

ISSN 2499-4650



Diretta da ENRICO GRAGNOLI Fascicolo Straordinario 2026

# Variazioni su Temi di Diritto del Lavoro



**G. Giappichelli Editore – Torino**

Rivista trimestrale - Straordinario - 2026

[www.dirittolavorovariazioni.com](http://www.dirittolavorovariazioni.com)

# Variazioni su Temi di Diritto del Lavoro

*Diretta da* ENRICO GRAGNOLI

Straordinario-2026



G. Giappichelli Editore – Torino

Variazioni su Temi di Diritto del Lavoro

Iscrizione al R.O.C. n. 25223

ISSN 2499-4650

© Copyright G. GIAPPICHELLI EDITORE - TORINO

VIA PO, 21 - TEL. 011-81.53.111

[www.dirittolavorovariazioni.com](http://www.dirittolavorovariazioni.com)

La pubblicazione di questo fascicolo è finanziata nell'ambito del Progetto PRIN 2022 dal titolo "*Hierarchy and market in the transformations of the global, digital and robotic enterprise. Metamorphosis of the powers of the employer and workers' rights.*" - Codice PROGETTO 2022RL5SSN – PIANO NAZIONALE DI RIPRESA E RESILIENZA (PNRR) – MISSIONE 4 COMPONENTE 2 INVESTIMENTO 1.1 – "Fondo per il Programma Nazionale di Ricerca e Progetti di Rilevante Interesse Nazionale (PRIN)" - Decreto Direttoriale n. 104 del 02-02-2022. CUP D53D23007430006

## ***Vice direttori della rivista***

Guido Canavesi – Antonio Di Stasi – Antonello Oliveri

## ***Comitato di direzione***

José Antonio Fernandez Avilés – Emilio Balletti – Vincenzo Bavaro – Franca Borgogelli – Alessandro Boscati – Stefano Brusati – Piera Campanella – Carlo Cester – Maurizio Del Conte – Madia D'Onghia – Antonio Di Stasi – Loredana Ferluga – Valeria Filì – Alessandro Garilli – Maria Giovanna Greco – Andrea Lassandari – Fiorella Lunardon – Angela Marcianò – Luigi Menghini – Michele Miscione – Antonella Occhino – Susanna Palladini – Vito Pinto – Alberto Pizzoferrato – Giampiero Proia – Maurizio Ricci – Alessandro Riccobono – Antonio Vallebona – Carlo Zoli – Antonello Zoppoli

## ***Comitato di redazione***

Maria Giovanna Greco (direttrice del comitato di redazione, – Mirko Altimari – Lucia Bello – Ilaria Bresciani – Francesco Capparelli – Stefano Corso – Massimo Cundari – Lorenzo Maria Dentici – Rossana Detomi – Michele Giaccaglia – Alessandro Giuliani – Cristina Marani – Martino Matarese – Fabio Pantano – Susanna Palladini – Nicolò Rossi – Marta Selicorni – Caterina Timellini – Laura Torsello – Gianni Toscano – Antonella Trovato – Ester Villa – Luca Zaccarelli – Valentina Zaccarelli

## ***Segreteria di redazione***

Leonida Gragnoli

## ***Comitato di valutazione***

Luigi Angiello – Francesco Basenghi – Alessandro Bellavista – Stefano Bellomo – Marco Biasi – Paola Bozzao – Marina Brollo – Luca Calcaterra – Guido Canavesi – Davide Casale – Matteo Corti – Luigi De Angelis – Michele De Luca – Marco Esposito – Vincenzo Ferrante – Maria Dolores Ferrara – Gabriele Franza – Marco Ferraresi – Lorenzo Gaeta – Donata Gottardi – Renato Greco – Fausta Guarriello – Stella Laforgia – Chiara Lazzari – Stefano Liebman – Mariella Magnani – Sandro Mainardi – Valerio Maio – Massimiliano Marinelli – Oronzo Mazzotta – Roberta Nunin – Paola Olivelli – Antonello Olivieri – Roberto Romei – Riccardo Salomone – Francesco Santoni – Alessandra Sartori – Valerio Speciale – Adriana Topo – Paolo Tosi – Armando Tursi – Roberto Voza – Anna Zilli

## ***Norme di autodisciplina***

1. La valutazione dei contributi inviati per la pubblicazione, sia su iniziativa degli Autori, sia in quanto richiesti dal Comitato di direzione, è affidata a due membri del Comitato per la valutazione scientifica scelti a rotazione.
2. Il contributo è inviato ai valutatori senza notizia dell'identità dell'Autore.
3. L'identità dei valutatori è coperta da anonimato. Il parere anonimo è inviato dall'Autore.
4. In caso di pareri contrastanti la direzione assume la responsabilità della decisione.
5. Ove dalla valutazione emerga un giudizio positivo condizionato a revisione o modifica del contributo, la direzione promuove la pubblicazione solo a seguito dell'adeguamento del saggio assumendosi la responsabilità della verifica.

# Indice

## *Index*

*pag.*

### **Il tema**

*Innovazione tecnologica e rappresentanza sindacale*

*Trasferimento collettivo, dimissioni dei lavoratori: condotta antisindacale*

*Collective transfer, resignation of workers: anti-union conduct*

Luigi Angiello

2

*L'evoluzione digitale del sindacato: una ricerca empirica*

*The digital transformation of trade unions: an empirical investigation*

Giorgia Bigi

9

*Sindacato e transizione digitale*

*Trade unions and digital transition*

Gabriele Franza

23

*I limiti dell'attuale stesura dell'art. 19 St. lav.*

*The Limits of the Current Wording of Article 19 of the Workers' Statute*

Enrico Gragnoli

67

*Le forme moderne di sciopero*

*Modern Forms of Strike Action*

Rosario Santucci

86

*Lavoro da remoto (nel settore privato e pubblico) e presenza sindacale*

*Remote work (in the private and public sectors) and Unionism*

Anna Zilli

104

*La costituzione delle rappresentanze sindacali in azienda: un percorso lungo e accidentato*

*The Establishment of Company Trade Union Representation: A Long and Uneven Path*

Carlo Zoli

122

# Sindacato e transizione digitale

## *Trade unions and digital transition*

Gabriele Franza \*

---

### ABSTRACT

È stato giustamente osservato che nessuno è più disponibile a sottovalutare l'impatto del processo di digitalizzazione sul sindacato e sulle relazioni collettive. In uno scenario sociale ed istituzionale sempre più complesso, è innegabile, tuttavia, che il fenomeno della cosiddetta giusta transizione conduce anche i giuristi del lavoro in territori largamente inesplorati, ove si intrecciano potenzialità ed insidie per l'evoluzione dell'organizzazione, dell'attività e finanche del ruolo stesso del sindacato. Il contributo intende esaminare queste problematiche attraverso le diverse dimensioni, sebbene tra loro tutte connesse, in cui sembra possibile declinare l'attuale posizione delle organizzazioni di rappresentanza di fronte alla sfida della globalizzazione tecnologica.

*It has been rightly observed that no one is willing to underestimate the impact of digitalisation on trade unions and collective bargaining. However, in an increasingly complex social and institutional scenario, it is undeniable that the phenomenon known as just transition is also leading labour lawyers into largely unexplored territories, where potentialities and pitfalls for the evolution of the organisation, activity and even the future role of trade unions are intertwined. This contribution aims to examine these issues through the various, albeit interconnected, dimensions in which it seems possible to define the current position of trade unions in the face of the challenge of technological globalisation.*

---

### SOMMARIO:

1. Il sindacato 'digitale' tra storia, scienza e diritto. – 2. La digitalizzazione dei sistemi produttivi e il lavoro mediante piattaforma. – 2.1. Oltre le piattaforme. Interesse collettivo e diversificazione per settori. – 3. La trasformazione digitale tra realtà transnazionali e dimensione umana dell'impresa. – 3.1. Uno sguardo ai numeri del tessuto imprenditoriale interno. – 3.2. Rappresentanza e rappresentatività in Italia: ciò che il sindacato non può ignorare rispetto alla digitalizzazione. – 3.3. Trasformazione digitale e concorrenza endosindacale. – 4. L'incidenza della digitalizzazione sull'organizzazione del sindacato ... – 4.1. ... e sull'attività sindacale.

---

\* Professore associato di diritto del lavoro, Università di Macerata.

Strumenti alternativi ed esercizio dei diritti collettivi tipici. – 5. *Governance* di impresa e partecipazione organizzativa. – 5.1. Sistemi automatizzati e contrattazione ‘con’ l’algoritmo. – 5.2. Partecipazione del sindacato e limiti dell’imponente apparato regolativo euro-unitario. – 5.3. Cambiamenti significativi dell’organizzazione del lavoro e disciplina specifica dei sistemi di intelligenza artificiale. – 6. Il rischio di disintermediazione e l’accettazione della cultura digitale. – 6.1. Il ruolo del sindacato nella *stakeholder theory* applicata nelle politiche integrate europee. – 6.2. Sindacato ed emergenza ambientale.

## 1. *Il sindacato ‘digitale’ tra storia, scienza e diritto*

Con l’espressione sindacato ‘digitale’ non ci si riferisce al sindacato concepito come entità algoritmica – su cui pure si tornerà – bensì, in senso figurativo, al tema dell’incidenza della cosiddetta trasformazione o transizione digitale sul sindacato, inteso come organizzazione e attività, e più in generale sulle relazioni industriali o comunque di lavoro, come oggi si dice a seguito della terziarizzazione dell’economia.

Rispetto al tema va accolto l’invito ad allontanare ogni tecnofobia<sup>1</sup>, pur restando innegabile che il giurista, al pari di qualunque persona assennata, è tuttora disorientato tra la paura che si inverino le visioni apocalittiche del futuro già preconizzate dalla letteratura e dalla cinematografia, e la propensione a relativizzare, con approccio realistico e secondo gli insegnamenti della storia, la inevitabilità delle conseguenze che ogni grande invenzione o scoperta ha prodotto sulla fioritura o il declino delle civiltà.

Oltre a quelle di immediato riflesso bellico e geopolitico – dall’estrazione del ferro che ha travolto la società minoica e micenea, all’introduzione della staffa che ha rivoluzionato il ‘ruolo’ della cavalleria prima dell’avvento della polvere da sparo, fino all’utilizzo degli ordigni nucleari – a titolo esemplificativo può ancora ricordarsi che l’invenzione della stampa ha frenato per secoli l’espansione della cultura araba in Occidente, perché la scrittura in corsivo di quella lingua e la varietà delle lettere rispetto a quelle dell’alfabeto latino non si adattavano al torchio tipografico ed ai caratteri mobili di Gutenberg<sup>2</sup>.

Del resto, anche il concetto di lavoro, ed anzi il suo apprezzamento come valore<sup>3</sup>, è da sempre e ampiamente condizionato da quelle invenzioni che, al

---

<sup>1</sup> M. Magnani, *Nuove tecnologie e diritti sindacali*, (labourlaw.unibo.it), 3.

<sup>2</sup> V. ad es. T. Mackintosh-Smith, *Gli arabi. 3000 anni di storia di popoli, tribù e imperi*, trad. F. Bellino, Torino, Einaudi, 2022, 529 ss.

<sup>3</sup> V. ad es. J. Le Goff, *Il cielo sceso in terra. Le radici medievali dell’Europa*, trad. F. Maiello,

pari delle evoluzioni linguistiche<sup>4</sup>, modificano l'economia di mercato e monetaria<sup>5</sup>, ben prima che la rivoluzione industriale attirasse l'attenzione sulla questione sociale come fenomeno di massa, con conseguente concentrazione della mano d'opera in luoghi fisici e chiusi imposta – secondo un paradigma comunque contestato nella sua “immanenza” – dalla c.d. agilità operativa promossa dal capitalismo moderno<sup>6</sup>.

Nondimeno, è indubbio che la transizione digitale non è caratterizzata solo da una inedita dimensione spaziale di interconnessione globale, bensì da un dinamismo talmente accelerato che pare sfuggire tanto a un completo – o, come diceva la Levi-Montalcini, almeno sufficiente – controllo cognitivo dell'uomo, quanto ad una condivisione culturale e politica della sua proiezione temporale<sup>7</sup>.

L'analisi richiede di collegare o meglio amalgamare moltissimi fattori, tra cui, da un lato, categorie ed istituti propri del repertorio del diritto sindacale (interesse collettivo, rappresentanza e rappresentatività, diritti sindacali, azione collettiva, partecipazione); dall'altro, nozioni scientifiche munite di (o per le quali si propongono) apposite definizioni distintive (algoritmo, sistemi automatizzati, intelligenza artificiale, *big data*, *machine learning*, *crowdworking*, *workforce analytics*, *data driven management*, *algorithmic management*)<sup>8</sup>; per altro verso ancora, concetti di origine anche filosofica, sociologica o economica, sebbene oramai acquisiti al linguaggio normativo (giusta transizione, sostenibilità, responsabilità sociale, dovere di diligenza, riservatezza).

---

Roma-Bari, Laterza, 2003, 186 ss.; Id., *Il Medioevo. Alle origini dell'identità europea*, Roma-Bari, Laterza, 1996, 34 ss.

<sup>4</sup> V. ad es. F. Villar, *Gli indoeuropei e le origini dell'Europa*, Bologna, Il Mulino, 1997, 165 ss.

<sup>5</sup> V. ad es. G. Tabacco, G.G. Merlo, *Medioevo. La civiltà europea nella storia mondiale*, I, Bologna, Il Mulino, 1981, 362 ss.

<sup>6</sup> Per una rilettura in chiave critica, cfr. più di recente F. Rossi, *Spazi e luoghi in mutamento. Un racconto storico-giuridico sulla flessibilità del lavoro come paradigma*, in M. Bassanelli, A. Ingrao, C. Satta (a cura di), *Spazi per il lavoro a distanza e per la cura*, Torino, Giappichelli, 2025, 13 ss.

<sup>7</sup> Del resto, come ricorda Alessandro Barbero, il progresso tecnologico, pur subendo accelerazioni e brusche interruzioni, aveva sempre funzionato “per accumulo”, trattandosi di “idee che crescono nella collettività” e si sviluppano nella società attraverso un processo dal basso di continuo adeguamento (P. Angela, A. Barbero, *Dietro le quinte della storia. La vita quotidiana attraverso il tempo*, Milano, Rizzoli, 2013, 161 ss.). Sicché occorre interrogarsi, quanto ad opportunità e rischi, sulla stessa configurazione di una relazione di compatibilità o complementarietà tra tale processo e quello autonomo del c.d. *machine learning*.

<sup>8</sup> A. Donini, A. Ingrao, *Algoritmo e lavoro*, (labourlawcommunity.org).

In effetti, l'indagine non può essere svolta prescindendo da una serie di atti legislativi di matrice euro-unitaria, tra i quali occorre perlomeno considerare: il reg. n. 2016/679 sulla Protezione dei dati; la direttiva 2019/1152 e il d.lgs. n. 104/22 c.d. Trasparenza; l'*European Social Partners Framework Agreement on Digitalisation* (FAD) del 19 giugno 2020; la direttiva 2022/2464 (CSRD) e il d.lgs. n. 125/2024 sulla rendicontazione di sostenibilità; il Regolamento n. 2024/1689 sulla Intelligenza Artificiale; la direttiva 2024/1760 sul dovere di diligenza (CSDDD) e la direttiva 2024/2831 sul lavoro mediante piattaforme, queste ultime ancora da recepire.

Tutte queste discipline, oltre che incentrate su un modello regolativo tendenzialmente omogeneo (*risk based e accountability*), interagiscono in via diretta o indiretta con la nozione di sistemi automatizzati (digitalizzazione) e con la tecnica prevenzionistica della informazione (trasparenza), benché siano munite di scopi e basi giuridiche differenti, con efficacia e campi di applicazione diversificati. Peraltro, le nozioni di sistemi automatizzati non coincidono ed anche le regole di informazione cambiano, comprese quelle riferite ai rappresentanti dei lavoratori.

Nel frattempo, in un presunto quadro di semplificazione e razionalizzazione, col c.d. pacchetto *Omnibus* la Commissione Ue si è proposta di ridurre l'impatto delle direttive CSRD e CSDDD, sia differendo le scadenze della loro attuazione, sia modificando taluni adempimenti, sia e soprattutto restringendo, per ora temporalmente, il perimetro soggettivo di applicazione<sup>9</sup>.

Occorre dunque chiedersi come il sindacato si rapporti – in termini di coinvolgimento negli obiettivi, quanto a tutele ed a strumenti per garantirle – a questa complessa normativa, che oltretutto è intrecciata ad altre (come quelle sulla salute e sicurezza dei lavoratori<sup>10</sup>, la nuova disciplina sulle ristrutturazioni societarie transfrontaliere<sup>11</sup>, i regolamenti sulla circolazione dei dati, i preesistenti regolamenti e le direttive in materia di rendicontazione, oltre ad una congerie di comunicazioni, raccomandazioni e dichiarazioni di carattere etico o per principi) ed è condizionata dalla sua futura trasposizione o integrazione a livello nazionale.

---

<sup>9</sup> Ed infatti la direttiva 2025/794 (*Stop the Clock*) già interviene tanto sui termini di attuazione previsti dall'art. 5, par. 2, della direttiva CSRD (art. 1), quanto sui termini e sui requisiti occupazionali e di fatturato previsti dall'art. 37 della direttiva CSDDD, in relazione all'ambito soggettivo del precedente art. 2, in particolare rispetto al par. 1, lett. a) e b) (art. 2).

<sup>10</sup> Su cui è destinato ad incidere il reg. Ue n. 2023/1230, a sua volta funzionale all'adattamento al reg. IA; sul punto M. Giovannone, *La sicurezza delle attrezzature da lavoro nell'intreccio regolativo tra l'AI ACT e il Regolamento Macchine*, (ambientediritto.it).

<sup>11</sup> Su cui diffusamente P. Ferrari, *Operazioni straordinarie cross-border e tutela collettiva dei lavoratori*, Torino, Giappichelli, 2023.

## 2. La digitalizzazione dei sistemi produttivi e il lavoro mediante piattaforma

Innanzitutto, si tratta di comprendere l'atteggiamento che le organizzazioni sindacali possono (o vogliono) concretamente assumere rispetto alla trasformazione digitale delle attività di impresa, a fronte dell'impatto che essa esercita sui rapporti di produzione e più in generale sociali.

È indubbio che la questione consiste nella necessità per le strutture sindacali di intercettare il cosiddetto interesse collettivo<sup>12</sup>, o se si vuole “afferrare” l'interesse collettivo, se è vero che esso non esiste *in rerum natura* ma è frutto di un processo creativo e dinamico dell'intelletto, riferito alla componente anche autoritativa di chi presidia le rispettive associazioni e deve manifestare le modalità con cui ritiene possa essere soddisfatta la dialettica tra persona e gruppo<sup>13</sup>.

La questione della individuazione dell'interesse collettivo è antica come la sua relazione con le innovazioni tecnologiche, ma per quelle digitali è sicuro che le difficoltà correlate a questo ‘processo’ sono state amplificate – col noto clamore non solo mediatico – da uno specifico fenomeno, cioè il lavoro reso mediante piattaforma, regolato prima dal legislatore nazionale e ora da quello europeo.

Il lavoro mediante piattaforme è stato analiticamente indagato sia per le sue ricadute applicative, anche in termini di sfruttamento (c.d. caporalato digitale) – peraltro più di quanto non si registri per altre (o contigue) fattispecie di interesse penalistico<sup>14</sup> e lavoristico<sup>15</sup> – sia per le sue implicazioni teoriche, alimentate dalla riforma del 2015 e successive modifiche.

Quanto alla struttura del rapporto individuale, al netto del dibattito sulla disciplina positiva quale norma di fattispecie o disciplina, è evidente che questa peculiare ‘tipologia’ di lavoro, non a caso definita subordinazione digitale,

---

<sup>12</sup> U. Gargiulo, P. Saracini, *Riflettendo su parti sociali e innovazione tecnologica: contenuti, ratio e metodo*, in U. Gargiulo, P. Saracini (a cura di), *Parti sociali e innovazione tecnologica, Quaderno della Rivista diritti lavori mercati*, Napoli, Editoriale scientifica, 2023, 10.

<sup>13</sup> E. Gagnoli, *Il contratto collettivo nazionale di lavoro*, Torino, Giappichelli, 2021, 64 ss.

<sup>14</sup> Di recente, cfr. A. Lucifora, *Lo sfruttamento del lavoro. La costruzione del “tipo” tra istanze di determinatezza e obblighi sovranazionali di tutela*, Torino, Giappichelli, 2024, soprattutto capp. VII e VIII; L. Bin, *Il contrasto penale allo sfruttamento del lavoro, tra “(un)decent work” e servitù. I risultati del progetto NoSlaveChain*, (archiviopenale.it).

<sup>15</sup> Cfr. ad es. S. Borelli, G. Orlandini, *Lo sfruttamento dei lavoratori nelle catene di appalto*, in *DLRI*, 2022, n. 1, 109 ss.

interagisce con la nozione classica di subordinazione, imponendo di rimeditare, anche alla luce della nozione di etero-organizzazione delle modalità di esecuzione della prestazione, i suoi tratti caratteristici (esatto adempimento, compenso minimo, sicurezza sul lavoro, meccanismi sanzionatori, imputazione del rischio) <sup>16</sup>.

Pertanto, anche il sindacato tradizionale è stato ed è costretto ad interrogarsi rispetto alla gestione dei singoli rapporti ed al suo ambito di intervento, demarcato dalla disciplina legale dell'art. 2, co. 2, e pure dell'art. 47 *quater*, d.lgs. n. 81/2015.

Per altro verso, la diffusione di questa forma o modalità di lavoro ha attraversato dall'interno lo stesso movimento sindacale, proprio per la estrema difficoltà di intercettare un interesse collettivo peculiare, complicata dalla natura bilaterale o trilaterale della relazione in cui si inserisce la prestazione di lavoro, ovvero dalla distinzione del lavoro reso *su* piattaforma o in senso stretto *mediante* piattaforma <sup>17</sup>, cui accede la ulteriore distinzione tra *crowdworking* (spazio virtuale) e *gig economy* (spazio comunque fisico) <sup>18</sup>, ferma la moltiplicazione delle stesse tipologie di piattaforme <sup>19</sup>.

Le dinamiche sindacali sviluppatasi in questo contesto sono state studiate nella loro fenomenologia, giustificando l'affermazione di un unionismo spontaneo munito di caratteristiche che richiamano quello originario, con l'emersione di un inedito statuto collettivo, fonte di nuove relazioni industriali o addirittura politico-istituzionali <sup>20</sup> e gestito da nuove soggettività <sup>21</sup>, peraltro intrinsecamente legate al territorio se non alla dimensione aziendale in cui rinvergono il radicamento sociale dell'esperienza collettiva e, quindi, con scarso interesse ad evolversi verso

---

<sup>16</sup> La letteratura in materia è già pressoché sconfinata. Per un amplissimo apparato bibliografico, dopo la nota pronuncia della Cassazione del 2020, cfr. M. Barbieri, *Il luminoso futuro di un concetto antico: la subordinazione nell'esemplare sentenza di Palermo sui riders*, (labour-law.unibo.it).

<sup>17</sup> Cfr. A. Donini, *Il lavoro attraverso le piattaforme digitali*, Bologna, Bononia University Press, 2019, 9 ss.

<sup>18</sup> L. Monterossi, *Tecnologie digitali, nuovi modelli di organizzazione del lavoro e sfide per il sindacato*, (federalismi.it) 237 ss.

<sup>19</sup> Per la più recente disamina v. P. De Petris, *Lavoro e piattaforme digitali. Qualificazione, poteri e tutele*, Torino, Giappichelli, 2025, 34 ss.

<sup>20</sup> C. Faleri, *Diritti collettivi dei lavoratori digitali*, in S. Borelli, V. Brino, C. Faleri, L. Lazzeroni, L. Tebano, L. Zappalà (a cura di), *Lavoro e tecnologie. Dizionario del diritto del lavoro che cambia*, Torino, Giappichelli, 2022, 187.

<sup>21</sup> A. Occhino, *Nuove soggettività e nuove rappresentanze del lavoro nell'economia digitale*, in *Labor*, 2019, n. 1, 39 ss.

strutture più articolate<sup>22</sup>. Il che genera problemi anche rispetto all'applicazione di istituti canonici, come quello dell'adesione che assume carattere temporaneo o addirittura istantaneo.

In questa prospettiva, il tema si lega alla verifica della agibilità dei diritti del titolo III dello Statuto, a partire dalla disamina circa la legittimazione ad esercitarli e con quali strumenti<sup>23</sup> (*infra*, 4.1). Altri, però, si sono interrogati sulla capacità (sempre intesa come organizzazione e azione) dei sindacati tradizionali di adeguare la loro rappresentanza – e a quale livello di contrattazione – anche a questi bacini lavorativi<sup>24</sup>.

L'adozione della Direttiva sul lavoro mediante piattaforma segna necessariamente un punto di svolta.

In primo luogo, occorrerà verificare la tenuta degli artt. 2 e 47 *bis*, d.lgs. n. 81/2015, o meglio l'assetto di ripartizione degli oneri probatori, rispetto alla presunzione legale di costituzione di un "rapporto di lavoro" con la piattaforma<sup>25</sup>, peraltro incentrata sul riscontro di fatti "che indicano direzione e controllo" (art. 5).

La vera questione sembra però costituita dall'ambito di applicazione della direttiva, che non può dirsi esteso ad ogni forma di *algorithmic management*<sup>26</sup>, ma potrebbe essere assai più ampio di quanto non esprimano le fattispecie concrete su cui si è finora concentrata l'attenzione giurisprudenziale e dottrinale.

Non ci si riferisce soltanto e neanche principalmente all'emersione di nuove figure professionali, che potrebbero essere interessate dalla digitalizzazione perfino senza porre problematiche di tutela comparabili con quelle già emerse<sup>27</sup>. Invece, i dubbi riguardano la potenziale espansione di questa tecnologia ad attività o settori ancora non coinvolti.

Invero, esistono realtà produttive che, sebbene non operino sul *web* (secondo l'esemplificazione della direttiva), già utilizzano sistemi analoghi di gestione

---

<sup>22</sup> L. Corazza, *Azione sindacale e capitalismo delle piattaforme: la dimensione terrestre dell'economia digitale*, in *DLM*, 2023, n. 3, 428 ss.

<sup>23</sup> R. De Meo, *I diritti sindacali nell'era del caporalato digitale*, (labourlaw.unibo.it), 65 ss.

<sup>24</sup> A. Lassandari, *La tutela collettiva del lavoro nelle piattaforme digitali: gli inizi di un percorso difficile*, (labourlaw.unibo.it).

<sup>25</sup> Rispetto al testo della proposta v. G. Santoro-Passarelli, *Dignità del lavoro e civiltà digitale*, in *RGL*, 2023, n. 1, 65 ss.

<sup>26</sup> Per l'ipotesi A. Pizzoferrato, *Automated decision-making in HRM*, in *LG*, 2022, n. 11, 1030 ss.

<sup>27</sup> V. ad es. L. Torsello, *Il lavoro degli influencers: percorsi di tutela*, (labourlaw.unibo.it).

del personale<sup>28</sup>, come ad esempio le piattaforme delle società che operano nel settore della logistica<sup>29</sup>, ovvero – in prospettiva ancora più ampia – ogni forma di esecuzione di un appalto che venga almeno in parte organizzato attraverso ordini generati da un sistema informatico. Finora queste ipotesi non hanno posto dilemmi qualificatori ma di imputazione del rapporto<sup>30</sup>, mentre adesso potrebbero rientrare nella più recente disciplina europea<sup>31</sup>, sovrapponendosi al profilo regolativo delle catene di valore.

In disparte la questione del lavoro nel Metaverso, occorre quindi considerare che il confine di disciplina positiva del lavoro svolto *lato sensu* mediante piattaforma con quello che non ricade nella applicazione della direttiva è comunque elastico e mobile, dipendendo non solo dalla nozione ‘soggettiva’ di “persona che svolge un lavoro mediante piattaforme digitali” e “lavoratore delle piattaforme digitali”<sup>32</sup>, ma pure dalla interpretazione delle definizioni di “piattaforma di lavoro digitale” e “lavoro mediante piattaforme digitali” (art. 2).

La questione interessa inevitabilmente il sindacato, perché – fermo il rischio di disintermediazione comune ad ambiti diversi<sup>33</sup> (*infra*, 6.1.) – l’ampiezza dello spazio di attuazione di questa normativa influisce sia sul profilo della capacità rappresentativa delle tradizionali strutture associative<sup>34</sup>, sia su quello,

---

<sup>28</sup> E. Sena, *Transizione digitale, tutela dei diritti dei lavoratori e “human rights due diligence”*, in *Working Papers FA.RI.*, 2024, n. 3, 7.

<sup>29</sup> C. Romeo, *La costituzione: baluardo della certezza nell’era dell’AI*, in *Questione Giustizia*, 23 marzo 2025, 6, cui *adde* le riflessioni presenti nei contributi dedicati al tema in F. Santoni, C. Tincani (a cura di), *Organizzazione e lavoro nel settore dei trasporti tra generalità e specialità. Il contratto di logistica*, Torino, Giappichelli, 2024.

<sup>30</sup> M. Esposito, *Ciclo produttivo digitalmente integrato e responsabilità datoriali: appunti sull’effettività delle tutele*, ([federalismi.it](http://federalismi.it)), 102 ss., soprattutto per la critica alla eccessiva svalutazione giudiziale della portata innovativa delle connessioni digitali, in favore della “materialità dell’esercizio dei poteri”.

<sup>31</sup> R. Santucci, *Intelligenza artificiale e diritto del lavoro: l’incontro nelle piattaforme digitali di lavoro*, in R. Santucci, A. Trojsi (a cura di), *Diritto del lavoro e intelligenza artificiale tra rischi e benefici*, Torino, Giappichelli, 2025, 63.

<sup>32</sup> Nel senso della acquisizione di una concezione “ibrida” di lavoratore subordinato, in linea con la prevalenza accordata alla etero-organizzazione dalla giurisprudenza euro-unitaria e conseguente intreccio con la questione qualificatoria interna, v. da ultimo S. Giubboni, *Il lavoro mediante piattaforma e i problemi di inquadramento*, (ambientediritto.it), 6 ss.

<sup>33</sup> P. Monda, *Lo Statuto alla prova di “Industria 4.0”: brevi riflessioni sulla c.d. disintermediazione sindacale*, in M. Rusciano, L. Gaeta, L. Zoppoli (a cura di), *Mezzo secolo dallo Statuto dei lavoratori. Quaderno della Rivista diritti lavori mercati*, Napoli, Editoriale scientifica, 2020, 346.

<sup>34</sup> Ciò che, peraltro, risulta condizionato dal recepimento della direttiva Piattaforme in raccordo

comunque connesso, dell'esercizio dei molteplici strumenti, a partire dai diritti di informazione e consultazione, che quella specifica direttiva garantisce alle rappresentanze dei lavoratori (*infra*, 5.2).

## 2.1. Oltre le piattaforme. Interesse collettivo e diversificazione per settori

Senonché, nella prospettiva del sindacato la trasformazione digitale appare un 'divenire' assai più complesso, non potendo essere riferito al solo lavoro reso mediante piattaforme, né circoscritto alla c.d. robotica.

Infatti il fenomeno, oltretutto in espansione più che proporzionale, interessa qualunque sistema organizzativo e produttivo che si avvalga di tecnologie digitali, anche se basilari come l'uso di *app* e *smartphone*<sup>35</sup> – cioè classificabili a rischio minimo se costituiscono dei sistemi di IA –, interagendo con le regole che governano, anche sul piano delle relazioni collettive, la struttura ordinaria dei rapporti di lavoro.

In questa più ampia logica si colloca, allo stato e con le esigenze di adattamento alla nozione aperta di subordinazione<sup>36</sup>, la disamina del lavoro agile. Anche questa modalità di lavoro influisce sulla definizione dell'interesse collettivo, ma all'interno di un sistema normativo (di origine legale, collettiva e individuale) che sembra ancora rispondere a reciproche esigenze gestibili secondo ordinarie dinamiche contrattuali<sup>37</sup>, come dimostrano i vari accordi raggiunti per definire i presupposti di accesso e svolgimento del lavoro in forma agile, e come potrebbe segnalare – in controtendenza all'evoluzione digitale – la percezione di un suo ridimensionamento quantitativo<sup>38</sup> dopo l'*exploit* del periodo pandemico.

Tuttavia, pare indubbio che il lavoro agile rappresenta soltanto il *trait d'union* tra la prima espressione tecnologica della digitalizzazione (il telelavoro) e le

---

a quella di attuazione della direttiva 2002/14. Infatti, secondo l'art. 2, d.lgs. n. 25/2007, sono "rappresentanti dei lavoratori [...] i rappresentanti dei lavoratori *ai sensi della normativa vigente*, nonché degli accordi interconfederali 20 dicembre 1993 e 27 luglio 1994, e successive modificazioni, o dei contratti collettivi nazionali applicati qualora i predetti accordi interconfederali non trovino applicazione".

<sup>35</sup> G. Calvellini *Nuove tecnologie e partecipazione diretta dei lavoratori: problemi e prospettive*, in *Parti sociali e innovazione tecnologica*, cit., 23.

<sup>36</sup> In termini di multifunzionalità della fattispecie e conseguente pluralismo regolativo v. G. Ludovico, *Lavori agili e subordinazioni*, Milano, Giuffrè, 2024, 225 ss.

<sup>37</sup> M. Magnani, *Nuove tecnologie e diritti sindacali*, cit., 6.

<sup>38</sup> M. Tufo, *Il lavoro agile tra annunci di regressione e potenzialità inesprese*, in *RGL*, 2025, n. 1, 61 ss.

nuove frontiere dell'attuale processo di trasformazione. Il che giustifica le perplessità del suo imbrigliamento legale come prestazione di lavoro subordinato<sup>39</sup> ed apre comunque la strada all'affermazione della più ampia categoria del lavoro 'a distanza'<sup>40</sup>, alimentando il dibattito sulla destrutturazione delle coordinate lavoristiche e sull'inquadramento di tali forme di attività alla luce della normativa sopravvenuta, inclusa quella sul lavoro autonomo.

Pure le organizzazioni di rappresentanza sono disorientate da questo mutamento, dovendo scegliere se cercare di arginarlo<sup>41</sup> o accettare il confronto su un terreno estremamente insidioso rinnovando i propri strumenti<sup>42</sup>.

In ogni caso, anche nel più congeniale ambito dell'ordinario lavoro subordinato, in termini minimali è inevitabile prendere atto che il sindacato deve intercettare l'interesse collettivo in base a quella che è l'incidenza della trasformazione digitale in ogni settore produttivo, secondo un'idea che trova conferma nei gruppi di lavoro già istituiti presso il Cnel.

La individuazione di questi interessi collettivi di settore può essere imposta per ambiti di rilevanza delle tecnologie (mercato del lavoro; selezione e assunzione; gestione e organizzazione del personale; sicurezza sul lavoro)<sup>43</sup>. Quanto alle fasi che interessano il rapporto, l'approccio è duplice, peraltro interconnesso alle c.d. logiche partecipative.

---

<sup>39</sup> In senso critico A. Zilli, *Opportunità e interessi nella remotizzazione del lavoro (pubblico e privato)*, in A. Bellavista, R. Santucci (a cura di), *Tecnologie digitali, poteri datoriali e diritti dei lavoratori*, Torino, Giappichelli, 2022, 200 ss., che a proposito della legge n. 81/2017 parla di "salto doppio e quasi carpiato".

<sup>40</sup> Nell'ambito della sterminata letteratura in argomento, v. ad es. S. Cairoli, *Tempi e luoghi di lavoro nell'era del capitalismo cognitivo e dell'impresa digitale*, Napoli, Jovene, 2020, 275 ss.

<sup>41</sup> Per la insufficienza progettuale della "prospettiva conflittuale socialdemocratica [che] si concentra sulla critica al capitalismo delle piattaforme e sull'individuazione di nuovi soggetti antagonisti", v. da ultimo B. Caruso, *Leggendo Adrian Pabst e John Milbank. Per un diritto del lavoro post-liberale*, di prossima pubblicazione in *DLRI*, 7 ss. del dattiloscritto diffuso sulla labourlist.

<sup>42</sup> Questa è la posizione espressa dal TUC, che ha invitato i sindacati a impegnarsi nell'innovazione digitale, attingendo agli insegnamenti tratti dai modi in cui operano i cosiddetti 'disgregatori digitali'. Sul punto C. Cristofolini, *Digital Trade Unionism in the Making? Insights from the Italian Experience*, in *DLM*, 2024, n. 2, 398.

<sup>43</sup> Rispetto all'utilizzo dei sistemi di intelligenza artificiale v. S. Ciucciiovino, *Risorse umane e intelligenza artificiale alla luce del regolamento (UE) 2024/1689, tra norme legali, etica e codici di condotta*, in *DRI*, 2024, n. 3, 582 ss. Per un inquadramento di carattere interdisciplinare v. R. Cagliano, F. Canterino, P. Trucco, D. Di Nunzio, C. Arlati, S. Bellomo, F. Boccuni, G. Buresti (a cura di), *Sistemi di prevenzione, partecipazione e rappresentanza dei lavoratori nel tempo della trasformazione digitale*, Milano, FrancoAngeli, 2024.

Infatti, l'impatto delle tecnologie digitali va vagliato, da un lato, rispetto ai cambiamenti dei sistemi di produzione, inclusi la organizzazione del lavoro e gli strumenti di esecuzione della prestazione su cui misurare la responsabilità del debitore<sup>44</sup>; dall'altro, nella prospettiva dei poteri datoriali e dei loro limiti in relazione al ricorso a sistemi automatizzati.

Per quest'ultimo aspetto, si può condividere l'idea secondo cui, salvo che per professionalità elevate in imprese innovative, la tecnologia rischia di amplificare l'assoggettamento dei dipendenti ai principi di gerarchia e comando<sup>45</sup>. Ed ora il reg. IA induce perfino a dubitare della protezione dei dati sensibili biometrici<sup>46</sup>, perché deve coordinarsi col GDPR ma ne condivide la filosofia generalista priva di una matrice lavoristica<sup>47</sup>.

In proposito, si è parlato anche di una rinnovata relazione delle prerogative datoriali come potere di controllo direttivo<sup>48</sup>, ma in base ad altre impostazioni nel lavoro reso mediante o assieme a sistemi intelligenti la dinamica direzione-obbedienza verrebbe sostituita da una ingannevole propensione alla auto-conformazione della prestazione alle indicazioni ricevute<sup>49</sup>.

Quanto ai mutamenti dei sistemi *lato sensu* produttivi, si pone innanzitutto un problema qualitativo, perché le tecnologie vengono e verranno utilizzate in modo differente e andranno a modificare diversamente il contenuto delle prestazioni, le condizioni di lavoro e anche i profili occupazionali (*infra*, 4.1).

D'altra parte, non solo ogni settore è munito delle sue specificità (dalla ibridazione uomo/macchina<sup>50</sup> ai cicli culturali determinati mediante il *big data*, alla

---

<sup>44</sup> Nel senso di una necessaria rivisitazione dei tradizionali paradigmi in materia L. Zappalà, *Informatizzazione dei processi decisionali e diritto del lavoro: algoritmi, poteri datoriali e responsabilità del prestatore nell'era dell'intelligenza artificiale*, in *WP CSDLE "Massimo D'Antona".IT*, 2021, n. 446; diversamente L. Foglia, *La prestazione esigibile nel contratto di lavoro subordinato*, Torino, Giappichelli, 2024.

<sup>45</sup> A. Bellavista, *Lavoro e tutele di fonte alle innovazioni tecnologiche e organizzative*, in Aa.Vv., *Le dimensioni spazio temporali dei lavori*, Atti giornate di studio Aidlass di Campobasso, 25-26 maggio 2023, Piacenza, La Tribuna, 2024, 275; L. Lazzeroni, *Lavoro e tutele nella dimensione della cittadinanza digitale e nell'era del capitalismo della sorveglianza*, in *DRI*, 2024, n. 3, 715 ss.

<sup>46</sup> L. Tebano, *Poteri datoriali e dati biometrici nel contesto dell'AI ACT*, ([federalismi.it](http://federalismi.it)), 201 e 213.

<sup>47</sup> M. Peruzzi, *IA e obblighi datoriali di tutele* ([federalismi.it](http://federalismi.it)), 231.

<sup>48</sup> L. Tebano, *Lavoro, potere direttivo e trasformazioni organizzative*, Napoli, Editoriale scientifica, 2020, 239 ss.

<sup>49</sup> M. Novella, *Poteri del datore di lavoro nell'impresa digitale: fenomenologia e limiti*, in *LD*, 2021, n. 3/4, 464 ss.

<sup>50</sup> M. Faioli, *Mansioni e macchina intelligente*, Torino, Giappichelli, 2018, 211 ss.

sicurezza informatica che caratterizza il settore del credito), ma esistono anche tecnologie al servizio di strumenti diffusi (come l'*e-commerce*), settori che più si prestano ad un adattamento dei sistemi di inquadramento alle mobilità tecnologiche<sup>51</sup> e, non da ultimo, competenze professionali intrinsecamente incentrate su quelle tecnologie (ICT), con peculiari implicazioni sul versante dell'offerta di lavoro che tende a piegarsi verso la negoziazione individuale. Pertanto l'interesse collettivo di categoria andrà ridefinito in funzione di questi elementi.

### 3. *La trasformazione digitale tra realtà transnazionali e dimensione umana dell'impresa*

Il diverso impatto della trasformazione digitale non è, tuttavia, solo qualitativo e misurabile nei vari contesti di riferimento. C'è infatti una dimensione quantitativa e trasversale che caratterizza ogni tessuto imprenditoriale ed ha innegabili riflessi non solo sull'economia e sull'occupazione – perché il diritto del lavoro è un decisivo fattore di equilibrio della concorrenza – ma anche sullo stesso sindacato e sulle relazioni industriali in termini di rappresentanza e rappresentatività<sup>52</sup>.

Si pone certamente una rilevante questione di territorialità, con le annesse problematiche di giurisdizione, delocalizzazione e decentramento produttivo, che sta investendo il diritto del lavoro e quindi, rispetto alle scelte delle imprese transnazionali, pure l'azione delle organizzazioni di rappresentanza ed il loro coordinamento a livello sovranazionale per la costituzione di un equivalente interesse collettivo<sup>53</sup>.

Da questi presupposti originano, in chiave istituzionale, oltre alla Direttiva sulle piattaforme, anche la direttiva *due diligence* e quella sulla rendicontazione di sostenibilità, per quanto solo la prima si proponga (pure) lo scopo di regolare un concreto fenomeno transfrontaliero<sup>54</sup> – cioè quello legato alle catene di

---

<sup>51</sup> M. Faioli, *Perché regolare le relazioni industriali e le tutele giuslavoristiche in relazione all'intelligenza artificiale. Le sfide più complesse nel settore del credito tra rinnovo contrattuale del 2023 e dichiarazione congiunta europea del 2024*, (federalismi.it), 220 ss.

<sup>52</sup> Su cui, da ultimo, v. F. Martelloni, *Azione collettiva e nuove tecnologie: quale rapporto tra rappresentanti e rappresentati*, (labourlaw.unibo.it), 64 ss. Per una indagine comparatistica v. O. Rymkevich, I. Senatori (eds), *Digital Employment and Industrial Relations in Europe*, Torino, Giappichelli, 2023.

<sup>53</sup> A. Lassandari, *Il sindacato, la globalizzazione e l'interesse collettivo transnazionale*, in A. Perulli (a cura di), *L'idea di diritto del lavoro, oggi*, Milano, Wolters Kluwer Cedam, 2016, 23 ss.

<sup>54</sup> V. Brino, *Diritto del lavoro e catene globali del valore*, Torino, Giappichelli, 2020, 23 ss.

valore – mentre la seconda appare piuttosto focalizzata su un programma di carattere politico, che sembra accogliere una determinata concezione dell’impresa ma viene perseguito mediante strumenti normativi che ad oggi appaiono sfocati (*infra*, 5.2).

Se però si assume la prospettiva della complessiva relazione tra sindacato e trasformazione digitale, lo stesso sindacato deve considerare non solo i settori, ma soprattutto le dimensioni delle imprese in cui la tecnologia non ha – o non ha ancora, o potrebbe non avere – un impatto così rilevante<sup>55</sup>.

Invece, il dibattito in corso sembra carente di significative riflessioni su questo aspetto, essendo tutto concentrato sulla destrutturazione spazio-temporale del diritto del lavoro e sulla disamina della aziendalizzazione della contrattazione collettiva, ovvero sulla gestione dei percorsi di mobilità sostenibile verso settori ad alta intensità tecnologica e favoriti dai mercati transizionali. Salvo poi riconoscere, in analisi certamente commendevoli e – va aggiunto – indispensabili quando occorre stigmatizzare la compromissione di diritti fondamentali (come quella che può derivare dal controllo delle emozioni in base alla pressione dei tasti del computer o al tono della voce), che il fenomeno è riscontrabile solo in imprese di rilevanti dimensioni o multinazionali, che le esperienze di negoziazione aziendale, anche se in ipotesi utili a stimolare l’associazionismo datoriale, sono comunque assai poche e che l’Italia segna una distanza “abisale” dagli investimenti richiesti dall’adeguamento a tali processi<sup>56</sup>.

Non c’è dubbio che esista il fondato pericolo di una riduzione numerica e qualitativa delle posizioni di lavoro ripetitive o routinarie, non essendo comunque scontato che riguardino soltanto le piccole imprese. Tuttavia, come non basta ricordare, a volte come fastidiosa appendice del ragionamento, che queste imprese esistono e meritano una specifica considerazione (come fa in linea di principio lo stesso FAD del giugno 2020), neppure si può sommariamente affrontare la questione nella sola logica di necessario stimolo all’implementazione tecnologica.

In ogni caso, l’idea che in futuro esisteranno solo multinazionali con elevato impatto digitale, a cui si chiede di riconvertire i sistemi di produzione per essere

---

<sup>55</sup> Diversamente M. Faioli, *Labor relations, intelligent machine, digital plants, legal problem related to data and social protection*, in A. Caligiuri (a cura di), *Legal Technology transformation. A practical assesment*, Napoli, Editoriale Scientifica, 2020, 83, secondo cui “today workers can still “avoid” that some activities are carried out by machines because the former decide what the latter can or cannot do; in the close future, instead, intelligent machines, which are endowed with deep learning, will decide whether and to what extent they will “strip” workers of their job tasks”.

<sup>56</sup> T. Treu, *Il diritto del lavoro alla prova dell’emergenza climatica*, in *DRI*, 2024, n. 4, 909.

ecologicamente e socialmente sostenibili, di certo non corrisponde all'attuale panorama imprenditoriale italiano. D'altro canto, questa idea – o, se si vuole, progetto politico – è anche messa in discussione da chi osserva che l'obiettivo di sostenibilità potrebbe essere soddisfatto senza rinunciare alle imprese a 'dimensione umana' che sappiano coniugare tecnologia e lavoro<sup>57</sup>, dovendosi anzi ricordare che la stessa Unione europea consapevolmente protegge le piccole e medie imprese, a cominciare dalla disciplina della circolazione lecita dei dati<sup>58</sup> come ora confermano i più recenti *Data Acts*<sup>59</sup>.

### 3.1. *Uno sguardo ai numeri del tessuto imprenditoriale interno*

In un quadro così complesso, appare allora indispensabile esaminare i numeri che riguardano le attività di impresa e la relativa occupazione nel nostro Paese.

I dati sono sempre opinabili, soprattutto quando elaborati su base statistica ed includendo solo le micro-imprese oltre una soglia minima di dipendenti, e devono anche essere tarati sulla moltitudine di lavori temporanei e sul c.d. lavoro dei migranti.

Tuttavia, con una approssimazione che non sembra alterare il ragionamento, dall'indagine Istat del 2023<sup>60</sup> risulta confermato che, su un campione di 1.021.618 aziende, quelle micro (3-9 dipendenti) ammontavano, nonostante alcune minime flessioni, al 78,9%, mentre le piccole imprese (10-49 dipendenti) al 18,5%. Per un totale complessivo del 97,4%.

Le medie imprese (50-249 dipendenti) si attestavano al 2,2% e quelle grandi (da 250 dipendenti) allo 0,4%. A questi dati andrebbero però aggiunte le micro-imprese con meno di tre dipendenti e plausibilmente le ditte individuali o addirittura le partite IVA, per un numero totale di 'imprese' registrate pari a circa 4,5 milioni.

Il peso occupazionale, ovviamente non direttamente proporzionale, era il seguente: microimprese (3-9 dipendenti) 28,1%; piccole imprese 25,7%; medie imprese 16,9%; grandi imprese 29,3%. Complessivamente, pertanto, gli occupati dalle micro e piccole imprese ammontavano al 53,8%. Anche questo dato

---

<sup>57</sup> L. Lazzeroni, *Responsabilità sociale d'impresa 2.0 e sostenibilità digitale*, Siena, Siena-Press, 2024, 16.

<sup>58</sup> L. Lazzeroni, *Lavoro e tutele nella dimensione della cittadinanza digitale*, cit., 720.

<sup>59</sup> Per l'esperibilità di azioni risarcitorie a titolo di concorrenza sleale in caso di violazione della disciplina di trattamento dei dati, v. Corte giust. Ue, 4 ottobre 2024, C-21/23, *Lindena-potheke*.

<sup>60</sup> Istat, *Censimento permanente delle imprese 2023: primi risultati*, in [istat.it](http://istat.it).

è però condizionato dalla mancata considerazione delle micro-imprese sotto la soglia dei 3 dipendenti, come confermano le stime di Confindustria che accreditavano alle grandi imprese un peso occupazionale pari al solo 23,5% di quello complessivo.

In numeri assoluti – sempre per approssimazione – le piccole imprese sarebbero meno di 200 mila, quelle medie poco più di 20 mila e quelle grandi circa 4 mila. Da qui, per differenza, il numero macroscopico dell’universo delle micro-imprese, sempre su un totale complessivo di ‘imprese attive’ di oltre 4 milioni.

È inoltre rilevante osservare che, su questi dati aggregati, oltre un milione di imprese risultava operare nel settore del commercio all’ingrosso e al dettaglio, mentre il manifatturiero era equiparabile ai servizi di alloggio e ristorazione ed alle attività sanitarie e assistenziali private (oltre 300 mila), al di sotto del settore delle costruzioni (500 mila).

Passando ai valori assoluti dell’occupazione, è stimato che le grandi imprese occupino tra i 4 e i 5 milioni di dipendenti<sup>61</sup>, che secondo le recenti valutazioni costituirebbero la metà, rispetto al numero complessivo degli occupati, dei dipendenti delle grandi imprese in Francia e in Germania. In ogni caso, quelle con più di 1.000 dipendenti sarebbero pochissime (probabilmente sull’ordine delle centinaia, dovendosi considerare il rapporto tra il numero di grandi imprese e quelle dei relativi occupati, combinato al fatto che alcune decine di grandi aziende occupano da sole circa 1 milione di dipendenti).

Una cifra di poco inferiore si ottiene per le medie imprese, che dovrebbero occupare meno di 3 milioni di lavoratori<sup>62</sup>, accordandogli una media inferiore a 150 dipendenti sul numero di circa 20 mila.

Poiché nel 2023 l’Inps ha quantificato il numero di lavoratori dipendenti nel settore privato (esclusi operai agricoli e domestici) in circa 16,5 milioni<sup>63</sup>, in linea con la percentuale occupazionale per le grandi imprese stimata dall’Istat e pure da Confindustria (23,5%), se ne ricava che il numero di lavoratori delle imprese micro e piccole è prossimo ai 10 milioni. Il che appare pure in linea con la percentuale indicata dall’Istat (53,8%) maggiorata degli occupati nelle micro-imprese con meno di 3 dipendenti.

---

<sup>61</sup> Secondo il censimento Istat, nel 2021 il numero aggregato tra imprese con almeno 250 dipendenti e quello con oltre 500 dipendenti era di 3.866.947 lavoratori.

<sup>62</sup> Sempre secondo il censimento Istat, nel 2021 il numero di addetti ad imprese medie, da 50 a 249 dipendenti, era di 2.222.807 lavoratori.

<sup>63</sup> Inps, *Osservatorio lavoratori dipendenti e indipendenti. Lavoratori, redditi da lavoro e settimane lavorate nell’anno 2023*. Gli operai agricoli ammonterebbero a circa 800 mila; i lavoratori domestici a circa 700 mila.

Infine, nonostante un lieve incremento dell'occupazione generale, che per il 2024 il Rapporto annuale Istat ha quantificato nell'1,5%, questi numeri sono stati nuovamente confermati dal Cnel <sup>64</sup>.

### 3.2. *Rappresentanza e rappresentatività in Italia: ciò che il sindacato non può ignorare rispetto alla digitalizzazione*

Questi dati sono essenziali anche per le organizzazioni sindacali, in termini di rappresentanza, rappresentatività ed esercizio dei diritti collettivi rispetto ai sistemi automatizzati, con inevitabili ricadute sulle politiche partecipative (*infra*, 5 ss.).

Innanzitutto, in oltre 3 se non addirittura 4 milioni di imprese non si costituiscono rappresentanze sindacali aziendali o unitarie, vale a dire in tutte quelle micro (fino a 9 dipendenti) e in quelle piccole che, occupando fino a 15 dipendenti nell'unità o nel comune, non soddisfano i requisiti dell'art. 35 Stat. lav. <sup>65</sup>.

Quindi si pone una rilevantissima questione di rappresentanza in azienda, che evidentemente coinvolge milioni di lavoratori, con una cifra che anzi è prossima alla metà dei lavoratori subordinati considerando l'effetto 'inibitorio' dell'art. 18, co. 8, Stat. lav. sul dimensionamento delle imprese piccole (da 10 a 49 dipendenti) <sup>66</sup>, oltre ai noti criteri di computo, inclusa la non marginale modifica dell'art. 9, d.lgs. n. 81/2015, rispetto a quanto prevedeva l'art. 6, co. 2, d.lgs. n. 61/2000 per i lavoratori a tempo parziale (li considerati come unità intere ai fini dell'applicazione del titolo III della disciplina statutaria).

La questione non viene risolta allargando ulteriormente la rappresentatività dell'art. 19 Stat. lav. <sup>67</sup> (né – almeno direttamente – dall'ultima pronuncia costituzionale che ha sopperito al fallimento del primo quesito referendario <sup>68</sup>, con

---

<sup>64</sup> Cnel, *Rapporto annuale sulla produttività*, settembre 2025, 132 ss.

<sup>65</sup> Per la disamina critica rispetto alle attuali relazioni di lavoro, v. P. Passalacqua, *L'art. 35 dello Statuto ieri oggi e domani*, in *LPO*, 2020, n. 11/12, 756 ss.

<sup>66</sup> Infatti, sempre secondo il Rapporto Cnel 2025, in Italia "più della metà dei lavoratori è impiegata in imprese con meno di 20 addetti".

<sup>67</sup> Cfr. Trib. Modena 14 ottobre 2024 (nel commento di A. Pizzoferrato, «*Significativa rappresentatività*» e art. 19 St. lav.: *quali scenari futuri?* in *DML*, 2025, n. 1, 1 ss.) che ritiene rilevante e non manifestamente infondata la questione di legittimità costituzionale dell'art. 19, lett. b), legge n. 300/1970, nella parte in cui esclude le associazioni sindacali "maggiormente o significativamente rappresentative" dalla possibilità di costituire rappresentanze sindacali aziendali, qualora non siano ammesse alle trattative del contratto collettivo applicato in azienda.

<sup>68</sup> Per l'incostituzionalità dell'art. 9, co. 1, d.lgs. n. 23/2015, Corte cost. 21 luglio 2025, n. 118.

plausibili conseguenze sull'art. 8, legge n. 604/1966), ma si lega inevitabilmente alla tematica dell'esercizio dei diritti sindacali attraverso la nuova strumentazione digitale (*infra*, 4.1).

Oltre il profilo della rappresentanza in azienda, il sindacato deve necessariamente porre una questione di rappresentatività di questo cosmo, nient'affatto micro, costituito da piccole o piccolissime imprese, rispetto al quale è complicato pronosticare una evoluzione delle logiche partecipative (*infra*, 5.3) ma pure una consistente diffusione della contrattazione territoriale.

Ovviamente l'indagine, rilevante per ciascun settore, deve essere combinata con almeno quattro variabili, e cioè: a) la persistente ampia diffusione del lavoro sommerso e grigio; b) la compresenza sul medesimo territorio di imprese vetuste e innovative, nonché la divaricazione produttiva tra il nord ed il sud del Paese; c) l'impatto di queste piccole imprese sulle catene di valore e filiere, rilevante anche nel c.d. contrasto al decentramento produttivo, per il quale sarebbe comunque necessario distinguere tra fenomeni di sfruttamento, esigenze di allineamento e adeguamento salariale collegate all'espansione di strutture di impresa reticolari, appunto favorite dalla tecnologia<sup>69</sup>, ed opportunità di preservazione del c.d. indotto; d) il fenomeno delle imprese di gruppo, che peraltro nella specie sovente rispondono alla dimensione giudiziale e rimediabile della configurazione di un centro unico di imputazione del rapporto.

Ad ogni modo, è necessario chiedersi non solo quale sia l'attuale stato della sperimentazione tecnologica di queste aziende, ma anche quali siano le condizioni di accessibilità, soprattutto finanziaria, alla tecnologia digitale per ogni tipologia di attività. Il che ha inevitabili riflessi sull'interesse ad adeguarsi alla trasformazione oltre la digitalizzazione in senso stretto, e quindi proprio sull'interesse collettivo.

D'altra parte, la soluzione che indica la necessità di investire prioritariamente in cinque ambiti (energia; costruzioni, manifattura, trasporti e agricoltura) non può sottovalutare, neppure nella prospettiva dei mercati transizionali, la ripartizione merceologica già ricordata, in cui primeggiano altri settori con rilevantissima incidenza occupazionale.

Infine, i dati Istat evidenziano che le piccole e medie imprese non investirebbero nei sistemi di produzione, ma semmai in software gestionali, mentre gli investimenti sulla sostenibilità ambientale e sociale risultano rivolti essenzialmente al trattamento dei rifiuti (confidando si tratti di riduzione degli scarti di

---

<sup>69</sup> I. Alvino, *Integrazione produttiva, rivoluzione digitale e diritto del lavoro*, (federalismi.it), 86 ss.

lavorazione o della produzione dei rifiuti stessi) e alla sicurezza sul lavoro, che già appare un ossimoro non potendosi confondere l'obiettivo della sostenibilità con l'attuale apparato prescrittivo vigente nella materia<sup>70</sup>. Ciò sembra confermare le difficoltà di accesso al credito e la persistente gravosità degli oneri burocratici ancora segnalate negli ultimi accertamenti statistici.

### 3.3. *Trasformazione digitale e concorrenza endosindacale*

Ad ogni modo, poiché l'impatto della trasformazione digitale è diversificato tanto nei settori produttivi quanto rispetto alle dimensioni dell'impresa, si pongono una serie di interrogativi sulla possibile alterazione che il processo di digitalizzazione può generare sugli attuali equilibri concorrenziali nella prospettiva della rappresentatività.

C'è innanzitutto la questione sollevata dalle nuove forme di aggregazione al di fuori degli spazi sindacali 'tipici' e dell'annesso tentativo di recupero di visibilità da parte delle associazioni tradizionali, comunque nell'ambito di un panorama diversificato di attori o perfino mediatori che è stato icasticamente rappresentato come "orizzonte popolato di giganti e di nani, di oligopoli mondiali e di brulicanti raggruppamenti sociali a misura dei contesti urbani"<sup>71</sup>.

Restando nel più 'rassicurante' terreno della categoria – di per sé complicato dalla diversa questione del "perimetro settoriale di appartenenza"<sup>72</sup> – per ogni sindacato sussiste il pericolo, pure in chiave di dinamiche salariali, di una esasperazione del conflitto tra la federazione di rappresentanza delle grandi imprese e, ove esistente, quella delle piccole e medie imprese.

Per queste ultime, peraltro, persiste il problema della tutela di un interesse collettivo unitario (PMI) che non corrisponde a identiche prerogative quanto alla capacità di rappresentanza aziendale e neppure alle stesse regole sui diritti di informazione e partecipazione (*infra*, 5.2). A tanto si sovrappone, sempre sul piano della rappresentatività ed a livello trasversale, l'ambito della produzione artigianale ed il regime cooperativistico.

Sempre rispetto alle singole categorie, si pone inoltre un problema di ordine finanziario, che condiziona la capacità delle federazioni delle diverse sigle sindacali di adeguarsi, per organizzazione e attività, alle sfide della digitalizzazione.

---

<sup>70</sup> Istat, *Censimento permanente delle imprese 2023*, cit., 17 ss. e 29 ss.

<sup>71</sup> P. Tullini, *L'economia digitale alla prova dell'interesse collettivo*, in (labourlaw.unibo.it), 6.

<sup>72</sup> S. Ciucciovino, *Fisiologia e patologia del pluralismo contrattuale tra categoria sindacale e perimetri settoriali*, in *LD*, 2020, n. 2, 196 ss.

Ciò ha ricadute in termini di rappresentanza, alimentando ulteriormente il pericolo di disintermediazione ma anche influenzando sulla concorrenza tra le rispettive federazioni di categoria<sup>73</sup> e così incidendo sulla loro rappresentatività, con evidenti implicazioni su tutte le discipline che fondano su tale criterio l'applicazione o l'efficacia, a vari fini, di determinati contratti collettivi<sup>74</sup>, oltre che sull'interesse a negoziare o alla selezione del contraente da parte delle associazioni datoriali. Queste ultime, peraltro, a loro volta possono subire analogo fenomeno vedendo accentuarsi la loro frammentazione rappresentativa<sup>75</sup>.

Non si può trascurare, infine, neanche l'eventualità che l'alterazione della rappresentatività delle federazioni si rifletta sui rapporti di forza all'interno delle rispettive confederazioni, potendo condizionare le linee di politica sindacale a partire da quelle occupazionali, con questione che si combina a quella del conflitto intergenerazionale, rispetto al quale occorre adesso considerare che la popolazione attiva giovane (i c.d. nativi digitali), mentre da un lato sconta la conclamata diffusione dei contratti flessibili, è tuttavia quella con maggiori capacità di conformarsi all'evoluzione tecnologica.

#### 4. *L'incidenza della digitalizzazione sull'organizzazione del sindacato ...*

Il sindacato non è solo spettatore e potenziale co-artefice della digitalizzazione delle imprese, ma subisce dall'interno l'impatto del medesimo fenomeno, che ne condiziona l'organizzazione e l'attività. Si è detto, infatti, che di fronte alla sfida digitale anche il sindacato deve rinnovare la cassetta degli attrezzi<sup>76</sup>, adeguando l'assetto organizzativo e la funzione negoziale<sup>77</sup>.

---

<sup>73</sup> Peraltro, a proposito di concorrenza, va ricordato che anche le organizzazioni sindacali sono soggette al GDPR, con questione che si pone non solo per la gestione delle posizioni dei propri iscritti, ma soprattutto in relazione alla acquisizione di dati che riguardano le altre organizzazioni.

<sup>74</sup> Tuttavia, secondo le stime diffuse a luglio 2025, va dato atto che rispetto alla misurazione della rappresentanza sindacale, elaborata nel corso del 2024 dall'Inps in collaborazione con l'INL e rilevante per l'applicazione della contrattazione collettiva di categoria, quella delle tre confederazioni storiche eccederebbe il 91% rispetto ai contratti collettivi del 'sistema' Confindustria.

<sup>75</sup> V. Papa, *L'attività sindacale delle organizzazioni datoriali*, Torino, Giappichelli, 2017, *passim*, soprattutto 50 ss.

<sup>76</sup> L. Imberti, *La nuova "cassetta degli attrezzi" del sindacato tra spazi fisici e luoghi digitali: l'esperienza di Toolbox Cgil di Bergamo*, (labourlaw.unibo.it), 116 ss.; Id., *Intelligenza artificiale e sindacato. Chi controlla i controllori artificiali?*, (federalismi.it), 201.

<sup>77</sup> D. Di Nunzio, *L'azione sindacale nell'organizzazione flessibile e digitale del lavoro*, in *Economia e società. regionale*, 2018, n. 2, p. 77 ss.; M. Forlivesi, *Sindacato e lavoratori digitali*:

Non è in dubbio che anche le associazioni storiche debbano confrontarsi con la diffusione delle forme di occupazione generate dall'economia digitale e, quindi, con le esigenze dei lavoratori coinvolti in tale processo<sup>78</sup>. Così come, più in generale, è il *web* – o meglio quello che è stato definito “ecosistema digitale”<sup>79</sup> – a divenire lo spazio prioritario dove poter esercitare il conflitto<sup>80</sup>.

Dovrebbe invece escludersi che il sindacato – almeno quello tradizionale – possa organizzarsi ed operare come una piattaforma, anche se può segnalarsi come, proprio in quello specifico contesto, è emersa l'esperienza del *cybersindacato*, con l'utilizzo di contro-piattaforme reputazionali<sup>81</sup> o di inedite forme di mobilitazione come il c.d. *netstrike*, con quanto ne consegue sulla qualificazione in termini di sciopero<sup>82</sup>.

In realtà, si è anche paventato il rischio che il sindacato si trasformi in una entità algoritmica, a cui demandare, mediante il ricorso a *software* e *big data*, la stessa elaborazione di testi negoziali e di portali di informazione pubblica. Da qui il richiamo ad una vocazione educativa delle organizzazioni ed alla centralità della figura umana del sindacalista<sup>83</sup>.

Da questo punto di vista, può dirsi che all'efficienza della tecnologia si contrappone la garanzia dell'azione umana in termini di effettività, secondo una logica a cui potrebbe ascrivere pure la recente giurisprudenza sulla necessaria fisicità della sede protetta sindacale, benché finalizzata a contrastare altre distorsioni e ora da verificare rispetto alla soluzione ‘tecnica’ della elezione temporanea di altra sede da parte dello stesso organismo di rappresentanza.

---

*organizzazione, rappresentanza, contrattazione*, in *Economia e società. regionale.*, 2019, n. 1, 31 ss.

<sup>78</sup> Come d'altronde dimostrano la piattaforma Idea Diffusa della Cgil e il Networkers Uiltucs.

<sup>79</sup> V. Aniballi, *Diritti e libertà sindacali nell'ecosistema digitale*, Napoli, Edizioni Scientifiche Italiane, 2022.

<sup>80</sup> A. Rota, *Il web come luogo e veicolo del conflitto collettivo: nuove frontiere della lotta sindacale*, in P. Tullini (a cura di), *Web e lavoro. Profili evolutivi e di tutela*, Torino, Giappichelli, 2017, 197 ss.

<sup>81</sup> In tema v. O. La Tegola, *Social media e conflitto: i nuovi strumenti dell'attività sindacale*, ([labourlaw.unibo.it](http://labourlaw.unibo.it)), 157 ss.

<sup>82</sup> V. Maio, *Sciopero e conflitto nel lavoro digitale. Osservazioni in tema di net strike, twitter storm e off simultaneo degli smart workers*, ([federalismi.it](http://federalismi.it)), 147 ss. Peraltro, si è osservato che anche nei contesti sindacali tradizionali la tecnologia dei *social* potrebbe favorire la riproposizione di modalità attuative dello sciopero oramai rarefatte, scontando però la estrema volatilità dei legami costruiti sul *web* (F. Martelloni, *Azione collettiva e nuove tecnologie*, cit., 74 e 77).

<sup>83</sup> E. Massagli, *Intelligenza artificiale, relazioni di lavoro e contrattazione collettiva. Primi spunti per il dibattito*, ([lavorodirittieuropa.it](http://lavorodirittieuropa.it)).

Quanto all’impatto sull’organizzazione dello stesso sindacato, la digitalizzazione (anche se intesa in senso basilare) favorisce sicuramente il collegamento tra strutture verticali, fino al decisivo raccordo con le rappresentanze aziendali, mentre richiede l’indispensabile sviluppo dei processi di formazione interna degli stessi rappresentanti, cui si aleggiano le questioni di disponibilità finanziaria a cui si è accennato.

Si può pure immaginare uno sviluppo delle articolazioni su base orizzontale – anche attraverso forme di bilateralità territoriale – per la gestione delle politiche attive e di qualificazione professionale, necessarie per superare il gap di accessibilità a strumenti di formazione<sup>84</sup> e adeguamento digitale<sup>85</sup>, oltre che nei bacini industriali rispetto ai contratti di rete, che a loro volta dovrebbero essere incentivati dalla tecnologia.

Rispetto alla rappresentatività, non può neppure escludersi che la misurazione venga favorita dall’implementazione di nuovi strumenti, come la tessera digitale ipotizzata dalla Cisl.

La tematica dell’organizzazione cambia ovviamente per il pubblico impiego, dato che la trasformazione digitale dell’organizzazione amministrativa impatta sulla soddisfazione dell’interesse pubblico, con la nota problematica dell’intervento dell’autonomia collettiva in materia. In tale ambito è possibile prospettare almeno due chiavi di lettura, basate sulla dicotomia tra organizzazione degli uffici e organizzazione del lavoro<sup>86</sup>, ovvero tra trasparenza dell’azione amministrativa e tutela della riservatezza dei dipendenti<sup>87</sup>.

---

<sup>84</sup> In termini di situazione deficitaria “per l’arretratezza culturale della nostra classe imprenditoriale e l’inattività delle Regioni”, D. Garofalo, *Il diritto del lavoro e la promozione dell’occupazione*, (dirittolavorovariazioni.com), 236 ss.

<sup>85</sup> E. Gramano, *Climate Change, Sustainability, Organisational Changes and Workers’ Professionalism*, in A. Perulli, T. Treu (eds), *Labour Law and Climate Change: Towards a Just Transition*, Milano, Wolters Kluwer, 2023, 125 ss.

<sup>86</sup> In questa prospettiva si colloca anche il tema del lavoro agile nelle p.a., rispetto al quale (ed alla annessa sovrapposizione con la disciplina del lavoro da remoto) si deve condividere l’opinione che ne riconduce il peculiare sviluppo ad un “fenomeno inverso rispetto al lavoro privato”, data la scarsità delle risorse finanziarie, la rigidità dell’organizzazione del lavoro, la compressione della stessa autonomia individuale ed il necessario rispetto dell’invarianza dei servizi resi all’utenza (A. Di Paolantonio, *Il lavoro agile nel pubblico impiego*, in *Lav. dir. Eur.*, 2024, n. 1).

<sup>87</sup> Per una recente analisi v. C. Ziani, *La pubblica amministrazione tra esigenze di digitalizzazione e nuove sfide per il benessere lavorativo*, (lavoropubblicheamministrazioni.it), 97 ss.

#### 4.1. ... e sull'attività sindacale. Strumenti alternativi ed esercizio dei diritti collettivi tipici

Quanto all'incidenza sulle attività, occorre prendere atto che il *web* da tempo consente il ricorso a nuovi canali di comunicazione.

Anche rispetto al ruolo del sindacato l'effettività di questi strumenti è già stata indagata, soprattutto in relazione all'utilizzo dei *social (media e network)*, che da un lato favoriscono il proselitismo e l'accessibilità ad informazioni immediate su assistenza e godimento di diritti, dall'altro si aprono a nuove problematiche legate ai contenuti – provenienti dallo stesso sindacato oppure da terzi (adesioni, commenti, etc.) con conseguenti questioni di controllo, censura, legittimità dell'esercizio del diritto di critica e protezione dei dati<sup>88</sup> – ed allo stesso cambiamento del linguaggio<sup>89</sup>. Quest'ultimo, del resto, non è mai un mero conduttore di parole, tanto meno “nel quadro agonistico di una società di parlanti” ove “l'affermazione della propria persona è ad un tempo difesa contro l'imposizione della persona altrui”<sup>90</sup>.

Analoghe problematiche si pongono per l'utilizzo di strumenti tecnologici nel momento del confronto con la controparte datoriale e della negoziazione<sup>91</sup>.

In effetti, rispetto al nuovo linguaggio tecnologico<sup>92</sup> sarà anche necessario stabilire come si evolverà il ‘linguaggio’ delle relazioni collettive e dell'ordinamento intersindacale, che già in passato ha dimostrato di plasmarsi a cambiamenti produttivi e a situazioni economiche, pure rispetto al profilo della contrattazione articolata<sup>93</sup>.

Non pare dunque condivisibile l'opinione per cui le relazioni di lavoro (industriali) non sarebbero insidiabili dall'algorithm, perché privo di sentimenti<sup>94</sup>. Piuttosto, anche rispetto all'utilizzo di questi strumenti e alla loro capacità di

---

<sup>88</sup> Diffusamente già V. Anibaldi, *Diritti e libertà sindacali*, cit., 59 ss.

<sup>89</sup> M. Marazza, *Social, relazioni industriali e (nuovi percorsi di) formazione della volontà collettiva*, in *Riv. it. dir. lav.*, 2019, I, 63 ss.

<sup>90</sup> B. Terracini, *Lingua libera e libertà linguistica*, Torino, Einaudi, II ed., 1970, 127.

<sup>91</sup> Con particolare riguardo alla fase delle trattative v. ancora F. Martelloni, *Azione collettiva e nuove tecnologie*, cit., 71 ss., che parla di “straordinaria capacità di incidenza nel processo di formazione di una determinata volontà collettiva”.

<sup>92</sup> Destinato a sovrapporsi al tema, altrettanto espansivo, della tutela delle varie dimensioni della lingua, inclusa quella dei sindacati delle minoranze linguistiche (su cui v. M. Altimari, *Lavoro e profili linguistici. Alloglossia, rapporto individuale e sindacato*, Torino, Giappichelli, 175 ss.).

<sup>93</sup> A. Olivieri, *Istituzione e conflitto nell'ordinamento intersindacale. Un'idea di giustizia procedurale*, Torino, Giappichelli, 2024, 154 ss.

<sup>94</sup> E. Massagli, *Intelligenza artificiale, relazioni di lavoro e contrattazione collettiva*, cit., 4.

diffusione in contesti territoriali si deve evidenziare la possibile alterazione della competizione tra sindacati.

L'altro grande tema è rappresentato dall'esercizio dei diritti collettivi del titolo III dello Statuto, non solo per la loro agibilità quando condizionati dalla perdita di uno spazio fisico<sup>95</sup>, ma pure rispetto ai benefici che potrebbe apportare il ricorso alle tecnologie rispetto ad una disciplina giudicata obsoleta<sup>96</sup>.

Si parla (e si manifestano casi pratici) di assemblea e referendum on-line, affissione e bacheca elettronica, volantinaggio elettronico<sup>97</sup>, per i quali occorrerebbero comunque riflessioni diversificate a seconda del momento, individuale o collettivo, di esercizio delle rispettive prerogative. Più in generale, si sostiene l'opportunità di creare un nuovo statuto dei diritti sindacali, da realizzare mediante una nuova legislazione promozionale oppure demandandone la gestione alla stessa autonomia collettiva.

Il dibattito è aperto, perché queste forme digitali di esercizio dei diritti collettivi possono concepirsi come strumenti di democrazia intermediata (il cui uso strategico consentirebbe di evitare la individualizzazione dei rapporti di produzione, rivitalizzando il sindacato<sup>98</sup>), ma sollevano anch'esse criticità, non solo per la perdita di presenza fisica in azienda ma pure, ad esempio, per il rispetto del trattamento dei dati, con nuovo possibile ambito di conflitto tra sindacati, come dimostra la invalidazione di un referendum elettronico in Germania e successivi tentativi di regolazione<sup>99</sup>.

Si affaccia anche l'idea dell'unità produttiva digitale<sup>100</sup>, comunque da verificare rispetto all'attuale interpretazione restrittiva della autonomia funzionale delle unità fisiche<sup>101</sup>.

---

<sup>95</sup> L. Monterossi, *Tecnologie digitali, nuovi modelli di organizzazione del lavoro e sfide per il sindacato*, cit., 254.

<sup>96</sup> M. Magnani, *Nuove tecnologie e diritti sindacali*. cit., 6 ss.

<sup>97</sup> F. Schiavetti, *Diritti sindacali e nuove tecnologie: tra effettività dei diritti e dovere di cooperazione del datore di lavoro*, (federalismi.it), 256 ss.

<sup>98</sup> G. Calvellini, *Nuove tecnologie e partecipazione diretta dei lavoratori: problemi e prospettive*, cit., 21.

<sup>99</sup> C. Cristofolini, *Digital Trade Unionism in the Making?*, cit., 407.

<sup>100</sup> M. Faioli, *Unità produttiva digitale. Perché riformare lo Statuto dei lavoratori*, (lavoro-dirittieuropa.it) 15 ss. che propone anche il raffronto con la nozione di *appropriate bargaining unit* di origine statunitense.

<sup>101</sup> Per un'ipotesi di estensione cfr. A. Bellavista, *L'unità produttiva digitale*, (labour-law.unibo.it), 105 ss. Nel senso dell'oramai inevitabile superamento del luogo di lavoro in favore di concetti come contesto organizzativo, ambiente e spazio di riferimento cfr. F. Malzani,

Sempre rispetto alla attività sindacale e all'intercettazione dell'interesse collettivo, la trasformazione digitale rileva ovviamente per l'oggetto della contrattazione, che interessa specificamente: l'inquadramento del personale, attraverso l'individuazione di nuove figure o nuove tecnologie per profili professionali già esistenti; la formazione digitale, su cui insisteva il FAD e che induce a predicare la diffusione di uno specifico diritto soggettivo sulla scorta delle attuali esperienze di categoria <sup>102</sup>; la sicurezza sul lavoro, per la quale nell'ambito di modelli di *compliance* integrata si ipotizza l'istituzione di una nuova figura di rappresentanza per la gestione algoritmica dell'impresa <sup>103</sup>; gli orari, la retribuzione e il *welfare*, nonché accordi espressamente deputati all'uso dei *social* e, secondo quanto sopra prospettato, ad una innovativa gestione dei diritti sindacali.

Questi ultimi contenuti, peraltro, presuppongono dichiaratamente un intervento sulla parte obbligatoria del contratto collettivo nazionale e, quindi, la possibile articolazione per livelli della contrattazione, collegandosi al più generale tema della partecipazione del sindacato all'organizzazione dell'impresa <sup>104</sup>.

Per altro verso, cioè in chiave conflittuale e per l'esercizio dell'azione collettiva, la prospettiva del riconoscimento di nuovi diritti sindacali legati alla tecnologia, inclusi quelli di informazione e consultazione, è prospettata per l'estensione del rimedio dell'art. 28 St. lav. <sup>105</sup> e delle azioni antidiscriminatorie <sup>106</sup> oltre gli ambiti finora praticabili.

---

*Dall'unità produttiva al metaverso. Le coordinate della prevenzione sul luogo di lavoro*, (labourlaw.unibo.it) 45 ss.

<sup>102</sup> T. Treu, *Sostenibilità, diritti umani e imprese*, in *DRI*, 2025, n. 2, 306. Per la annessa questione della individuazione dei limiti all'estensione di questo diritto (cioè in chiave di accrescimento della professionalità o meramente difensiva), seppur nella logica dell'intervento legislativo e attraverso un'analisi comparata, v. S. Auriemma, *Sull'obbligo datoriale di formazione-adattamento nelle transizioni ecologica e digitale. Spunti dagli ordinamenti francese e spagnolo*, (ambientediritto.it), 22 ss.

<sup>103</sup> M. Giaccaglia, *La gestione algoritmica dell'impresa tra tutele dei lavoratori e prospettive partecipative (sul modello della sicurezza sul lavoro?)*, (journals.uniurb.it), 500.

<sup>104</sup> I. Purificato, *Governare l'innovazione tecnologica: il rilancio del metodo partecipativo in rapporto sinergico con la contrattazione collettiva*, in *Parti sociali e innovazione tecnologica*, cit. 135 ss.

<sup>105</sup> G. Calvellini, *Nuove tecnologie e partecipazione diretta dei lavoratori: problemi e prospettive*, cit., 28 ss.

<sup>106</sup> Già A. Rota, *Rapporto di lavoro e Big Data Analytics: profili critici e risposte possibili*, (labourlaw.unibo.it), 41 ss.

## 5. Governance di impresa e partecipazione organizzativa

L'aspetto più rilevante del coinvolgimento del sindacato nel processo di trasformazione digitale è usualmente identificato nell'evoluzione delle dinamiche partecipative.

Questo profilo è caratterizzato, in senso più ampio, dalla combinazione della transizione digitale con quella ecologica. La natura (ambiente) imporrebbe un nuovo approccio al bilanciamento, non più solo tra capitale e lavoro ma costitutivo di una relazione circolare tra diritto del lavoro e ambiente, con implicazioni giuridiche a livello micro e macro (*infra*, 6.2).

È indubbio che in ambito europeo si stiano affermando politiche integrate, in una logica 'istituzionalistica' di funzionalizzazione dell'impresa alla protezione dell'ambiente e all'utilità sociale, seppur per adesso tramite vincoli di mezzi e procedurali e con l'obiettivo della minimizzazione del rischio. La Direttiva sulla rendicontazione di sostenibilità offre una base giuridica di legittimazione degli interessi perseguibili dall'impresa oltre la massimizzazione del profitto e, non a caso, è coeva alla enorme iniezione di liquidità dell'Unione europea, che riapre anche la tematica degli aiuti di Stato.

La necessità di governare unitariamente i due processi di transizione coinvolge le parti sociali, che dovrebbero fattivamente concorrere, anche attraverso la contrattazione collettiva, alla riconversione dei sistemi produttivi, mediante: la gestione di nuove forme di lavoro e innovativi sistemi di inquadramento professionale, funzionali ad una flessibilità giudicata costretta nelle maglie dell'attuale art. 2103 c.c.<sup>107</sup>; lo sviluppo di politiche industriali di investimento in specifici settori e nella formazione professionale, e di collegate politiche di sostegno del reddito; la gestione della mobilità professionale attraverso i c.d. mercati transizionali e l'elaborazione di un sistema di *labour market intelligence*<sup>108</sup>.

Già il FAD 2020 (cui si aggiungono alcuni accordi europei settoriali) parlava espressamente di partenariato e, pur essendo carente di previsioni specifiche circa il ruolo regolativo della contrattazione collettiva a livello interno<sup>109</sup>, le demandava l'obiettivo di realizzare una *governance* delle tecnologie.

---

<sup>107</sup> Su cui, da ultimo, A. Fenoglio, *Professionalità e stabilità del lavoro nell'era delle transizioni*, Torino, Giappichelli, 2025, 71 ss.; S. Bologna, *Le mansioni del lavoratore tra garantismo e liberalizzazione*, Torino, Giappichelli, 2024, 106 ss.

<sup>108</sup> N. Deleonardis, *L'organizzazione sindacale e il mercato del lavoro*, in *Adapt Labour Studies e-Book series n. 106*, Modena, 2024, 181 ss.

<sup>109</sup> C. Spinelli, *Industrial Relations Practices in the Digital Transition: What Role for the Social Partners?*, in *DLM*, 2024, n. 2, 463.

Nello stesso senso muove la recente legge n. 76 del 2025 sulla partecipazione dei lavoratori, che è basata sul metodo contrattuale perché tutte le forme partecipative sono rimesse alla scelta della contrattazione collettiva articolata su livelli, evidentemente governati dagli accordi confederali.

Queste forme includono la partecipazione come cogestione mediante consigli di amministrazione e sorveglianza (ma senza menzione per esiti di co-determinazione, in coerenza con l'impostazione contrattualistica e, in effetti, difficilmente ipotizzabile rispetto al canale singolo e sindacale di rappresentanza) e come partecipazione finanziaria, per la quale si prospetta qualche possibilità di successo nei settori caratterizzati da elevate professionalità<sup>110</sup>, anche se, di contro, la soluzione rischia di indebolire ulteriormente le categorie meno allineate al processo di digitalizzazione.

Qui interessa soprattutto la partecipazione organizzativa, concepita come una evoluzione di quella debole consistente nei diritti di (informazione e) consultazione. Tuttavia, nel testo definitivo l'effettività della soluzione è rimasta affidata al linguaggio ottativo delle possibilità<sup>111</sup>.

Infatti, quanto alla partecipazione organizzativa, si prevede la *facoltà* delle aziende “di promuovere commissioni paritetiche ... finalizzate alla predisposizione di proposte di piani di miglioramento e di innovazione dei prodotti, dei processi produttivi, dei servizi e dell'organizzazione del lavoro” (art. 7), oltre alla sola *facoltà* delle imprese che occupano meno di trentacinque lavoratori di “favorire, anche attraverso gli enti bilaterali, forme di partecipazione dei lavoratori all'organizzazione delle imprese stesse” (art. 8, co. 2).

Anche per la partecipazione consultiva si stabilisce che “Fatto salvo quanto previsto dalla legge o dai contratti collettivi di cui all'articolo 2, comma 1, lettera g), del decreto legislativo 6 febbraio 2007, n. 25, nell'ambito di commissioni paritetiche, le rappresentanze sindacali unitarie o le rappresentanze sindacali aziendali o, in mancanza, i rappresentanti dei lavoratori e le strutture territoriali degli enti bilaterali di settore *possono* essere preventivamente consultati in merito alle scelte aziendali” (art. 9, co. 1).

È innegabile che si è molto lontani dall'istituzione di nuovi o ulteriori diritti legali di partecipazione, né si comprende – se non in chiave di riconoscimento politico dell'iniziativa – l'utilità di una disciplina che consente quanto già è

---

<sup>110</sup> T. Treu, *La proposta della Cisl sulla partecipazione al lavoro. Per una governance di impresa partecipata dai lavoratori*, in *DRI*, 2023, n. 4, 889 ss.

<sup>111</sup> In senso critico A. Alaimo, *La nuova legge italiana sulla partecipazione dei lavoratori e l'employee's involvement di matrice europea: (poche) aperture e (molte) chiusure*, ([lavorodiritteuropa.it](http://lavorodiritteuropa.it)) 14 ss., anche per la mancata considerazione della dimensione transnazionale e della stessa tematica della sostenibilità digitale.

possibile ai sensi dell'art. 39 Cost., delle relazioni sindacali e della contrattazione collettiva <sup>112</sup>.

### 5.1. Sistemi automatizzati e contrattazione 'con' l'algoritmo

Rispetto alla transizione digitale, queste lacune hanno un impatto rilevante nell'ambito dell'organizzazione del lavoro, in cui un elemento centrale è costituito dalla predisposizione di tutele rispetto ai sistemi automatizzati di decisione, monitoraggio e controllo (*supra*, 2.1).

Al di là dei propositi delle politiche europee di sostenibilità, questo specifico aspetto si lega inevitabilmente a tutta la ulteriore e recente produzione legislativa dell'Unione, dal GDPR al reg. IA. Si tratterebbe quindi di realizzare, perlomeno sul versante dei limiti ai poteri datoriali, proprio la agognata partecipazione organizzativa, che vada oltre i diritti di informazione e consultazione <sup>113</sup> ma anche oltre i dubbi sulla portata applicativa dell'art. 4 Stat. lav. che comunque – al netto del controllo a distanza dell'attività di lavoro mediante strumentazione tecnologica <sup>114</sup> e fermi i limiti fissati dal GDPR <sup>115</sup> – non si estende ai sistemi decisionali e di monitoraggio per la profilazione nell'assunzione e per l'assegnazione a mansioni quando connesse ai risultati di quell'attività <sup>116</sup>.

Alla luce di indicazioni ed esperienze sovranazionali <sup>117</sup>, si dice quindi che

---

<sup>112</sup> In senso estremamente critico già V. Bavaro, *Partecipazione, questa legge non s'ha da fare. Conversazione con Patrizia Pallara*, in *Collettiva* del 3 febbraio 2025, col rilievo per cui la legge prevede “elementi molto inferiori rispetto a quelli che sono già presenti in molti contratti collettivi”. Diversamente M. Tiraboschi, *Finalità e oggetto. Art. 1*, in M. Tiraboschi (a cura di), *Primo commento alla legge di iniziativa popolare sulla partecipazione dei lavoratori*, Modena, Adapt University Press, 2025, 23 ss., secondo cui si sarebbe comunque in presenza dell'attuazione dell'art. 46 Cost. quale norma di carattere pacificamente programmatico.

<sup>113</sup> I. Purificato, *Governare l'innovazione tecnologica*, cit., 130.

<sup>114</sup> Per le più recenti evoluzioni del dibattito v. da ultimo M. Magnani, *Intelligenza artificiale, diritti di informazione e nuove forme di partecipazione sindacale*, ([federalismi.it](http://federalismi.it)), 232 ss.

<sup>115</sup> Come noto, il tema è comunque intrecciato con quello della protezione e trattamento dei dati, su cui già A. Ingraò, *Il controllo a distanza sui lavoratori e la nuova disciplina Privacy: una lettura integrata*, Bari, Cacucci, 2018, soprattutto 149 ss.; V. Nuzzo, *La protezione del lavoratore dai controlli impersonali*, Napoli, Editoriale Scientifica, 2018, 173 ss.; A. Sartori, *Il controllo tecnologico sui lavoratori*, Torino, Giappichelli, 2020, soprattutto 219 ss.

<sup>116</sup> Sulla distinta efficacia limitativa dell'art. 8 Stat. lav., cfr. W. Chiaromonte, *Il social networking del lavoratore. Limiti e tecniche di tutela*, Torino, Giappichelli, 2024, 57 ss.

<sup>117</sup> E. Dagnino, I. Armaroli, *A seat at the table: negotiating data processing in the workplace. A national case study and comparative insights*, in *Comparative Labor Law Policy Journal*, 2019, n. 1, 173 ss.; V. De Stefano, “*Negotiating the Algorithm*”: *Automation, Artificial Intelligence and Labour Protection*, in *ILO Employment Working Paper*, 2018, n. 246.

occorre una contrattazione ‘con’ l’algoritmo<sup>118</sup>, che di per sé è già un problema non solo teorico o riferito alle sole piattaforme per la difficoltà di individuare un interlocutore<sup>119</sup>, ma rilevante anche per lo scarso tasso di sindacalizzazione nelle aziende che più si affidano a *software* decisionali<sup>120</sup>.

In ogni caso, la soluzione si incentrerebbe sulla garanzia di una *compliance* preventiva per l’uso dei sistemi decisionali e di monitoraggio affidati a sistemi automatizzati, che consenta di stabilire *ex ante* le regole di utilizzo del *workforce analytics*, vale a dire che permetta di contrattare lo stesso algoritmo<sup>121</sup>, incluso il codice sorgente immesso dall’impresa<sup>122</sup>. In questo modo sarebbe anche possibile fissare regole di controllo degli algoritmi più dinamici, in grado di produrre risultati imprevedibili<sup>123</sup>.

In una versione più *soft* – ma ritenuta di più plausibile realizzazione sulla scorta della disciplina positiva – si è detto che la contrattazione con l’algoritmo dovrebbe almeno riferirsi ad “un intervento nella fase della verifica” circa l’esercizio del potere fondato sul contenuto informatico di uno strumento “e dunque sui profili di legittimità di esso”<sup>124</sup>.

Questa partecipazione organizzativa dei sindacati alimenterebbe anche l’interesse delle articolazioni territoriali datoriali, scongiurando il rischio della disintermediazione, e garantirebbe, per il tramite del controllo preventivo, l’attivazione degli strumenti giudiziari<sup>125</sup>, inclusi quelli di ‘classe’<sup>126</sup> con effetti inibitori e risarcitori<sup>127</sup>.

---

<sup>118</sup> F. Peluso, G.P. Nucci, *Il ruolo del sindacato nell’e-commerce, anche alla luce del protocollo d’intesa sindacale di Amazon Italia*, (lavorodirittieuropa.it), 7 ss.

<sup>119</sup> A. Aloisi, V. De Stefano, *Il tuo capo è un algoritmo. Contro il lavoro disumano*, Bari, Laterza, 2020.

<sup>120</sup> E. Massagli, *Intelligenza artificiale, relazioni di lavoro e contrattazione collettiva*, cit., 4.

<sup>121</sup> Se non addirittura di partecipare alla sua fase di progettazione: C. Faleri, *Brevi spunti di riflessione sull’evoluzione delle relazioni sindacali nell’economia digitale*, in *Ianus*, 2021, n. 24, 106.

<sup>122</sup> C. Romeo, *Governare l’innovazione tecnologica*, cit., 9.

<sup>123</sup> P. De Petris, *The European regulation of algorithmic management: an integrated overview*, in *Working Papers FA.RI.*, 2024, n. 4.

<sup>124</sup> U. Gargiulo, *Intelligenza artificiale e poteri datoriali: limiti normativi e ruolo dell’autonomia collettiva*, (federalismi.it), 190.

<sup>125</sup> L. Lorea, *Protezione del lavoratore nell’impresa tecnologicamente organizzata e ruolo del sindacato*, (lavorodirittieuropa.it), 4 ss.

<sup>126</sup> O. Razzolini, *Azione di classe risarcitoria e azione collettiva inibitoria: novità anche per il diritto del lavoro?*, in *ADL*, 2019, n. 1, 81 ss.

<sup>127</sup> Per la disamina G. Gaudio, *Algorithmic management, sindacato e tutela giurisdizionale*, in *DRI*, 2022, n. 1, 30 ss.

Sullo sfondo, vale però l'avvertenza sulla impossibilità di governare l'algoritmo in sede processuale a causa del problematico disvelamento delle vere ragioni di utilizzo delle informazioni raccolte<sup>128</sup>.

Ad ogni modo, sembra evidente che la tematica resta profondamente condizionata dai sistemi di rappresentanza e quindi, in Italia, dal canale unico<sup>129</sup>, che per ragioni innanzitutto storiche e culturali inibisce il ricorso a percorsi *lato sensu* co-decisionali, come confermano le esperienze di negoziazione preventiva, di livello necessariamente aziendale, che esistono ma restano circoscritte. Il rischio, quindi, è che per la partecipazione ai processi di evoluzione tecnologica il nostro Paese resti indietro rispetto ai sistemi a doppio canale di rappresentanza<sup>130</sup>.

Il punto essenziale è che anche la realizzazione di questa partecipazione organizzativa – riferita ai sistemi di controllo e decisionali automatizzati o in generale ai sistemi produttivi nella più ampia logica dello sviluppo sostenibile – è demandata integralmente al sistema endosindacale e quindi alla forza negoziale delle organizzazioni di rappresentanza<sup>131</sup>. A meno che, data la edulcorazione della legge sulla partecipazione<sup>132</sup>, non si rinvenga nell'attuale disciplina legale degli obblighi di informazione e consultazione una 'spinta evolutiva' che consenta di elevare anche questi obblighi alla dimensione partecipativa o comunque oltre quella soglia di partecipazione che si definisce debole<sup>133</sup>, vale a dire conferendo ai sindacati proprio quella forza negoziale a monte del processo organizzativo, eventualmente irrobustita dalla repressione della condotta antisindacale.

---

<sup>128</sup> E. Gragnoli, *Il potere di controllo e le risorse digitali*, in *Diritto del lavoro e intelligenza artificiale*, cit., 183 ss.

<sup>129</sup> M. Corti, *Innovazione tecnologica e partecipazione dei lavoratori: un confronto tra Italia e Germania*, (federalismi.it), 113 ss.

<sup>130</sup> Questione a cui si sovrappone la ulteriore distinzione, nel panorama internazionale, tra modelli monistici, incentrati sulla protezione offerta dalla disciplina della *privacy*, e modelli dualistici, che coinvolgono le rappresentanze dei lavoratori. Per l'analisi v. A. Sartori, *Il controllo tecnologico sui lavoratori*, cit., 63 ss.

<sup>131</sup> Per una recente disamina, anche in relazione ai tentativi di superare l'esasperazione del conflitto, v. N. Deleonardis, *L'organizzazione sindacale*, cit., 145 ss.

<sup>132</sup> T. Treu, *La partecipazione dei lavoratori: dalla proposta della Cisl al testo della Camera*, in *DLM*, 2025, n. 1, 25 ss.

<sup>133</sup> L. Zoppoli, *La partecipazione sindacale nella civiltà digitale*, in *DRI*, 2023, n. 4, 958 ss.

## 5.2. Partecipazione del sindacato e limiti dell'imponente apparato regolativo euro-unitario

Nella logica di rafforzamento delle prerogative sindacali, appare quindi necessario indagare l'attuale stato dei diritti di informazione e consultazione, come emergente dall'apparato legislativo euro-unitario.

Senonché, già a prima lettura ci si trova dinanzi ad una sorta di ingorgo normativo<sup>134</sup>.

Indubbiamente esiste un nucleo regolativo condiviso, che mutua dal GDPR la logica del *risk based*<sup>135</sup> e della trasparenza preventiva. Quando però si passa ad esaminare il coinvolgimento del sindacato – peraltro sempre gravato dal riferimento europeo alla più ampia nozione di rappresentanti dei lavoratori – riemergono le problematiche connesse a basi giuridiche, scopi e ampiezza di ogni provvedimento sovranazionale.

In tutti questi atti si rinvencono clausole di salvaguardia per le previsioni più specifiche dei contratti collettivi, oltre che di necessario coordinamento col GDPR. Ma la questione, come detto, è stabilire se quel processo 'di favore' per la partecipazione sia supportato da strumenti legali di carattere precettivo, a maggior ragione in assenza di regole normative ulteriori tali da giustificare, per alcuni ambiti, l'idea di un obbligo di fatto o di un onere a contrarre (rilevante soprattutto per imprese minori o economicamente deboli)<sup>136</sup>.

La direttiva generale 2002/14 e il d.lgs. n. 25/2007 riferiscono gli obblighi di informazione e consultazione, previsti al fine di ricercare un accordo per decisioni che dipendono dal potere direttivo datoriale, anche a "rilevanti cambiamenti nell'organizzazione del lavoro". Come si dirà questi cambiamenti, purché significativi, dovrebbero includere anche l'utilizzo di sistemi automatizzati, siano o meno qualificabili come mezzi di intelligenza artificiale.

Tuttavia, la disposizione si applica in Italia ad imprese con almeno cinquanta dipendenti. E si è detto che quasi dieci milioni di lavoratori prestano attività alle dipendenze di imprese al di sotto di tale soglia (*supra*, 3.2). Discorsi analoghi possono essere svolti per le direttive sui Comitati aziendali europei<sup>137</sup> e sulla società europea.

---

<sup>134</sup> C. Spinelli, *Digitalizzazione, trasparenza e sistema di relazioni industriali nel prisma della regolazione sovranazionale*, in *DML*, 2025, n. 1, 39 ss.

<sup>135</sup> M. Peruzzi, *Intelligenza artificiale e lavoro*, Torino, Giappichelli, 2023, 37 ss.

<sup>136</sup> M. Gambacciani, *Diritti sindacali partecipativi e «dovere» di contrarre*, Torino, Giappichelli, 2023, 95 e 129, ma soprattutto in relazione ai licenziamenti collettivi e alla cessazione di attività.

<sup>137</sup> Nonostante il rafforzamento della procedura di consultazione previsto per l'aggiornamento

La direttiva n. 1152/19 o, meglio, il d.lgs. n. 104/2022, che si riprometteva di anticipare la direttiva piattaforma<sup>138</sup>, introduce il diritto di informazione anche alle rappresentanze aziendali dei lavoratori (art. 4, co. 5, d.lgs. cit.) per gli elementi previsti dall'art. 1 *bis*, co. 1, d.lgs. n. 152/1997, a sua volta introdotto dall'art. 4, co. 8, del medesimo decreto Trasparenza. La disposizione, come noto, è stata però subito modificata dall'art. 26, co. 2, d.l. n. 48/2023, conv. legge n. 85/2023, che ora lo riferisce soltanto a sistemi decisionali e di monitoraggio “integralmente” automatizzati.

A prescindere dalla valutazione di efficienza dell'informativa – che non sarebbe comunque idonea ad apprestare un'efficace tutela rispetto all'esercizio dei poteri datoriali<sup>139</sup> – l'avverbio “integralmente” va coordinato con l'art. 22 GDPR<sup>140</sup>, che tuttavia ammette la deroga prevista per l'esecuzione del contratto, possibile anche rispetto ai dati sensibili<sup>141</sup>, salvo il diritto dell'interessato “di ottenere l'intervento umano”.

Nel mentre, l'art. 14 del reg. IA parla di “sistemi di IA ad alto rischio [...] progettati e sviluppati, anche con strumenti di interfaccia uomo-macchina adeguati, in modo tale da poter essere efficacemente supervisionati da persone fisiche durante il periodo in cui sono in uso”. Sicché il meccanismo del diritto all'*human oversight* sembra riferirsi alla garanzia della condizione di ciò che deve essere reso possibile – secondo misure la cui adozione spetta innanzitutto al fornitore verso il *deployer* – piuttosto che alla certezza dell'intervento umano in concreto<sup>142</sup>, che comunque sarebbe cosa diversa dal diritto a non

---

della direttiva 2009/38, da collocare nel solco delle più recenti iniziative delle istituzioni europee: v. A. Alaimo, *La nuova legge italiana sulla partecipazione dei lavoratori*, cit., 8 ss.

<sup>138</sup> Per analogia previsione nella legislazione spagnola cfr. F. Pisani, *La proposta di direttiva UE per i lavoratori delle piattaforme digitali e il Real Decreto-Ley 9/2021 spagnolo*, in *Lav. prev. oggi*, 25 febbraio 2022, n. 1/2.

<sup>139</sup> A. Donini, *Informazione sui sistemi decisionali e di monitoraggio automatizzati: poteri datoriali e assetti organizzativi*, in *DLM*, 2023, n. 1, 85 ss.

<sup>140</sup> Cioè col “diritto” dell'interessato “di non essere sottoposto a una decisione basata unicamente sul trattamento automatizzato, compresa la profilazione, che produca effetti giuridici che lo riguardano o che incida in modo analogo significativamente sulla sua persona”. Per un primo commento in senso restrittivo della modifica della disposizione nazionale v. però 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, vol. 9, n. 1, 51 ss.

<sup>141</sup> E. Gragnoli, *Il potere di controllo e le risorse digitali*, cit., 189.

<sup>142</sup> Diversamente L. Zappalà, *Sistemi di IA ad alto rischio e ruolo del sindacato alla prova del risk-based approach*, (labourlaw.unibo.it), 59. La questione dipende senz'altro dal contenuto dell'obbligo, a carico del *deployer*, di affidare la sorveglianza a persone fisiche (art. 26, par. 2,

essere sottoposti a una decisione basata unicamente sul trattamento automatizzato<sup>143</sup>.

La Direttiva *due diligence* prevede la necessaria consultazione per la descrizione dell'approccio al dovere di diligenza, nonché per la elaborazione del codice di condotta e delle procedure predisposte per l'integrazione del medesimo dovere (art. 7, par. 2). Tuttavia, questa consultazione riguarda solo i rappresentanti dei lavoratori della società *leader*<sup>144</sup> (cioè 'a monte della catena di valore') e quando soddisfatti i requisiti dimensionali e di fatturato previsti dall'art. 2 della direttiva, già modificati in senso restrittivo dalla direttiva 2025/794, almeno quanto ai termini di attuazione.

Ci si può chiedere quante società contemplate dall'art. 2, par. 1 (cioè con sede nel territorio Ue) hanno la sede legale in Italia e saranno quindi soggette alla disciplina nazionale di attuazione (art. 2, par. 6). Tuttavia è evidente, per i dati già proposti, che i lavoratori rappresentati per questa fase di consultazione potranno essere alcune centinaia di migliaia, forse 1,5 milioni<sup>145</sup>.

Naturalmente la stessa Direttiva è poi è destinata ad applicarsi anche alle filiazioni e ai partners diretti e indiretti, ferma (ad oggi) la responsabilità imputabile alla società come definita dall'art. 3, lett. a)<sup>146</sup>. Tuttavia – se l'attenzione

---

reg. IA), fermo restando che nella valutazione di impatto sui diritti fondamentali la descrizione delle misure di attuazione della sorveglianza umana è circoscritta ai settori del punto 5, lett. b) e c), dell'Allegato III (art. 27, par. 1, lett. e). Per la critica di carattere fattuale ad una sorveglianza nominale o meramente formale, seppur riferita all'utilizzo di sistemi ibridi e non integralmente automatizzati, v. da ultimo A. Ingrao, *AI at Work: Reframing Data Protection through the Lens of Labor Law*, in *DLM Int.*, 2025, n. 1, 127.

<sup>143</sup> Si è infatti precisato che i concetti di sottoposizione alla sorveglianza umana e di integrale automatizzazione non sono sovrapponibili, perché "Il primo è riferibile al controllo sulla sicurezza del funzionamento del sistema, dal punto di vista della sua coerenza e compatibilità con i principi di tutela e con i limiti posti all'impiego dell'IA", mentre il secondo "è riferibile alla tipologia di decisione algoritmica, ossia al modo con cui avviene l'incorporazione dell'output algoritmico nell'atto decisionale del datore o del committente", vale a dire con trasposizione diretta o mediata da uno spazio valutativo (S. Ciucciovino, *La disciplina nazionale sulla utilizzazione della intelligenza artificiale nel rapporto di lavoro*, (lavorodirittieuropa.it), 16 ss.).

<sup>144</sup> Infatti ai sensi del par. 2 dell'art. 7 "La politica relativa al dovere di diligenza di cui al paragrafo 1 è elaborata previa consultazione con i dipendenti della società e i loro rappresentanti". Analogo obbligo grava sulla società capogruppo ai sensi dell'art. 6.

<sup>145</sup> Già prima del pacchetto *Omnibus*, secondo il Centro di ricerca sulle società multinazionali, sarebbero state complessivamente interessate dalla Direttiva solo 5.421 aziende (così individuate ai sensi dell'art. 2, par. 1 e 2, cioè società o gruppi costituiti in conformità della normativa di uno Stato membro o di un paese terzo), vale a dire il 67% in meno rispetto alle 16.389 previste dall'accordo di dicembre (imprese con più di 500 dipendenti).

<sup>146</sup> Per una prima disamina v. M. Giovannone, *Responsabilità, informazione e partecipazione nella proposta di direttiva europea sulla due diligence*, (federalismi.it), 233 ss.

va al sindacato – per i rappresentanti dei lavoratori di filiazioni e partners (ammesso che esistano e salvo la verifica di attuazione della direttiva) opera soltanto la previsione di un dialogo “efficace”, peraltro assieme a ogni altro *stakeholder* (art. 13) <sup>147</sup>.

La Direttiva sulla rendicontazione di sostenibilità, inclusiva di diritti di informazione ai rappresentanti dei lavoratori (con modifiche apportate alla direttiva 2013/34 mediante gli artt. 19 *bis*, 29 *bis* e 29 *ter*) si applica soltanto alle grandi imprese (in Italia circa 4.000, in linea con la stima di applicazione della direttiva nel territorio Ue a circa 50 mila grandi imprese), e quindi a circa 4 milioni di lavoratori, oltre che alle sole PMI quotate <sup>148</sup>. E secondo la Consob le PMI quotate in Italia nel dicembre 2024 erano meno di 200.

Infine, la Direttiva sul lavoro mediante piattaforma esalta il ruolo dei rappresentanti dei lavoratori, anche se non fino al punto da integrare la partecipazione c.d. forte <sup>149</sup>. Il loro coinvolgimento è infatti previsto per la gestione algoritmica (art. 7), per il parere sulla valutazione di impatto (art. 8), per la trasparenza per l’informazione (ma non consultazione) sul solo *uso* di sistemi decisionali e monitoraggio (art. 9), per il principio di sorveglianza umana, riferito pure a sistemi integralmente automatizzati anche se non IA o ad alto rischio (art. 10).

Soprattutto, l’art. 13 stabilisce che “Gli Stati membri provvedono affinché la informazione e consultazione quali definite all’articolo 2, lett. f) e g), della Direttiva n. 2002/14/CE [...] dei rappresentanti dei lavoratori da parte delle piattaforme di lavoro digitali riguardino anche le decisioni che possono comportare l’*introduzione* di sistemi di monitoraggio automatizzati o di sistemi decisionali automatizzati o *modifiche sostanziali* al loro utilizzo”.

Senonché, tale Direttiva, se da un lato prescinde da ogni requisito dimensionale dell’impresa a differenza della direttiva 2002/14 <sup>150</sup>, dall’altro riguarda

---

<sup>147</sup> Peraltro, secondo il par. 2 dell’art. 13 “Fatta salva la direttiva (UE) 2016/943, *quando* consultano i portatori di interessi, le società forniscono a questi ultimi, *se del caso*, informazioni pertinenti e complete, al fine di svolgere consultazioni efficaci e trasparenti”.

<sup>148</sup> Infatti il d.lgs. n. 125/2024, riferendosi a società “quotate”, recepisce quanto previsto dall’art. 29 *quater* – inserito nella direttiva n. 2013/34 dalla direttiva CRSD (art. 1) – che a sua volta richiama le imprese dell’art. 2, par., 1, lett. a) della direttiva del 2013, cioè le imprese “i cui valori mobiliari sono ammessi alla negoziazione in un mercato regolamentato di uno Stato membro”. Tuttavia, nel senso di una possibile capacità espansiva della nuova disciplina v. D. Ahern, *The Sustainability Reporting Ripple: Direct and Indirect Implications of the EU Corporate Sustainability Reporting Directive for SME Actors*, in A. Bartolacelli (ed.), *The Prism of Sustainability*, Napoli, Editoriale scientifica, 2025, 115 ss.

<sup>149</sup> M. Biasi, *Problema e sistema nella regolazione lavoristica dell’intelligenza artificiale*, (federalismi.it), 181 ss.

<sup>150</sup> M. Delfino, *Lavoro mediante piattaforme digitali, dialogo sociale europeo e partecipazione sindacale*, (federalismi.it), 176.

soltanto il lavoro mediante piattaforme digitali. Pertanto dall'estensione del suo ambito di applicazione (*supra*, 2) dipende anche l'ampiezza del coinvolgimento dei sindacati.

### 5.3. Cambiamenti significativi dell'organizzazione del lavoro e disciplina specifica dei sistemi di intelligenza artificiale

In sintesi, un'impresa che non è soggetta alla disciplina del lavoro mediante piattaforme, non ha almeno 50 dipendenti, non è una società quotata e non utilizza sistemi integralmente automatizzati, non è soggetta, per legge, a nessuna di queste regole di informazione e (ove previste) di consultazione, salvo il vago presupposto del dialogo efficace stabilito dalla Direttiva *due diligence* nel solo caso in cui quell'impresa costituisca una filiazione o un partner commerciale della società qualificabile come *leader* alle condizioni della stessa direttiva.

Peraltro, quanto alla informazione e consultazione circa l'utilizzo di sistemi automatizzati, anche per le imprese con almeno 50 dipendenti si pone un problema interpretativo rispetto alla loro riferibilità al concetto di cambiamenti di rilievo, previsto dalla direttiva del 2002.

In realtà, l'inclusione dei sistemi automatizzati nei cambiamenti rilevanti è tendenzialmente data per scontata, anche se occorrerebbe distinguere l'interpretazione della legge da quanto dispongono i contratti collettivi, come nel caso dei metalmeccanici<sup>151</sup>.

Il considerando n. 41 della direttiva *due diligence* utilizza una espressione analoga ("cambiamenti significativi") riferendola all'utilizzo della tecnologia con impatti negativi potenzialmente più consistenti, sicché pare introdurre una sorta di interpretazione autentica della direttiva 2002/14, comunque espressamente fatta salva.

Senonché, le perplessità sono di nuovo alimentate dall'art. 13 della direttiva sul lavoro mediante piattaforma, la quale, come detto, include nella informazione e consultazione *anche* le decisioni relative all'introduzione o alle modifiche sostanziali di utilizzo di sistemi automatizzati.

Sebbene il concetto di cambiamenti rilevanti nell'organizzazione del lavoro sia formalmente idoneo ad includere tanto l'introduzione quanto le modifiche di un sistema, l'utilizzo del termine "anche" rischia di minare proprio l'interpretazione estensiva della direttiva 2002/14. Tanto sembra precisare il considerando n. 52 della direttiva 2024/2831, ove appunto si parla di "necessarie misure supplementari" rispetto alla disciplina generale<sup>152</sup>.

---

<sup>151</sup> M. Corti, *Innovazione tecnologica e partecipazione dei lavoratori*, cit., 118.

<sup>152</sup> Più cautamente M. Magnani, *Intelligenza artificiale, diritti di informazione e nuove forme*

Quanto alle imprese piccole (cioè con meno di 50 dipendenti), che non ricadono in nessuna delle ricordate normative europee o nella loro trasposizione, resta da verificare quali siano le tutele apprestate in favore del sindacato dal GDPR e dal reg. IA.

Il primo si occupa in generale di trattamento e protezione dati e coinvolge i rappresentanti dei lavoratori nella valutazione di impatto con la raccolta di opinioni dei portatori di interesse (art. 35, par. 9), nella partecipazione alla elaborazione di eventuali codici di condotta (art. 40), ed estende loro gli strumenti di reclamo o ricorso per violazioni della disciplina dei dati (art. 80).

Tuttavia, per la pianificazione della organizzazione del lavoro si assiste al mero rinvio a previsioni più specifiche dei contratti collettivi (art. 88). Pertanto anche la definizione preventiva delle condizioni di uso dei sistemi decisionali resta una possibilità demandata all'autonomia collettiva.

Il reg. IA richiama i rappresentanti dei lavoratori nel considerando n. 117 (sempre per l'elaborazione dei codici di buone pratiche) e ribadisce che le parti sociali rientrano tra i portatori di interesse (*considerando* nn. 95 e 150). Nella parte precettiva, però, alla clausola standard di salvaguardia dei contratti collettivi (art. 2, par. 11) si aggiunge soltanto la previsione dell'art. 26, par. 7, secondo cui i *deployers* (nel nostro caso datori di lavoro) devono informare i lavoratori che sono soggetti ad uso di sistemi IA ad alto rischio e i loro rappresentanti. Questa previsione ha applicazione generalizzata, ma si tratta di una mera informativa, senza consultazione<sup>153</sup>, la quale è invece indispensabile per negoziare.

Si è osservato, in proposito, che nella logica del Regolamento i sistemi IA sono concepiti come un prodotto, il che concentra l'attenzione regolativa sul produttore e non sul *deployer*<sup>154</sup>, salvo il coordinamento con la protezione dei dati.

---

*di partecipazione sindacale*, cit., 230, parla di disciplina che “riempie di contenuti” quella del 2002 “relativamente al settore delle piattaforme”. Dal canto suo, il considerando n. 92 del reg. IA “lascia impregiudicati gli obblighi dei datori di lavoro di informare o di informare e consultare i lavoratori o i loro rappresentanti a norma del diritto e delle prassi dell'Unione o nazionali, compresa la direttiva 2002/14/CE [...], in merito alle decisioni di mettere in servizio o utilizzare sistemi di IA”, salvo – come subito si dirà – la garanzia di sola informazione circa la diffusione dei sistemi di IA ad alto rischio sul luogo di lavoro, in mancanza di garanzie già soddisfatte da altri strumenti giuridici.

<sup>153</sup> Di lacuna critica parla A. Perulli, *Labour law's perspective in the global dimension*, in A. Perulli, V. Brino (a cura di), *A Global Labour Law: Towards a New International Framework for Rights and Justice*, Torino, Giappichelli, 2024, 52. In senso diverso L. Zappalà, *Sistemi di IA ad alto rischio e ruolo del sindacato*, cit., 65 ss., valorizzando la prospettiva *top-down* del *risk-based approach* assunta dal reg. IA.

<sup>154</sup> S. Ciucciovino, *Risorse umane e intelligenza artificiale alla luce del regolamento (UE) 2024/1689*, cit., 586-602.

In ogni caso, come chiarisce il considerando n. 12 del Regolamento, non tutti i sistemi automatizzati possono essere considerati IA, in quanto il termine “sistema automatizzato” ha un campo di applicazione più ampio, comprendendo anche i *software* tradizionali privi di capacità inferenziali e di autoapprendimento<sup>155</sup>. Inoltre, rispetto all’Allegato III del Regolamento l’alto rischio si presume quando ricorre un rischio significativo di danno alla salute sicurezza o diritti fondamentali, salvo che il sistema non sia deputato a compiti marginali o non determinanti. Pertanto un sistema IA, anche se integralmente automatizzato, potrebbe non essere ad alto rischio.

Pure limitatamente alla funzione della sola informazione sono state espresse perplessità, perché la trasparenza imposta al *deployer* sarebbe quella di interazione (intesa come consapevolezza del se, come e quando si interagisce con il sistema automatizzato), ma non di funzionamento (semmai garantita dal GDPR con gli artt. 13 e 22, quindi non superato), mentre per il reg. IA questa trasparenza di funzionamento starebbe nel rapporto tra produttore e *deployer*, e quella di impatto sempre sul produttore<sup>156</sup>.

Sul *deployer* grava, semmai, la spiegabilità del funzionamento del sistema soltanto quale mezzo di tutela di diritti lesi della parte interessata (art. 86), dunque in una logica rimediabile, ma qui non è previsto il possibile intervento del sindacato, come invece dall’art. 80 GDPR.

La conclusione è che per i lavoratori delle piccole imprese che prestano attività al di fuori dell’ambito del lavoro mediante piattaforma sembra preclusa l’istituzione di forme di partecipazione organizzativa, a meno che non vengano apportati correttivi nella trasposizione delle direttive o nell’integrazione del reg. IA<sup>157</sup>, ovvero che l’autonomia collettiva non provveda in tale senso<sup>158</sup>.

---

<sup>155</sup> S. Caponetti, ‘Non-human’ employers and algorithmic management, in *Working Papers FA.RI.*, 2024, n. 6, 5. Nello stesso senso già A. Donini, A. Ingraio, *Algoritmo e lavoro*, cit., secondo cui nel caso dell’intelligenza artificiale “l’algoritmo contempla meccanismi di *machine learning* e crea un sistema che non si limita solo ad applicare le regole *software* e i parametri preimpostati (come fa invece l’algoritmo tradizionale) ma al contrario elabora costantemente nuovi criteri di inferenza tra dati e assume decisioni efficienti sulla base di tali elaborazioni, secondo un processo di apprendimento automatico”.

<sup>156</sup> S. Ciucciiovino, *Risorse umane e intelligenza artificiale*, cit., 596 ss.

<sup>157</sup> Tuttavia, l’art. 11, co. 2, legge n. 132/2025 stabilisce laconicamente che “Il datore di lavoro o il committente è tenuto a informare il lavoratore dell’utilizzo dell’intelligenza artificiale nei casi e con le modalità di cui all’articolo 1-bis del decreto legislativo 26 maggio 1997, n. 152”.

<sup>158</sup> Confida in tale soluzione, da ultimo, G.G. Crudeli, *La partecipazione sindacale nel prima dell’A.I. Act e delle trasformazioni tecnologiche*, (federalismi.it), 208, pur dando atto della attuale inadeguatezza della disciplina europea in commento.

Il che rischia di generare non solo ulteriori spaccature nel tessuto imprenditoriale del Paese e nei rapporti di forza tra organizzazioni e/o federazioni sindacali, ma anche disparità di trattamento nell'assoggettamento dei lavoratori a sistemi automatizzati a seconda del contesto di riferimento. È un rischio che il sindacato non può sottovalutare, essendo già stato avvertito il pericolo che la transizione digitale si risolva a svantaggio dei gruppi sociali a basso reddito, cioè i cosiddetti “perdenti delle transizioni”<sup>159</sup>. Né può dirsi che il diritto del lavoro – e quindi il sindacato – possa disinteressarsi delle imprese e delle attività a basso o scarso valore aggiunto. Fermo restando che, secondo le recenti stime nazionali, le PMI contribuiscono alla produzione di tale valore per oltre il 60%.

## 6. *Il rischio di disintermediazione e l'accettazione della cultura digitale*

Quanto alle prospettive del ruolo del sindacato, si parla di ricerca di nuovi equilibri tra democrazia sindacale e costruzione di una democrazia globale, contrassegnata dalla preminenza delle multinazionali, con mutamento da inscrivere nella necessaria demarcazione tra diritti fondamentali e democrazia sociale.

Per altro verso, forse in una logica più contestualizzata e adattabile alla realtà nazionale, si dice che il problema del sindacato è evitare il rischio di disintermediazione<sup>160</sup>, identificato nella individualizzazione dei rapporti mediante la partecipazione diretta del singolo alla gestione organizzativa dell'impresa, ovvero nella disarticolazione dell'interesse collettivo in favore di interessi microcorporativi<sup>161</sup>, connessa al decentramento della rappresentanza, a sua volta favorita dalla aziendalizzazione della contrattazione collettiva. A tanto potendosi aggiungere il pericolo di un “esercizio egemonico dell'apparato digitale nelle relazioni industriali”<sup>162</sup>.

Il tema resta assai complesso, trattandosi di diverse forme di disintermediazione, sebbene sempre riconducibili, nella prospettiva di un indispensabile percorso di alfabetizzazione digitale dei rappresentanti, al ricorso a strumenti

---

<sup>159</sup> T. Treu, *Il diritto del lavoro alla prova dell'emergenza climatica*, cit., 922.

<sup>160</sup> B. Caruso, *La rappresentanza delle organizzazioni di interessi tra disintermediazione e re-intermediazione*, in *ADL*, 2017, n. 3, 555 ss.

<sup>161</sup> Ciò che, tra l'altro, presenta possibili implicazioni anche sul piano del conflitto, soprattutto per la legittimazione all'esercizio dell'azione di repressione della condotta antisindacale.

<sup>162</sup> Così stando alla Ricerca n. 11/2024 curata da Assolombarda (in collaborazione con Adapt), *Verso la digitalizzazione delle relazioni industriali?*

alternativi, come i nuovi canali di comunicazione o all'utilizzo digitale dei tradizionali diritti sindacali.

Come anticipato, tuttavia, in entrambe le ipotesi si rischia di indebolire (o destrutturare) i contenuti del titolo III dello Statuto, in un caso per l'effetto sostitutivo dei *social*, a maggior ragione se i contenuti sono rivolti anche a soggetti diversi dai rappresentati o perfino dai rappresentabili (amici e *followers*)<sup>163</sup>, con questione amplificata dal pericolo di eccesso di informazioni<sup>164</sup>; nell'altro caso, per la perdita dello spazio fisico e del fattore umano, che trasferirebbe anche il conflitto in un luogo virtuale e dunque confuso.

In una visione più ampia, si è comunque paventato che, assecondando in modo incondizionato il processo di digitalizzazione, pure il sindacato finirebbe per alimentare l'accettazione del c.d. capitalismo della sorveglianza<sup>165</sup> o la deriva della cultura del benessere organizzativo<sup>166</sup>. Vale a dire che il confronto verrebbe portato su un piano (quello della ineluttabilità della evoluzione digitale) congeniale al mondo imprenditoriale, perché agganciata alla retorica della necessità qui ammantata di un "velo di obiettività e scientificità"<sup>167</sup>. Il tutto, senza certezze che il sindacato sia munito di strumenti realmente efficaci per evitare il suo scavalcamento mediante la partecipazione diretta, ovvero a garantirgli, grazie ad apposite previsioni legali o collettive, quella partecipazione organizzativa da governare nelle relazioni di categoria e poi declinare su ogni realtà aziendale, quindi al livello decentrato<sup>168</sup>.

### 6.1. *Il ruolo del sindacato nella stakeholder theory applicata nelle politiche integrate europee*

Tuttavia, esiste un rischio meno percettibile, che in qualche modo costituisce il contrappeso dello scopo di contrasto alla disintermediazione o, più propriamente, alla difficoltà del sindacato di approcciare un fenomeno che

---

<sup>163</sup> M. Marazza, *Social, relazioni industriali e (nuovi percorsi di) formazione della volontà collettiva*, cit., 62; C. Faleri, *Social network e nuove modalità di autotutela degli interessi collettivi*, in *Labor*, 2023, n. 3, 231.

<sup>164</sup> C. Cristofolini, *Digital Trade Unionism in the Making?*, cit., 414.

<sup>165</sup> Per un'ampissima disamina critica v., di recente, L. Lazzeroni, *Responsabilità sociale d'impresa 2.0 e sostenibilità digitale*, cit., soprattutto 55 ss. per l'indagine dei fondamenti cognitivi del fenomeno.

<sup>166</sup> G. Calvellini, *Nuove tecnologie e partecipazione diretta dei lavoratori*. cit., 18.

<sup>167</sup> In senso critico A. Pizzoferrato, *Tecnologie digitali, poteri datoriali e diritti dei lavoratori – La disciplina giuridica delle decisioni automatizzate nell'ambito del rapporto di lavoro*, in *Tecnologie digitali, poteri datoriali e diritti dei lavoratori*, cit., 235.

<sup>168</sup> M. Marazza, *Social, relazioni industriali*, cit., 69 ss.

trascende i confini territoriali, cioè la trasformazione digitale su scala globale.

Si è detto, infatti, che l'azione del sindacato è chiamata a concorrere alla realizzazione della sostenibilità, oramai elevata sia da fonti internazionali sia e soprattutto dall'Unione europea ad obiettivo ultimo e di sintesi di un nuovo modello regolativo<sup>169</sup>.

In particolare, lo strumento prescelto dalle istituzioni europee per perseguire tale obiettivo è incentrato sull'istituzione di una *Corporate sustainability governance*, attraverso cui le politiche integrate del TFUE vengono trasferite, per ora in termini procedurali e di responsabilizzazione, sul *management* dell'impresa<sup>170</sup>, che dovrebbe operare nel costante confronto con e tra i vari portatori di interessi, fra cui appunto i rappresentanti dei lavoratori.

A dire il vero, gli studiosi di diritto commerciale ancora esprimono perplessità sulla compatibilità di investimenti dell'impresa in favore di questi interessi, sia rispetto allo scopo di massimizzazione del profitto, sia rispetto al diverso problema dell'orizzonte temporale degli investimenti. Infatti, quelli a lungo termine potrebbero segnalare un conflitto tra l'interesse dei lavoratori alla continuità del reddito o dei piccoli fornitori alla prosecuzione del rapporto commerciale, da un lato, e l'interesse di altre categorie, come i creditori, o quello generale alla tutela della salute e dell'ambiente, dall'altro<sup>171</sup>.

Per altro verso, si è aggiunto che non è chiaro come questa gestione sostenibile dovrebbe migliorare le condizioni di lavoro, finché tutto è basato sulla trasparenza ma senza potere di nomina degli amministratori da parte degli *stakeholders* e di un obbligo esplicito di perseguire fini diversi dal profitto<sup>172</sup>.

Queste considerazioni evidenziano un nodo critico per il diritto del lavoro e, in particolare, proprio per le organizzazioni sindacali.

---

<sup>169</sup> Per la capacità di questo modello di proporsi quale volano anche in forza delle politiche esterne dell'Unione, v. A. Perulli, *Diritti sociali fondamentali e regolazione del mercato nell'azione esterna dell'Unione europea*, in *RGL*, 2013, n. 2, 321 ss.

<sup>170</sup> Cfr. M. Barbera, *Contrattazione e partecipazione: uno sguardo retrospettivo e uno prospettico*, in *Lav. dir.*, 2023, n. 4, 693.

<sup>171</sup> F. Mucciarelli, *Perseguire un diritto societario "sostenibile": un obiettivo sincero?*, in *RGL*, 2021, n. 4, 531 ss., anche per le varie sfumature tra impostazioni contrattualiste e istituzionaliste.

<sup>172</sup> V. Speciale, *L'impresa sostenibile*, in *RGL*, 2021, n. 4, 500 ss. Nel senso del necessario rafforzamento del diritto commerciale nazionale già B. Sjøfjell, A. Johnston, L. Anker-Sørensen, D. Millon, in B. Sjøfjell, B.J. Richardson (eds), *Company Law and Sustainability. Legal Barriers and Opportunities*, Cambridge, Cambridge University Press, 2015, 79 ss.

Infatti, l'assemblaggio di diversi interessi è giustificabile se guida e bilancia l'azione politica, discrezionale e dunque regolativa dell'Unione.

Nel momento in cui questa attività è demandata agli amministratori dell'impresa (*managerialisation de la loi*), si pone non solo il problema di definire i loro margini di discrezionalità nella selezione degli interessi diversi da perseguire (a cui non sembra offrire risposte univoche né la Direttiva sulla rendicontazione di sostenibilità, né quella, seppur di potenziale maggiore ampiezza applicativa, sulla *due diligence*), ma anche quello di una diluizione della stessa responsabilità dell'impresa<sup>173</sup>.

Il sindacato dovrebbe interrogarsi sul suo coinvolgimento in questo modello regolativo, che lo vorrebbe attore ma in un circuito regolativo composto da *authority*, organismi di vigilanza e certificatori, organizzazioni civili di tutela dei diritti umani e di molti altri interessi definiti di interesse generale dallo stesso diritto dell'Unione<sup>174</sup>; e ciò sia perché il modello favorisce indubbiamente il processo di decentramento della contrattazione collettiva; sia e soprattutto per comprendere se e fino a che punto possa snaturare la sua *mission*, cioè la protezione dell'interesse collettivo, contemperandola con interessi terzi rispetto al capitale o addirittura facendosi portatore di istanze di tutela di questi interessi, pure se in potenziale conflitto con il lavoro.

Anche in una prospettiva concertativa – che può manifestarsi pure al livello aziendale – finora il sindacato si è occupato di bilanciare interessi interni alla materia, cioè tra il diritto del lavoro e quello al lavoro (tutela occupazionale) o dal lavoro (tutela previdenziale).

Il nuovo modello regolativo europeo, centrato sull'idea di interessi integrati dell'impresa, rischia invece di sacrificare quelli del diritto del lavoro (inteso in senso stretto o nelle sue varie componenti) ad interessi concorrenti<sup>175</sup>. E giustamente ci si preoccupa di quale relazione il sindacato dovrebbe istituire – non nelle politiche macro-economiche, dove ha controllato il costo del lavoro a fini inflazionistici, ma sempre al livello aziendale – con le organizzazioni di rappresentanza dei consumatori, anch'esse portatrici di interessi definiti collettivi dal

---

<sup>173</sup> Condivisibilmente L. Lazzeroni, *Responsabilità sociale d'impresa 2.0 e sostenibilità digitale*, cit., 29 ss.; in chiave comparatistica v. anche L. Gragnoli, *Gli obblighi e la responsabilità civile dell'impresa alla luce della direttiva sul dovere di diligente controllo nelle organizzazioni transnazionali*, ([dirittolavorovariazioni.com](http://dirittolavorovariazioni.com)), 462 ss.

<sup>174</sup> E. Tarquini, *Evoluzione della reportistica di sostenibilità e ruolo dei sindacati*, in *DLRI*, 2023, n. 1-2, 125.

<sup>175</sup> Per una esemplificazione rispetto a quanto consentirebbe l'attuale art. 59 del reg. IA cfr. L. Lazzeroni, *Lavoro e tutele nella dimensione della cittadinanza digitale*, cit., 723.

diritto europeo <sup>176</sup>, in forza di una sommaria sintesi dei due interessi nella figura del lavoratore che consuma.

Si dice infatti che “l’alleanza con il consumatore è una strada che rischia di scivolare, ancora una volta, verso la disintermediazione” <sup>177</sup>, né appaiono rassicuranti propositi di rivoluzione culturale dopo cinquant’anni di professato edonismo consumistico, necessario alla massimizzazione del profitto e oltretutto incentivato proprio dai processi di digitalizzazione <sup>178</sup>.

Ad eccezione della Direttiva sul lavoro mediante piattaforma, tutte le altre normative adottate dall’Unione negli ultimi anni sembrano assecondare questo processo, indicando il sindacato tra i molti possibili protagonisti del confronto col *management* ma senza ritagliarne compiutamente le prerogative, o addirittura attenuandole rispetto al passato.

Il che giustifica l’osservazione per cui si assisterebbe ad una deriva iperregolativa della normazione sovranazionale <sup>179</sup>, quale ulteriore limite all’azione dei sindacati, per il cui raggio di manovra si era invece auspicata una normativa leggera <sup>180</sup>. Né può confidarsi soltanto nel necessario coordinamento con la basilare disciplina della *privacy*, rispetto alla quale, peraltro, i gruppi preesistenti verrebbero sostituiti da “aggregazioni a geometria variabile, creat[e] dai titolari del trattamento mediante l’impiego di algoritmi” <sup>181</sup>.

## 6.2. *Sindacato ed emergenza ambientale*

Un ragionamento ulteriore sembra riguardare la protezione dell’ambiente, che appunto costituisce l’altro corno essenziale della c.d. *just o twin transition*.

Qui, in effetti, si assiste ad un processo di rivisitazione dello stesso paradigma giuslavoristico, che oramai non permetterebbe di prescindere, nel rapporto tra solidarietà ed economia di mercato, dall’incidenza di questo interesse generale sulle tradizionali coordinate del diritto del lavoro.

---

<sup>176</sup> Cfr. direttiva 2020/1828 del Parlamento europeo e del Consiglio, del 25 novembre 2020, relativa alle azioni rappresentative a tutela degli interessi collettivi dei consumatori e che abroga la direttiva 2009/22/CE.

<sup>177</sup> L. Corazza, *Azione sindacale e capitalismo delle piattaforme*, cit., 432.

<sup>178</sup> Sebbene in una rilettura assai più complessa, v. ad es. S. Deakin, *Labour Law and the ‘Capitalocene’: Law, Work and Nature in the Ecological Long Durée*, in *International Journal of Comparative Labour Law and Industrial Relations*, 2023, vol. 39, n. 3/4, 290.

<sup>179</sup> S. Ciucciovino, *Risorse umane e intelligenza artificiale*, cit., 613.

<sup>180</sup> S. Mainardi, *Rivoluzione digitale e diritto del lavoro*, in *MGL*, 2020, n. 2, 341 ss.

<sup>181</sup> A. Mantelero, *Responsabilità e rischio nel Reg. Ue 2016/679*, in *Nuove leggi civili commentate*, 2017, 1, 144 ss.

In una prospettiva di carattere globale, è indiscutibile che, accanto alle esperienze sindacali di carattere transnazionale<sup>182</sup>, le fonti istituzionali sovranazionali, a partire dalle posizioni espresse dall'OIL, oramai impongano la ricerca di una combinazione sistemica tra crescita economica, tutela ambientale e coesione sociale.

Se si esclude che l'ambiente costituisca un principio superiore, cioè un meta-valore, tale da informare anche l'azione dei privati<sup>183</sup>, si sostiene però che l'impossibilità di predeterminare soluzioni univoche imponga comunque di ricondurre le scelte strategiche dell'impresa ad un quadro circolare di principi, in cui l'interesse ambientale deve necessariamente integrare le finalità perseguite<sup>184</sup>.

I percorsi argomentativi sono diversi, potendosi valorizzare la connessione del lavoro con il benessere collettivo e l'esercizio del diritto a una cittadinanza attiva, funzionale alla garanzia dell'emancipazione di ogni individuo, oppure la nozione di sicurezza sul lavoro in una accezione più ampia, idonea ad includere l'ambiente esterno sulla scorta di una complessiva protezione della salute basata sul suo carattere sociale<sup>185</sup> e sulla comune nozione di rischio<sup>186</sup>.

Nella sua soluzione più avanguardistica, si è detto pure che, oltre al passaggio da un approccio prevenzionistico ad uno di carattere precauzionale, l'ambiente potrebbe incidere non solo sull'oggetto del contratto di lavoro ma addirittura sulla sua causa, attraverso la riscrittura della funzione economico-sociale del contratto in una economico-ambientale, necessariamente rispettosa di un ordine pubblico ecologico e tale da costituire non solo un canone di interpretazione e integrazione del contratto, ma anche dei veri e propri diritti soggettivi a che l'impresa agisca conformandosi a determinati principi<sup>187</sup>. Lettura che non si

---

<sup>182</sup> Alle clausole *pro-environment* degli accordi quadro globali (GFA) va aggiunta l'esperienza negoziale dei Comitati aziendali europei, quando incentrata su accordi che ampliano l'oggetto dei diritti di informazione e consultazione sino a ricomprendere profili di tutela ambientale. In tema, v. ad es. M. Zito, *Il ruolo del dialogo sociale e della contrattazione collettiva transnazionale nella gestione delle tematiche legate all'ambiente e alla transizione verde*, in *DRI*, 2022, n. 3, 694 ss.

<sup>183</sup> A. Morrone, *La Costituzione del lavoro e dell'ambiente. Per un nuovo contratto sociale*, in *DLRI*, n. 4, 2022, 513 ss.;

<sup>184</sup> P. Tomassetti, *Diritto del lavoro e ambiente*, Modena, Adapt University Press, 2018.

<sup>185</sup> C. Lazzari, *Lavoro senza luogo fisso, de-materializzazione degli spazi, salute e sicurezza*, (labourlaw.unibo.it), 51 ss.

<sup>186</sup> C. Lazzari, P. Pascucci, *La gestione della circolarità dei rischi tra ambiente interno ed esterno all'azienda. Profili giuridici*, (journals.uniurb.it), 35 ss.

<sup>187</sup> A. Di Stasi, *Diritto del lavoro, principio di precauzione e sostenibilità ambientale: una convergenza necessaria*, (dirittolavorovariazioni.com) 207 ss.

innesta necessariamente sulla rivisitazione della causa del contratto di lavoro in senso collaborativo e partecipativo <sup>188</sup>.

Rispetto al coinvolgimento dell'impresa, che si vorrebbe radicare nelle regole tassonomiche europee degli obiettivi ambientali <sup>189</sup>, anche queste impostazioni devono comunque essere misurate sul ruolo del sindacato.

Esistono certamente molti confini che le organizzazioni di rappresentanza stanno già varcando, a livello nazionale o territoriale, per favorire la transizione ecologica e l'efficientamento energetico, come la sperimentazione dei *green bonus*, collegata all'elevazione dei livelli salariali o quale leva del *welfare* aziendale, oppure l'istituzione di rappresentanze munite di competenze per il rispetto della legislazione ambientale.

Tuttavia, se è vero che il diritto del lavoro non può annegare nel diritto commerciale o nell'economia <sup>190</sup>, va anche osservato che il sindacato in effetti rischia di vedere funzionalizzata la sua azione al perseguimento di un interesse pubblico, assunto come intangibile nonostante il perenne sospetto del c.d. ambientalismo di facciata e, soprattutto, non necessariamente convergente con la tutela dell'interesse collettivo, perlomeno nella sua accezione canonica.

Del resto, al netto degli itinerari con cui la giurisprudenza costituzionale ha perimetrato il binomio costituito dagli artt. 9 e 32 Cost., nonché del tentativo di ricorrere all'utilità sociale come possibile clausola generale <sup>191</sup>, nell'attuale co. 2 dell'art. 41 Cost. l'utilità sociale resta distinta dall'ambiente (come esprime la disgiuntiva "o"), così come nel co. 3 – ipotizzando un nuovo implicito percorso di indirizzo e coordinamento – i fini sociali sono diversi dai nuovi fini ambientali <sup>192</sup>.

---

<sup>188</sup> B. Caruso, R. Del Punta, T. Treu, *Il diritto del lavoro nella giusta transizione. Un contributo "oltre" il manifesto*, (csdle.lex.unict.it).

<sup>189</sup> Peralto, il reg. Ue n. 2020/852 è, da un lato, circoscritto sul piano soggettivo alle stesse imprese che ricadono nell'ambito della disciplina sulla rendicontazione di sostenibilità e, dall'altro, finalizzato al perseguimento di obiettivi ambientali, mentre la protezione dei principi e diritti fondamentali nel lavoro resta affidata alla clausola di salvaguardia minima dell'art. 18.

<sup>190</sup> M. Dell'Olio, *Intervento*, in Aa.Vv., *Rappresentanza collettiva dei lavoratori e diritti di partecipazione alla gestione delle imprese*, Atti Aidlass, Lecce 27-28 maggio 2005, Milano, Giuffrè, 2006, 390.

<sup>191</sup> M. Luciani, *La produzione economica privata nel sistema costituzionale*, Padova, Cedam, 1983, 138 ss.

<sup>192</sup> Il dibattito è ovviamente in uno stato embrionale. Secondo la più recente giurisprudenza costituzionale "La riforma del 2022 consacra direttamente nel testo della Costituzione il mandato di tutela dell'ambiente, inteso come bene unitario, comprensivo delle sue specifiche declinazioni rappresentate dalla tutela della biodiversità e degli ecosistemi, ma riconosciuto *in via autonoma*

Nel mentre, la giurisprudenza non sembra propensa ad avallare letture favorevoli all'istituzione di un ordine gerarchico assoluto con in apice l'ambiente, neanche per i procedimenti decisionali pubblici<sup>193</sup>, né interpretazioni estensive della sicurezza sul lavoro o di protezione indistinta di interessi di soggetti terzi.

Per altro verso, l'ipotetica incidenza dell'ambiente sulla funzione del contratto avrebbe anche l'effetto controproducente di ampliare la legittimità dell'indagine conoscitiva sulle attitudini del lavoratore, ben oltre le *soft skills*, già in sede di ricerca e selezione del personale.

Si tratta, in conclusione, di rimeditare la collocazione e forse la natura stessa del sindacato rispetto al complesso rapporto tra diritto del lavoro e diritti sociali, ma tenendo presente che la democrazia sindacale, anche in un contesto di iperglobalizzazione, dovrebbe mantenere, o forse riqualificare<sup>194</sup>, una sua identità in quello che è stato definito il "gattopardo democratico"<sup>195</sup> e dunque anche rispetto ai concetti di democrazia ambientale e sociale.

---

rispetto al paesaggio e alla salute umana, per quanto ad essi naturalmente connesso; e vincola così, esplicitamente, tutte le pubbliche autorità ad attivarsi in vista della sua efficace difesa" (Corte cost. 13 giugno 2024, n. 105).

<sup>193</sup> Cons. St., sez. VI, 23 giugno 2022, n. 8167.

<sup>194</sup> In termini di "istituzione civica" e "costitutiva della democrazia economica" B. Caruso, *Leggendo Adrian Pabst e John Milbank*, cit., 22 del dattiloscritto.

<sup>195</sup> L. Zoppoli, *Le nuove rappresentanze sindacali unitarie e il gattopardo democratico*, in *WP CSDLE "Massimo D'Antona".IT*, 2014, n. 204.