE, *Brevi riflessioni intorno alla nozione di unità produttiva, tra la distribuzione delle tutele e il limite all'applicazione dello Statuto dei lavoratori*, in *Argomenti di diritto del lavoro*, 2015
- A. M. PONZELLINI, G. DELLA ROCCA, *Continuità e discontinuità nelle esperienze di partecipazione dei lavoratori all'innovazione produttiva. Partecipazione istituzionale e partecipazione diretta*, in *Economia e Lavoro*, 2015, 3
- J.A. PRASSL, M. RISAK, *Uber, Taskrabbit, and Co.: Platforms as Employers? Rethinking the Legal Analysis of Crowdwork*, in *Comparative Labor Law & Policy Journal*, 2016, 37
- J.A. PRASSL, *Collective voice in the platform economy: challenges, opportunities, solutions*, Bruxelles, 2018
- J.A. PRASSL, A. ALOISI, V. DE STEFANO, N. KOUNTURIS, *La corte di giustizia dell'Ue prende tempo? L'ordinanza Yodel e le sue (scarse) implicazioni per il lavoro tramite piattaforma*, in *Rivista Giuridica Lavoro e Previdenza Sociale*, 2020, 3, II
- J.A. PRASSL, *Humans as a Service: The Promise and Perils of Work in the Gig Economy*, in Oxford University Press, 2018
- J.A. PRASSL et al., *Open Letter: Algorithmic Management and the Future of Work in Europe*, in *Social Europe*, 4 novembre 2024
- A. PRETEROTI, S. CAIROLI, *Il nuovo inquadramento professionale nell'industria metalmeccanica 4.0*, in G. ZILIO GRANDI (a cura di), *Commentario al CCNL metalmeccanici 5 febbraio 2021*, Torino, 2021
- A. PRETEROTI, *Ambiente digitale e benessere: la disconnessione come diritto della personalità e strumento di tutela della dignità umana*, in *ambientediritto.it*, 2023, 3

- E. PUCCETTI, *CCNL Rider: Dalla carenza di “valido potere negoziale” all’antisindacalità della sua applicazione*, in *Lavoro DirittiEuropa*, 2021, 3
- E. PUCCETTI, *I riders ed il pregiudizio della subordinazione*, in *Lavoro Diritti Europa*, 2022, 2
- E. PUGNO, S. GARAVINI, *Gli anni duri alla Fiat. La resistenza sindacale e la ripresa*, Torino, Einaudi, 1974
- Rapporto 20-21 sulla contrattazione di secondo livello, *Digit@UIL*, 1° giugno 2022
- Rapporto 22-23 sulla contrattazione di secondo livello, *Digit@UIL*, 8 maggio 2024
- I. PURIFICATO, I. SENATORI, *The Position of Collective Rights in the “Platform Work” Directive Proposal: Commission v Parliament*, in *HLLJ-Journal*, 2023, 1
- . PURIFICATO, *Governare l’innovazione tecnologica: il rilancio del metodo partecipativo in rapporto sinergico con la contrattazione collettiva*, in *Quaderno della Rivista Diritti Lavori Mercati*, 2023
- O. RAZZOLINI, *Tecnologie digitali e tutele del lavoratore: verso un nuovo statuto del lavoro?*, Edizioni Scientifiche Italiane, 2019
- O. RAZZOLINI, *Lavoro agile e orario di lavoro*, in *Diritto delle relazioni industriali*, 2022, 32
- O. RAZZOLINI, *Intervista a Giuseppe Santoro-Passarelli*, 2023, 2
- G. RECCHIA, *Alone in the Crowd? La rappresentanza e l’azione collettiva ai tempi della sharing economy*, in *Rivista Giuridica del Lavoro*, 2018, I
- G. A. RECCHIA, *Condizioni di lavoro trasparenti, prevedibili e “giustiziabili”: quando il diritto di informazione sui sistemi automatizzati diventa uno strumento di tutela collettiva*, in *Labour&Law Issues*, 2023, n. 1
- G. RECCHIA, *On the digital labour side, is power still collective power? Notes on the proposal for a Directive on improving working conditions in platform work and its impact on the Italian legal system*, in S. BELLOMO, D. MEZZACAPO, F. FERRARO, D. CALDERARA (ed. by), *Improving working conditions in platform work in the light of the recent proposal for a directive*, Roma, 2023, 105
- M. ROCCELLA, T. TREU, M. AIMO, D. IZZI, *Diritto del lavoro dell’Unione europea*, Wolters Kluwers, 2023
- S. ROCCISANO, *Il trattamento economico e normativo del lavoratore agile*, in *Labour&Law Issues*, 2023, 2
- R. ROMEI, *La modifica unilaterale delle mansioni*, in *Rivista Italiana di Diritto del Lavoro*, 2018, I
- R. ROMEI, *Il rapporto di lavoro nel trasferimento dell’azienda – Art. 2112*, in *Il Codice Civile: Commentario fondato da P. Schlesinger*, Giuffrè, 2021
- A.E. ROTH, *Matchmaking. La scienza economica di dare a ciascun il suo*, Einaudi, 2017
- U. ROMAGNOLI, *Gino Giugni, il «compagno-professore»*, il Mulino, 1954
- U. ROMAGNOLI, *Diritto del lavoro e quadro economico: nessi di origine e profili evolutivi*, in *Giornale di Diritto del Lavoro e di Relazioni Industriali*, 2013, 140
- U. ROMAGNOLI, *La garanzia costituzionale del dissenso sindacale*, in *Giurisprudenza Costituzionale*, 2013, 4

- U. ROMAGNOLI, «Ragionevoli utopie» cultura giuridica del lavoro e cittadinanza sociale. Intervista a Umberto Romagnoli di Giovanni Casazza, in *Quaderni fiorentini*, 2017, XLVI
- S. ROMAGNOLI, *Lo "smart working" emergenziale e post emergenziale nelle relazioni industriali: il caso ELT Group Italy*, in *Labour&Law Issues*, 2023, 1
- F. RONDINA, *Il Tribunale di Milano torna sulla qualificazione del rapporto di lavoro dei riders: la prestazione è eterodiretta dalla "piattaforma"*, in *Labor*, 30 ottobre 2022
- A. ROTA, *Rapporto di lavoro e big data analytics: profili critici e risposte possibili*, in *Labour&Law Issues*, 2018, 3, 1
- A. ROTA, *Sull'Accordo quadro europeo in tema di digitalizzazione del lavoro*, in *Labour&Law Issues*, 2020, 6, 2
- O. RUBAGOTTI, *Welfare occupazionale e tendenze evolutive*, in *Labour&Law Issues*, 2021, 7, 1
- E. RULLANI, *New/net/knowledge economy: le molte facce del postfordismo*, in *Economia e politica industriale*, 2001, 110
- M. RUSCIANO, *Contratto collettivo e autonomia sindacale*, Utet, Torino, 2003
- M. RUSCIANO, *Sindacato 'firmatario' e 'trattante', purché 'rappresentativo' (Commento alla sentenza n. 31/2013 della Corte costituzionale)*, in *Rivista Giuridica del Lavoro e della Previdenza Sociale*, 2013, 64, 4
- R. SANTAGATA DE CASTRO, *Anti-discrimination Law in the Italian Courts: the new frontiers of the topic in the age of algorithms*, in *WP CSDLE "Massimo D'Antona".IT*, 2021, 430
- A. SALENTO, *Industria 4.0, imprese, lavoro. Problemi interpretativi e prospettive*, in *Rivista Giuridica del Lavoro*, 2017, 2, I
- F. SANTONI, *Lezioni di diritto del lavoro*, Napoli, 2008, II
- F. SANTORO PASSARELLI, *Il lavoro nell'impresa*, in *Studi in onore di A. Asquini*, Padova, 1965, IV
- G. SANTORO PASSARELLI, *Diritto dei lavori*, Torino, 2015
- G. SANTORO PASSARELLI, *Sui lavoratori che operano mediante piattaforme anche digitali, sui riders e il ragionevole equilibrio della Cassazione 1663/2020*, in *WP CSDLE «Massimo D'Antona».IT*, 2020
- G. SANTORO PASSARELLI, *Lavori, dignità e tutele dallo Statuto dei lavoratori ai giorni nostri*, in *Moneta e Credito*, 2021, 74, 293
- F. SCHIAVETTI, *Diritti sindacali e nuove tecnologie: tra effettività dei diritti e dovere di cooperazione del datore di lavoro*, in *Federalismi.it*, 2023, 21
- I. SENATORI, *Rappresentanza collettiva dei lavoratori e ordinamento europeo. La prospettiva dei diritti fondamentali*, Giappichelli, 2018
- I. SENATORI, *EU Law and Digitalisation of Employment Relations*, in T. GYULAVÁRI, E. MENEGATTI, *Decent Work in the Digital Age. European and Comparative Perspective*, London: Hart-Bloomsbury, 2022

- I. SENATORI, C. SPINELLI, *Litigation (Collective) Strategies To Protect Gig Workers' Rights. A Comparative Perspective*, in *Collana Fondazione Marco Biagi*, Giappichelli, 2022
- A. SIGNORETTI, *Trasformazioni organizzative e organizzazioni sindacali*, in *Quaderni di Rassegna Sindacale*, 2018, 2
- L. SILVAGNA, *L'unità produttiva nel profilo delle vicende circolatorie*, Milano, 1982
- S. SIMON, *How Statues Create Rights: The Case of the National Labor Relations Act (Winner of American Constitution Society's National Student Writing Competition)*, <https://scholarship.law.upenn.edu/jcl/vol15/iss5/4>, 2013
- F. SIOTTO, 1970, *il «rombo di tuono» dello Statuto dei lavoratori*, in *Lavoro Diritti Europa*, 2020, 2, che richiama A. ACCORNERO, *Il sindacato negli anni della guerra fredda*, in A. ACCORNERO, A. BONACCINI, P. BONI, L. DE CARLINI, *Sindacato e lotta di classe (1944-1974)*, Roma, Editrice Sindacale Italiana, 1974
- F. SIOTTO, 1970, *il «rombo di tuono» dello Statuto dei lavoratori*, in *Lavoro Diritti Europa*, 2020, 2
- G. SMORTO, A. DONINI, *L'approvazione della Direttiva sul lavoro mediante piattaforme digitali*, in *Labour&Law Issues*, 2024, 1, 10
- A. SOMMA (a cura di), *Lavoro alla spina, welfare à la carte. Lavoro e Stato sociale ai tempi della gig economy*, Meltemi, 2019
- C. SPINELLI, *Tecnologie digitali e lavoro agile*, Cacucci, 2018
- N. SRNICEK, *Platform Capitalism*, in *Polity Press, Cambridge*, 2017
- RAFFAELE STAIANO, *Licenziamento collettivo tra L. 223/1991 e Riforma Fornero*, in *Circolare del Lavoro*, 2012, 9
- A. B. STOCK, *Protecting the Right to Organize Act of 2021: Whom and What Does It Really Protect?*, in *ABA journal of labor & employment law*, 2023, 37, 3
- G. SUPPIEJ, *Impresa, unità produttiva e numero dei dipendenti nelle norme sui licenziamenti individuali*, in *Massimario giurisprudenza del lavoro*, 1977
- C. TIMELLINI, *In che modo oggi il lavoro è smart? Sulla definizione di lavoro agile*, in *Lavoro nella giurisprudenza*, 2018, III
- M. TIRABOSCHI, *Il diritto del lavoro nell'era digitale: nuove sfide e opportunità*, Giuffrè Editore, 2015
- M. TIRABOSCHI, F. SEGHEZZI, *Il Piano nazionale Industria 4.0: una lettura lavoristica*, in *Labour&Law Issues*, 2016, 2, I
- M. TIRABOSCHI, *Il lavoro agile tra legge e contrattazione collettiva: la tortuosa via italiana verso la modernizzazione del mercato del lavoro*, in *Diritto delle relazioni industriali*, 2017, 4

- M. TIRABOSCHI, *Il CCNL Assodelivery-UGL Rider: le ragioni della contesa politico-sindacale e le (distinte)problematiche giuridiche che questo accordo solleva*, in *Bollettino Adapt*, 35, 28 September 2020
- M. TIRABOSCHI, *Tra due crisi: tendenze di un decennio di contrattazione*, in *Diritto Relazioni Industriali*, 2021, 1
- P. TOMASSETTI, *Il lavoro autonomo tra legge e contrattazione collettiva*, in *Variazioni in Tema di Diritto del Lavoro*, 3, 2018
- P. TOMASSETTI, *Diritto del lavoro e ambiente*, Adapt University Press, 2018
- P. TOMASSETTI, *Dalle mansioni alla professionalità? Una mappatura della contrattazione collettiva in materia di classificazione e inquadramento del personale*, in *Diritto delle relazioni industriali.*, 2019
- C. TREU, *Il ruolo della rappresentanza sindacale nelle crisi aziendali*, in *Lavoro e Diritto*, 2020, 20
- T. TREU, *Rimedi e fattispecie a confronto con i lavori della Gig economy*, in *WP CSLDLE "Massimo D'Antona".it*, 2017, 136
- T. TREU, *La contrattazione collettiva in Europa*, in *Diritto delle Relazioni Industriali*, 2018, 2
- T. TREU, *La digitalizzazione del lavoro: proposte europee e piste di ricerca*, in *Federalismi.it*, 2022, 9
- T. TREU, *Social dialogue in a Time of Societal Transformation*, in *Diritti Lavori Mercati International*, 2024, 1, p. 3 ss.
- T. TREU, *Intervento alla XXI Conferenza internazionale in commemorazione del Prof. Marco Biagi - "Il dialogo sociale in un'epoca di trasformazioni sociali"*, 18-19 marzo 2024
- M. TUFO, *Il lavoro digitale a distanza*, Napoli, Editoriale Scientifica, 2021
- P. TULLINI, *C'è lavoro sul web?*, in *Labour & Law Issues*, 2015
- P. TULLINI, *Digitalizzazione dell'economia e frammentazione dell'occupazione. Il lavoro instabile, discontinuo, informale: tendenze in atto e prospettive di intervento*, in *Rivista Giuridica del Lavoro*, 2016, I
- P. TULLINI (a cura di), *Web e lavoro. Profili evolutivi e di tutela*, Giappichelli, 2017
- P. TULLINI, *L'economia digitale alla prova dell'interesse collettivo*, in *Labour&Law Issues*, 2018, 4, 1
- P. TULLINI, *La Direttiva Piattaforme e i diritti del lavoro digitale*, in *Labour&Law Issues*, 2022, 8, 1
- A. TURSI, *voce Unità produttiva*, in *Digesto delle discipline privatistiche sezione commerciale*, Torino, 1999, XVI
- A. TURSI, *La disciplina del lavoro etero-organizzato: tra riqualificazione normativa del lavoro subordinato, tecnica rimediale, e nuovo paradigma di protezione sociale*, in *Lavoro Diritti Europa*, 2020, 2
- A. TURSI, *Il decreto trasparenza: profili sistematici e problematici*, in *Lavoro Diritti Europa*, 2022, 3
- A. TURSI, *La metamorfosi del tempo di lavoro*, in *Diritto delle relazioni industriali*, 2022, 4
- UILA Nazionale, *Formazione e competenze nell'industria alimentare 4.0. Indagine conoscitiva sui fabbisogni formativi e sulle nuove competenze nell'industria alimentare*, 2024
- A. VALLEBONA, *L'unità produttiva*, in *Rivista italiana di diritto del lavoro.*, 1979, I

- A. VALLEBONA, *L'art. 19 stat. lav.: la Corte costituzionale stravolge la volontà del popolo (opinioni su C. Cost. 23 luglio 2013 n. 231)*, in *Diritti Lavori Mercati*, 2013
- K. VANDAELE, *Will trade unions survive in the platform economy?*, in *ETUI Working Papers*, Brussels, 2018
- G. VARDARO, *Contrattazione collettiva e sistema giuridico*, Jovene, Napoli, 1984, L. MENGONI, *Il contratto collettivo nell'ordinamento giuridico italiano*, in *Jus*, 1975, 2
- G. VARDARO, *Tecnica, tecnologia e ideologia della tecnica del diritto del lavoro*, in *Politica del Diritto*, 1986, p. 77 ss.
- S. VARVA, *...e se fosse ancor più "smart" lavorare soltanto quattro giorni alla settimana*, in *Labour&Law Issues*, 2022, 1
- M. VERZARO, *Il lavoro agile oltre l'emergenza nel sistema delle fonti multilivello* in *Lavoro nella Giurisprudenza*, 2022, 5
- A. VISCOMI, *Noto analogico e ignoto digitale. Brevi note su alcuni aspetti del 'Decreto Trasparenza'*, in <https://ilforovibonese.it/nomos/noto-analogico-e-ignoto-digitale-brevi-note-su-alcuni-aspetti-del-decreto-trasparenza/>, 2022, 2
- R. VOZA, *La cessione dei riposi e delle ferie secondo l'art. 24 del d.lgs. n. 151/2015*, in *Working Paper CSDLE "Massimo D'Antona"*, 2016
- M. WEISS, *Digitalizzazione: sfide e prospettive per il diritto del lavoro*, in *Diritto delle Relazioni Industriali*, 2016, 3
- L. ZAPPALÀ, *Appunti su linguaggio, complessità e comprensibilità del lavoro 4.0: verso una nuova proceduralizzazione dei poteri datoriali*, in *WP CSDLE "Massimo D'Antona".IT*, 2022, 462
- L. ZAPPALÀ, *Sistemi di LA ad alto rischio e ruolo del sindacato alla prova del risk-based approach*, in *Labour&Law Issues*, 2024, 1, 10
- ZILIO GRANDI, *Un'introduzione: fonti, struttura e funzioni della retribuzione, quindici anni dopo*, in *Lavoro e Diritto*, 2011, IV
- V. ZEPPILLI, *Flessibilità oraria per impresa e lavoratori: due esperienze a confronto*, in *Rivista italiana di diritto del lavoro*, 2019, 1
- A. ZILLI, *La trasparenza nel lavoro subordinato*, Pacini, 2022
- C. ZOLI, *La disciplina delle mansioni*, in L. FIORILLO, A. PERULLI (a cura di), *Tipologie contrattuali e disciplina delle mansioni*, Giappichelli, Torino, 2016
- L. ZOPPOLI, *Accordi sindacali sul salario variabile nell'industria e rapporti di lavoro*, in AA.VV., *Retribuzione incentivante e rapporti di lavoro*, a cura di L. ZOPPOLI, 1994, Giuffrè
- L. ZOPPOLI, *Le nuove rappresentanze sindacali unitarie e il Gattopardo democratico*, in *Rivista Italiana di Diritto del Lavoro*, 2014, 33, 2

L. ZOPPOLI, P. MONDA, *Innovazioni tecnologiche e lavoro nelle pubbliche amministrazioni*, in *Diritto delle relazioni industriali*, 2020, 2

L. ZOPPOLI, *Il protocollo sul lavoro agile nel settore privato e "gli altri"*, in *Lavoro Diritto Europa*, 2022, 1

## **Giurisprudenza**

### Corte di Giustizia

Corte giust. 8 giugno 1994, cause C-382/92 e C-383/92, *Commissione c. Regno Unito*

Corte giust. 5 ottobre 2022, causa C-496/22, *EI v. SC Brink's Cash Solutions SRL*

### Corte Costituzionale

C. cost. 19 giugno 1975, n. 152

C. cost. 8 luglio 1975, n. 189

C. Cost. 17 dicembre 1975, n. 241

C. cost. 12 febbraio 1996, n. 30

### Corte di Cassazione

Cass. 22 maggio 1979, n. 2970

Cass. 18 novembre 1981, n. 6126Cass. 12 ottobre 1983, n. 5943

Cass. 9 gennaio 1984, n. 157

Cass. 16 gennaio 1984, n. 354

Cass. 22 novembre 1985, n. 5806

Cass. 16 gennaio 1986, n. 222

Cass. 23 gennaio 1990, n. 394

Cass. 9 aprile 1992, n. 4314

Cass. 9 giugno 1993, n. 6413

Cass. SU 11 aprile 1994, n. 3353

Cass. 22 aprile 1995, n. 4561

Cass. 23 novembre 1995, n. 12121

Cass. 10 aprile 1996, n. 3340

Cass. 6 agosto 1996, n. 7196

Cass. 10 novembre 1997, n. 11092  
Cass. 13 giugno 1998, n. 5934  
Cass. 23 luglio 2002, n. 10761  
Cass. 9 novembre 2002, n. 15761  
Cass. 29 luglio 2003, n. 11660  
Cass. 22 agosto 2003, n. 12349  
Cass. 11 febbraio 2004, n. 2649  
Cass. 9 marzo 2004, n. 4773  
Cass. 20 marzo 2004, n. 5651  
Cass. 4 dicembre 2012, n. 21714  
Corte Cost. 23 luglio 2013, n. 231  
Cass. 5 agosto 2014, n. 17624  
Cass. 30 settembre 2014, n. 20600  
Cass. 29 gennaio 2015, n. 1692  
Cass. 24 gennaio 2020, n. 1663  
Cass. 19 aprile 2024, n. 10640

#### Corti di merito

Trib. Roma, sez. lav., 19 gennaio 2017, n. 450, in *De Jure*  
Trib. Roma 27 aprile 2017, in *Rivista giuridica del lavoro e della previdenza sociale*, 2017, con nota di M. V. DI TANNA, *Assistenza ai disabili: trasferimento e disciplina delle mansioni*  
Trib. Milano, sez. lav., 21 luglio 2017, n. 2137, in *De Jure*  
Trib. Roma, sez. lav., 1° febbraio 2018, n. 81, in *De Jure*  
Trib. Roma, sez. lav., 31 ottobre 2018, n. 8357, in *De Jure*  
Trib. Roma, sez. lav., 2 novembre 2018, n. 8253, in *De Jure*  
Trib. Roma, sez. lav. 6 maggio 2019, n. 4643, in *De Jure*  
Trib. Palermo, sez. lav., 24 novembre 2020, n. 3570, in *De Jure*  
Corte App. Milano, Sez. Lav., 26 novembre 2020 n. 625, in *De Jure*  
Trib. Bologna 31 dicembre 2020, in *De Jure*  
Trib. Bergamo, Sez. Lav., 3 giugno 2021 n. 332, in *De Jure*  
Trib. Torino, sez. lav., 18 novembre 2021, in *De Jure*  
Trib. Milano, sez. lav., 20 aprile 2022, in *De Jure*

Trib. Palermo 3 aprile 2023, in *De Jure*

Trib. Palermo 20 giugno 2023, in *De Jure*

Trib. Torino 5 agosto 2023, in *Rivista Giuridica del Lavoro*, 2023, II

Trib. Milano, giud. Paziienza, decreto 28 settembre 2023, n. 6979, in *De Jure*

Tribunale di Milano, 20 ottobre 2023, n. 3239, caso UberEats, e 19 ottobre 2023, n. 3237, caso Deliveroo, in *De Jure*

Tribunale di Palermo 17 novembre 2023, n. 9590, in *De Jure*

Trib. Milano, giud. Atanasio, 11 marzo-27 giugno 2024, n. 1263, in *De Jure*

Trib. Civitavecchia 15 maggio 2024, in *De Jure*

## **ACCORDI COLLETTIVI**

Accordo Quadro europeo sul telelavoro del 16 luglio 2002

Accordo interconfederale del 9 giugno 2004 sul telelavoro

CCAL Eni S.p.A., *INSIEME: Modello di relazioni industriali a supporto del percorso di transizione energetica*, del 3 dicembre 2020

CCNL credito 19 dicembre 2019

CCAL Chiesi Farmaceutici S.p.A. del 22 dicembre 2020

CCAL Leonardo S.p.A. del 21 maggio 2021

CCAL Bormioli Pharma S.p.A. dell'8 ottobre 2021

Protocollo delle parti sociali sul lavoro agile nel settore privato, 7 dicembre 2021

CCAL Saipem S.p.A. del 13 aprile 2022

CCAL Liquigas S.p.A. del 30 giugno 2022

CCAL Vodafone Italia S.p.A. del 6 dicembre 2022

ETUC, *Resolution calling for an EU Directive on Algorithmic Systems at Work Adopted at the ETUC Executive Committee*, 6 December 2022

CCAL Saipem Sp.A. del 3 aprile 2024

CCAL Salumifici GranTerre S.p.A. del 28 aprile 2023

CCAL Gruppo Marelli del 4 maggio 2023

CCAL Birra Peroni S.r.l. del 9 maggio 2023

CCAL Intesa San Paolo S.p.A. del 26 maggio 2023

CCAL Gruppo Lactalis del 5 luglio 2023

CCAL Coca Cola HBC Italia S.r.l. del 7 luglio 2023

CCAL Gruppo Barilla del 18 luglio 2023

CCAL di Campari Milano N.V. del 19 luglio 2023

CCAL Gruppo Menarini del 29 gennaio 2024

CCNL Assogrocery, NIDIL-CGIL, Felsa-CISL e UILtemp, del 19 febbraio 2024