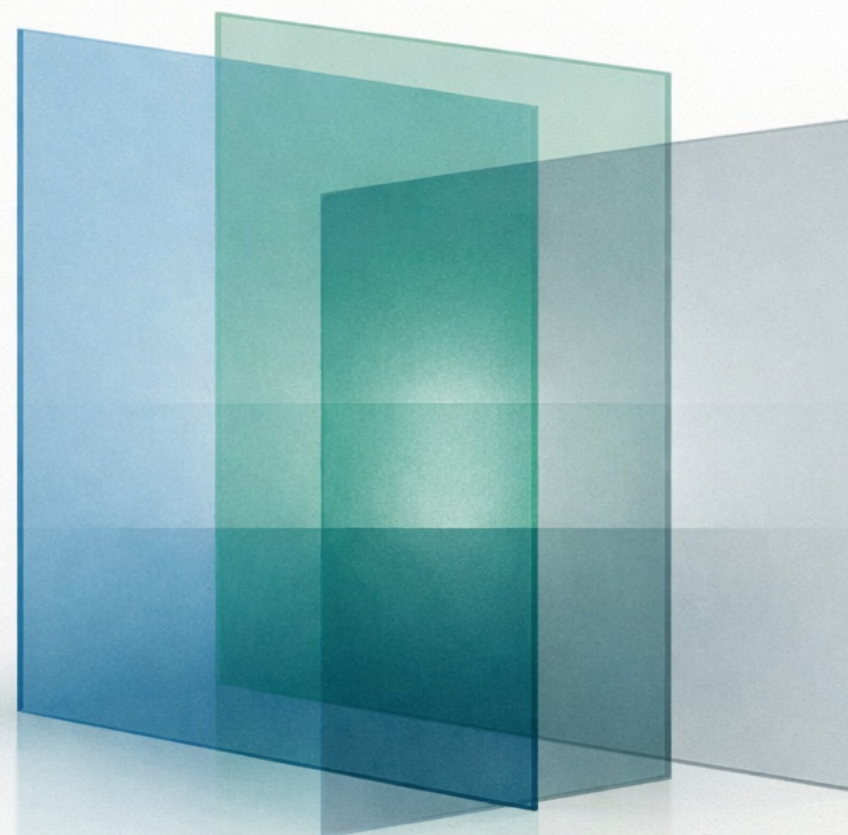


LE DIMENSIONI DELLA TRASPARENZA

Relazioni industriali, mercato, rapporto

a cura di

Stefano Maria Corso, Vincenzo Cangemi,
Chiara Cristofolini, Lilli Casano



Progetto "Transparency in Employment and Labour markets for inclusive Organisations and Societies - TELOS "

Codice progetto MUR: P2022RA99H - CUP: D53D23022430001

Finanziamento UE – NextGenerationEU PRIN PNRR 2022 -

PNRR M4C2 investimento 1.1 Avviso 14/09/22

ISBN ebook 979-12-80922-76-2

Pubblicato il 27 febbraio 2026

L'immagine di copertina è stata realizzata mediante sistemi di intelligenza artificiale generativa

© 2026 ADAPT University Press – Pubblicazione on-line della Collana ADAPT

Registrazione n. 1609, 11 novembre 2001, Tribunale di Modena

LE DIMENSIONI DELLA TRASPARENZA

Relazioni industriali, mercato, rapporto

A cura di
Stefano Maria Corso, Vincenzo Cangemi,
Chiara Cristofolini, Lilli Casano

Ai Maestri

Indice

Introduzione	XI
---------------------------	-----------

Capitolo I. Le dimensioni della trasparenza nella pubblica amministrazione di Stefano Maria Corso	1
--	----------

1. Il progressivo sviluppo della trasparenza nella pubblica amministrazione tra tutela del “segreto” e “trasparenza totale”	1
2. La trasparenza quale strumento (anche, ma non solo) per incrementare l’efficienza delle pubbliche amministrazioni e dei loro dipendenti	7
3. Il Testo Unico sul pubblico impiego tra tutela della trasparenza e privacy dei dipendenti	10
4. <i>Segue:</i> la trasparenza nella legge delega n. 15/2009 e nel decreto legislativo n. 150/2009	14
5. Trasparenza, contrasto all’illegalità e consapevolezza delle asimmetrie informative.....	17
6. Le c.d. “forme diffuse di controllo” nella PA e i tentativi di definizione legislativa del concetto di “trasparenza”.....	21
7. La “trasparenza” nella giurisprudenza della Corte costituzionale	24
8. L’obbligo informativo della pubblica amministrazione datrice di lavoro: prospettiva nazionale ed europea.....	28
9. <i>Segue:</i> controllo “democratico” delle pubbliche amministrazioni, rappresentanze sindacali e possibile ruolo della società civile	34
10. Gli obblighi di “trasparenza” del dipendente pubblico	41
11. L’interesse pubblico a una limitazione della trasparenza o alla sua obbligatorietà	44
12. L’informazione “trasparente” al dipendente pubblico	50
13. Possibili (e future) prospettive della trasparenza nel pubblico impiego	61

Capitolo II. La trasparenza dei sistemi decisionali automatizzati nel contesto lavorativo di Vincenzo Cangemi.....	65
---	-----------

1. I sistemi di IA e il principio di trasparenza	65
--	----

2.	Le diverse dimensioni della trasparenza	68
3.	La comprensibilità in una prospettiva multilivello.....	72
4.	Il contesto lavorativo tra processi decisionali assistiti e automatizzati	78
5.	Il controllo sull'esercizio dei poteri datoriali nell'impresa "analogica"	82
6.	L'approccio organizzativo di implementazione del sistema e la trasparenza di impatto	91
7.	La sfida partecipativa: il ruolo delle organizzazioni sindacali.....	95
8.	Riflessioni conclusive	103

Capitolo III. Trasparenza e digitalizzazione del sistema di relazioni industriali: opportunità, problemi e prospettive di policy di Chiara Cristofolini e Francesco Marasco.....107

1.	Introduzione: obiettivi e metodi della ricerca.....	107
2.	Dematerializzazione del luogo di lavoro e sperimentazioni transnazionali di sindacalismo digitale	112
3.	I sindacati italiani verso il rinnovamento digitale.....	115
4.	Un sistema a più velocità: sperimentazioni e frammentazione strutturale.....	120
5.	L'esigenza di un intervento legislativo a tutela dell'organizzazione di rappresentanza nel contesto digitale	123
6.	Modelli legislativi per promuovere la trasparenza organizzativa	130
7.	Il contributo del sindacalismo digitale alla trasparenza del sistema di relazioni industriali.....	136
8.	Sul perseguimento <i>ope legis</i> della trasparenza nei contesti digitalizzati.....	138
9.	I limiti ordinamentali al ruolo dei sindacati nella gestione "trasparente" della digitalizzazione.....	143
10.	La ricerca della trasparenza nei contesti digitalizzati ad opera della contrattazione collettiva	148
11.	Conclusioni e prospettive di policy sulla trasparenza nel sistema di relazioni industriali.....	156

Capitolo IV. Trasparenza, regolazione dell'incontro tra domanda e offerta di lavoro, tutela della professionalità nelle transizioni occupazionali di Lilli Casano.....163

1.	Definizione del perimetro di indagine: fra trasparenza <i>del</i> mercato del lavoro e trasparenza <i>nel</i> mercato del lavoro	163
2.	Quale trasparenza per la persona in cerca di lavoro? Nel rapporto con l'attore pubblico.....	172
3.	...e nei rapporti tra privati.....	179

Indice

4. La trasparenza (impossibile?) delle competenze dei lavoratori.....	184
5. Il contributo della normativa sulla parità di genere alla visione “forte” di trasparenza dei mercati del lavoro	190
6. La direttiva (UE) 2023/970 ed il problema della trasparenza nella va- lutazione di lavori uguali o di pari valore	196
7. Prime considerazioni conclusive e spunti per ulteriori piste di inda- gine.....	203
Bibliografia	207
Indice analitico	239
Notizie sugli autori.....	241

Introduzione

Nessuna parola è oggi nel dibattito pubblico più ricorrente di “trasparenza” ⁽¹⁾. Sentiamo dire che i Governi devono essere trasparenti, le istituzioni devono essere trasparenti, il mercato deve essere trasparente, le organizzazioni devono essere trasparenti. La trasparenza parrebbe essere diventata la “nuova norma” della società contemporanea ⁽²⁾, tanto che alcuni definiscono questa come l’“era della trasparenza” ⁽³⁾. Le stesse tecnologie digitali (siti web, social media, piattaforme, ecc.) hanno contribuito in modo significativo allo sviluppo di questa nozione, ampliando la possibilità di rendere visibili, accessibili e interattive le azioni dei soggetti coinvolti. Attualmente, la “svolta della trasparenza” ha interessato i rapporti e il mercato del lavoro, anche grazie all’accresciuto interesse prestato dal legislatore europeo (come dimostrano, ad esempio, la direttiva (UE) 2019/1152 del Parlamento europeo e del Consiglio, del 20 giugno 2019, relativa a condizioni di lavoro trasparenti e prevedibili nell’Unione europea, la proposta di direttiva sulla trasparenza salariale e la proposta di direttiva sull’equità, la trasparenza e la responsabilità nella gestione algoritmica). Tuttavia, l’“ascesa della trasparenza” ⁽⁴⁾ nelle relazioni pubbliche e private di lavoro nonché nella regolamentazione del mercato solleva molteplici questioni sul piano interpretativo e applicativo, specie alla luce delle crescenti possibilità offerte dall’applicazione delle nuove tecnologie. Per quanto riguarda il settore pubblico, anche prima del decreto legislativo n. 150/2009 recante *Attuazione della legge 4 marzo 2009, n. 15, in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni* (la c.d. riforma Brunetta), l’ordinamento giuridico italiano ha

⁽¹⁾ Il riferimento è, in particolare, a B.-C. HAN, *Transparenzgesellschaft*, Matthes & Seitz, 2012 (trad. it. *La società della trasparenza*, Nottetempo, 2014).

⁽²⁾ Si veda I. KOIVISTO, *The Transparency Paradox. Questioning an Ideal*, Oxford University Press, 2022.

⁽³⁾ Si veda E. CARLONI, *Il paradigma trasparenza. Amministrazioni, informazione, democrazia*, Il Mulino, 2022.

⁽⁴⁾ Si veda C. HOOD, *Beyond Exchanging First Principles? Some Closing Comments*, in C. HOOD, D. HEALD (a cura di), *Transparency. The Key to Better Governance?*, Oxford University Press, 2006.

visto la stratificazione di una disciplina multiforme, che ha accolto e riflesso influenze internazionali ed europee.

Sul piano legislativo, la nozione moderna di trasparenza rimane un concetto sfaccettato, non privo di criticità, storicamente accostata agli strumenti di controllo del potere da parte dei cittadini e di visibilità dell'azione pubblica, per poi successivamente svilupparsi in senso compiutamente giuslavoristico in un duplice legame con i principi costituzionali di buon andamento e imparzialità amministrativa. È in questa prospettiva che il capitolo I si sofferma sul reale impatto della trasparenza nell'organizzazione della prevenzione, nel monitoraggio, nel contrasto diretto delle pratiche di cattiva amministrazione e, più in generale, nelle azioni volte a perseguire una cultura della legalità nella e della pubblica amministrazione. Il recepimento della trasparenza come tecnica di tutela nel contesto dei rapporti di lavoro deve sempre essere effettuato con una certa cautela, sia per rimanere nei limiti di ciò che è pragmaticamente possibile, sia per garantire un recepimento sintonico rispetto al sistema del diritto del lavoro. A maggior ragione tale considerazione trova conferma nel settore privato, dove la trasparenza è stata essenzialmente declinata come una condivisione chiara, intelligibile e specifica di informazioni per modificare condizioni di lavoro ritenute inique ⁽⁵⁾: si tratta di una definizione “trasversale” e variamente declinabile di (diritto alla) informazione nei rapporti giuridici (responsabilità precontrattuale, accordo come requisito del contratto, reticenza e dichiarazione fraudolenta, clausole generali in materia di correttezza e buona fede, ecc.). L'avvento di sistemi di intelligenza artificiale avanzati opachi, che ostacolano da un punto di vista tecnico la comprensione del procedimento seguito per giungere a una decisione, impone all'interprete, in questa prospettiva, una riflessione su quale modalità di condivisione delle informazioni possa ritenersi più adeguata per garantire il superamento delle asimmetrie informative anche nell'impresa digitalizzata.

Soffermendosi sul settore privato, il capitolo II inizia dunque ad analizzare il ruolo che la trasparenza può essere chiamata a svolgere come forma di tutela giuridica nel contesto dell'attuale transizione digitale, partendo dall'analisi della giurisprudenza e delle disposizioni del Garante per la protezione dei dati personali. La trasparenza, lungi dall'essere intesa in maniera unitaria, ha un carattere poliedrico e può essere declinata secondo molteplici sfaccettature in base al diverso contesto di applicazione e al destinatario dell'informazione, per cui in questo capitolo si intende comprendere quale profilo della trasparenza possa ritenersi più adeguato nella tutela dei lavoratori esposti ai sistemi decisionali automatizzati sul luogo di lavoro.

⁽⁵⁾ In punto, A. ZILLI, [*La trasparenza nel lavoro subordinato. Principi e tecniche di tutela*](#), Pacini, 2022, p. 67.

Oggetto del successivo capitolo III è invece l'esame del concetto di trasparenza all'interno del sistema di relazioni industriali. In questo ambito, la trasparenza costituisce un importante strumento di legittimazione e *accountability* delle organizzazioni di rappresentanza, consentendo a queste ultime di rafforzare e aumentare il consenso tra gli iscritti e nella società ⁽⁶⁾.

Oggigiorno, questi temi assumono rilevanza ancor più significativa, perché i cambiamenti tecnologici in atto stanno moltiplicando le funzioni che le parti sociali sono chiamate a svolgere. Nei processi produttivi flessibili e digitalizzati, in particolare, i sindacati sono chiamati a confrontarsi con nuove forme di lavoro e complesse modalità di organizzazione delle prestazioni lavorative, per garantire, ad esempio, l'uso socialmente responsabile dei sistemi di intelligenza artificiale sul posto di lavoro. Essi, inoltre, sono chiamati a rafforzare il proprio ruolo di regolatori del mercato del lavoro, sostenendo le transizioni lavorative e la mobilità professionale. Le organizzazioni di rappresentanza svolgono perciò un ruolo fondamentale nella determinazione delle condizioni di lavoro e nella definizione delle dinamiche del mercato del lavoro nei contesti digitali.

Sennonché, i soggetti collettivi stanno incontrando sempre maggiori difficoltà a rappresentare e ad organizzare i lavoratori. La membership diventa sempre più variegata e frammentata, mentre scompaiono i luoghi di lavoro fisici come luoghi di aggregazione. In questo contesto, il ricorso alle tecnologie offre nuovi spazi di rafforzamento della trasparenza nella logica della partecipazione e della responsabilizzazione. Strumenti come social media, app e piattaforme favoriscono la condivisione di informazioni ed agevolano il coinvolgimento di lavoratori iscritti e non iscritti. All'orizzonte si pongono, però, i problemi dell'iperinformazione e dell'effettiva comprensione: se non presidiato, l'uso delle tecnologie, anziché rafforzare la trasparenza democratica, rischia di alimentare confusione e opacità. Queste correlazioni sono perciò indagate a fondo nel corso del capitolo III, al fine di comprenderne i risvolti sul sistema di relazioni industriali.

Il capitolo IV si concentrerà, infine, sulla trasparenza come tecnica di regolazione dell'incontro tra domanda e offerta di lavoro, muovendo dalla distinzione tra trasparenza *del* mercato del lavoro e trasparenza *nel* mercato del lavoro, già emersa nel dibattito dottrinale a partire dalla direttiva 91/533/CEE ⁽⁷⁾. Si analizzeranno in particolare gli sviluppi del quadro normativo in materia di organizzazione e disciplina del mercato del lavoro, con particolare riferimento alla evoluzione dei sistemi informativi pubblici, culminata nella adozione del Sistema informativo per l'inclusione sociale e lavorativa (SIISL) (decreto interministeriale

⁽⁶⁾ Si veda M. CARRIERI, P. FELTRIN, *Al bivio. Lavoro, sindacato e rappresentanza nell'Italia d'oggi*, Donzelli, 2016.

⁽⁷⁾ Si veda G. DE SIMONE, *Titolarità dei rapporti di lavoro e regole di trasparenza. Interposizione, imprese di gruppo, lavoro interinale*, Franco Angeli, 1995.

8 agosto 2023). Al confine tra trasparenza nel mercato e trasparenza del mercato si approfondirà poi il tema dei diritti di informazione nella fase precedente la costituzione del rapporto di lavoro e quello, speculare, della trasparenza delle competenze dei lavoratori, ricostruendo il travagliato processo di edificazione del sistema nazionale di certificazione delle competenze a partire dal decreto legislativo n. 13/2013, e mettendone in evidenza limiti applicativi e progettuali, principalmente riferibili alla mancanza di raccordo con i sistemi di qualificazione contenuti nei contratti collettivi. Un contributo “inatteso” alla trasparenza dei mercati del lavoro è offerto dagli sviluppi registrati in un differente plesso normativo, quello relativo alla promozione della parità di genere ed al contrasto alle discriminazioni (anche) retributive nei mercati del lavoro, soprattutto alla luce dei nuovi obblighi introdotti dalla direttiva (UE) 2023/970, che dovrà essere recepita nel nostro ordinamento entro giugno 2026. Si metterà in luce come la *transparency wave* che ha attraversato tale ambito di regolazione sia destinata a incidere non solo sulle dinamiche salariali ma anche sui criteri di valutazione del lavoro, abilitando trasformazioni che potrebbero incidere significativamente sulla effettività delle regole di trasparenza per l'incontro tra domanda e offerta di lavoro.

Capitolo I.

Le dimensioni della trasparenza nella pubblica amministrazione

di Stefano Maria Corso

1. Il progressivo sviluppo della trasparenza nella pubblica amministrazione tra tutela del “segreto” e “trasparenza totale”

È opinione acquisita che lo Stato-amministrazione è in grado di perpetuare se stesso avvalendosi della gestione delle informazioni e riconoscendo gradi diversi di priorità alle esigenze di segretezza rispetto a (eventuali) istanze di “trasparenza” circa i processi decisionali che concernono la gestione della *res publica*.

Storicamente, il «tradizionale schermo» ⁽¹⁾ del segreto amministrativo – altrimenti rappresentato come «il potere che si maschera» ⁽²⁾ – consentiva ad uno tra i poteri dello Stato di escludere tutti (o i più) dalla conoscenza di determinate informazioni e/o notizie, poi si è atteggiato a componente – quasi ontologica – di una struttura burocratica organizzata e – in tempi più recenti – si è risolto nel riconoscimento alla pubblica amministrazione di una occasione di segretezza (ossia di non “trasparenza”) in casi determinati dal legislatore e oggetto di sindacato di ragionevolezza da parte della Corte costituzionale ⁽³⁾.

È indubbio che l'evoluzione normativa abbia col tempo portato ad una riduzione dell'incondizionata discrezionalità amministrativa nella dichiarazione/imposizione del segreto e, con essa, della preminenza assoluta fino ad allora riconosciuta dal legislatore alla funzione amministrativa.

⁽¹⁾ La definizione è presa da C. cost. 21 febbraio 2019, n. 20 (punto 4.1).

⁽²⁾ Così G. CORSO, *Potere pubblico e segreto*, in F. MERLONI (a cura di), *La trasparenza amministrativa*, Giuffrè, 2008, p. 267. In precedenza, nel senso che «il pubblico interesse può essere una maschera, atta a nascondere la violazione dell'eguaglianza davanti alla legge», donde l'insufficienza di «un generico pubblico interesse» anche se riconosciuto da una legge speciale, cfr. L. PALADIN, *Il principio costituzionale d'eguaglianza*, Giuffrè, 1965, p. 204.

⁽³⁾ Cfr. C. cost. 3 giugno 1966, n. 53.

In questo senso, apporto significativo ha dato l'Illuminismo che, teorizzando la divisione dei poteri, ha ad esempio attribuito al potere giudiziario una (maggiore) capacità di interlocuzione.

Uguualmente, ha contribuito qualche apertura in senso democratico di regimi assoluti, mediante la concessione di “statuti” o “costituzioni” che hanno riconosciuto nella collettività qualche posizione giuridica opponibile al sovrano o allo Stato-amministrazione.

Certamente la segretezza, posta dal legislatore e presidiata dall'esecutivo, entra in crisi quando il potere giudiziario chiede (e pretende) di superarla ⁽⁴⁾.

Forse (o anche) per evitare situazioni conflittuali con il potere giurisdizionale – e, quindi, muovendosi a prescindere dall'attualità di uno scontro istituzionale – è stata delineata una scelta di “trasparenza” circa le manifestazioni dell'azione amministrativa, apparentemente risolvendosi nella messa a disposizione della collettività di tutti i dati in possesso della pubblica amministrazione e cioè nel rendere “pubblici” elementi conoscitivi in altri tempi non accessibili (a prescindere dall'effettiva configurabilità di materia da coprire con il segreto o da sottrarre al disvelamento).

Ciò posto, l'affermarsi dell'esigenza di una “trasparenza” della pubblica amministrazione e il suo espandersi fino a teorizzarne la dimensione “totale” sono profili che – a prima vista – non sembrano avere riflessi giuslavoristici (quanto piuttosto interessare il diritto pubblico e il diritto amministrativo) ma non ci è voluto molto per rendersi conto che la “pubblicazione” sui siti istituzionali non esauriva gli effetti nascenti dalla scelta a favore della “trasparenza”, non aveva ricadute circoscrivibili al diritto amministrativo, non riguardava soltanto chi era direttamente interessato a conoscere e/o contrastare atti e provvedimenti della pubblica amministrazione incidenti nella sua sfera soggettiva, ma produceva evidenti effetti collaterali sul diritto di riservatezza dei dipendenti e sul datore di lavoro pubblico, indotto – *ex lege* o *ex contractu* – a consentire una conoscenza diffusa delle informazioni e dei dati detenuti ⁽⁵⁾.

Tale consapevolezza si riconosce compiutamente solo dopo l'instaurarsi del regime costituzionale nel 1948: la rafforzata pretesa giudiziaria di non incontrare ostacoli nell'attività dello *ius dicere* si rivela, nei fatti, il “grimaldello” che pone le premesse per scardinare l'opacità amministrativa e consentirne una drastica riduzione, pur senza trasformarsi in “trasparenza” *erga omnes*.

⁽⁴⁾ Così G. CIMBALI, *Le strade ferrate*, in V.E. ORLANDO (a cura di), *Primo trattato completo di diritto amministrativo italiano*, Società Editrice Libreria, 1914, vol. VII, parte I, p. 896 (sia pure con riguardo al c.d. segreto ferroviario).

⁽⁵⁾ Secondo A. ZILLI, *La trasparenza nel lavoro subordinato. Principi e tecniche di tutela*, Pacini, 2022, p. 73, la rinuncia al segreto amministrativo (in senso lato) nasce come risposta alla necessità di «consentire il controllo sulla burocrazia».

Al di là della mancanza di una volontà politica, un preciso ostacolo in tal senso viene rappresentato dal delinarsi – con base costituzionale – di un «diritto alla riservatezza» ⁽⁶⁾ del singolo per quanto concerne i dati personali (sensibili o meno) e – nell’ottica giuslavoristica – di precisi limiti per il datore di lavoro pubblico (oltre che privato) di procurarsi, richiedere e utilizzare dati non rilevanti ai fini dell’assunzione o della permanenza del rapporto di lavoro nel tempo ⁽⁷⁾.

Si delineano “conflitti di interesse” tra poteri, tra amministrazioni, tra l’amministrazione datrice di lavoro e i suoi dipendenti, il che determina una situazione fluida, ancora alla ricerca del punto di equilibrio.

Nella permanenza di una situazione conflittuale con l’aspirazione alla “trasparenza”, e ferma restando la necessità di un suo superamento su base razionale, occorre premettere che compete al legislatore scegliere quale risposta dare a istanze conoscitive in ordine agli *interna corporis* della pubblica amministrazione e se – e in che misura – il loro accoglimento consenta di non pregiudicare il regolare ed efficace esercizio della funzione esecutiva ⁽⁸⁾.

In questo senso un ruolo lo ha avuto la legge n. 241/1990, *Nuove norme in materia di procedimento amministrativo e di diritto di accesso ai documenti amministrativi*, che ha imposto nuove regole e/o la riscrittura di quelle esistenti, a cui vanno aggiunte importanti aperture ad una “trasparenza” non più come mera “pubblicazione” o “messa a disposizione” di atti interni alla PA, ma come obbligo datoriale di una “ostensione” finalizzata alla conoscenza da parte dei dipendenti.

Similmente occorre ricordare il decreto legislativo n. 152/1997 ⁽⁹⁾, il cui articolo 1 introduceva e perimetrava l’“obbligo di informazione” a carico del datore di lavoro anche pubblico, con ciò delineando una “trasparenza” verso i dipendenti che sovvertiva o almeno riequilibrava la tradizionale permeabilità dei dipendenti verso la PA datrice di lavoro ⁽¹⁰⁾.

⁽⁶⁾ C. VALSECCHI, *Il diritto alla riservatezza nella ricostruzione storico-giuridica*, in C. PISANI, G. PROIA, A. TOPO (a cura di), *Privacy e lavoro. La circolazione dei dati personali e i controlli nel rapporto di lavoro*, Giuffrè, 2022, p. XXVII. In diversa prospettiva, cfr. M. SURACE, *Analisi socio-giuridica del rapporto tra sorveglianza e diritto alla riservatezza nell’era di Internet*, in *L’Altro Diritto*, 2005, in particolare il cap. II, *Evoluzione storico-giuridica del diritto alla riservatezza: da diritto borghese a sinonimo di libertà*.

⁽⁷⁾ Il riferimento è, *in primis*, all’art. 8 Stat. lav. (l. n. 300/1970).

⁽⁸⁾ Anche a seguito dell’entrata in vigore della Costituzione, il segreto amministrativo è rimasto a lungo come un attributo ontologico del potere, nonché «canone fondamentale dell’organizzazione» (R. VILLATA, *La trasparenza dell’azione amministrativa*, in *Diritto Processuale Amministrativo*, 1987, n. 4, p. 538).

⁽⁹⁾ Trattasi di *Attuazione della direttiva 91/533/CEE concernente l’obbligo del datore di lavoro di informare il lavoratore delle condizioni applicabili al contratto o al rapporto di lavoro* (così la rubrica).

⁽¹⁰⁾ Nel testo originario della norma il datore di lavoro «pubblico e privato» era tenuto, ai sensi del comma 1, a fornire al lavoratore, «entro trenta giorni dalla data dell’assunzione», informazioni su: «l’identità delle parti; il luogo di lavoro; in mancanza di un luogo di lavoro fisso o predominante, l’indicazione che il lavoratore è occupato in luoghi diversi, nonché la sede o il domicilio

La norma ha conosciuto diverse modifiche ma l'approdo finale è quello di un'unione tra informazione e pubblicazione (entrambe espressione della "trasparenza" imposta al datore di lavoro) che l'articolo 1, comma 6, oggi sintetizza nei seguenti termini: «le disposizioni normative e dei contratti collettivi nazionali relative alle informazioni che devono essere comunicate dai datori di lavoro sono disponibili a tutti gratuitamente e in modo trasparente, chiaro, completo e facilmente accessibile, tramite il sito internet istituzionale del Ministero del lavoro e delle politiche sociali. Per le pubbliche amministrazioni tali informazioni sono rese disponibili tramite il sito del Dipartimento della funzione pubblica».

In base al tenore letterale dell'articolo 1 della legge n. 241/1990 (come emendato con legge n. 15/2005) il criterio della "pubblicità" è peraltro diverso da quello della "trasparenza", esattamente come da quelli di "economicità" e di "efficacia", ma – nella pratica – "trasparenza" è predisporre e mettere a disposizione determinate informazioni prima che il destinatario o il soggetto interessato ne facciano richiesta; "trasparenza" è possibilità di controllo anche in assenza di informazioni; "trasparenza" è consentire un controllo esterno anche dell'informazione ricevuta; "trasparenza" è anche la possibilità di un controllo differito nel tempo ⁽¹¹⁾ e, quindi, di una tracciabilità delle condotte così da monitorarle.

Ancora, una concretizzazione della "trasparenza" è rappresentata dalla motivazione del provvedimento amministrativo ⁽¹²⁾.

del datore di lavoro; la data di inizio del rapporto di lavoro; la durata del rapporto di lavoro, precisando se si tratta di rapporto di lavoro a tempo determinato o indeterminato; la durata del periodo di prova se previsto; l'inquadramento, il livello e la qualifica attribuiti al lavoratore, oppure le caratteristiche o la descrizione sommaria del lavoro; l'importo iniziale della retribuzione e i relativi elementi costitutivi, con l'indicazione del periodo di pagamento; la durata delle ferie retribuite cui ha diritto il lavoratore o le modalità di determinazione e di fruizione delle ferie; l'orario di lavoro; i termini del preavviso in caso di recesso». L'obbligo poteva venire assolto, tra l'altro, «nel contratto di lavoro scritto ovvero nella lettera di assunzione o in ogni altro documento scritto, da consegnarsi al lavoratore entro trenta giorni dalla data dell'assunzione», mentre solo per «le indicazioni di cui alle lettere e), g), h), i), ed l) del comma 1» l'informazione poteva «essere effettuata mediante il rinvio alle norme del contratto collettivo applicato al lavoratore».

⁽¹¹⁾ Gli esempi sono molteplici. Si pensi alla legge n. 136/2012, che richiede che «i pagamenti destinati a dipendenti, consulenti e fornitori» avvengano mediante strumenti «idonei a garantire la piena tracciabilità delle operazioni per l'intero importo» (art. 3, comma 2, come modificato) e che la stazione appaltante richieda, «a pena di nullità assoluta, un'apposita clausola con la quale (gli appaltatori) assumono gli obblighi di tracciabilità dei flussi finanziari» (comma 8), nonché al Codice di comportamento dei dipendenti pubblici (d.P.R. n. 62/2013, come da ultimo modificato), per cui «l'adempimento degli obblighi di trasparenza» passa anche attraverso «la tracciabilità dei processi decisionali» da lui adottati (art. 9).

⁽¹²⁾ Secondo quanto disposto dall'art. 3 della l. n. 241/1990, «ogni provvedimento amministrativo, compresi quelli concernenti l'organizzazione amministrativa, lo svolgimento dei pubblici concorsi ed il personale, deve essere motivato».

L'ostensione delle ragioni fattuali e logico-giuridiche assume molteplici valenze: da un lato, rende noto all'esterno le ragioni «che hanno determinato la decisione» dell'amministrazione; dall'altro, rende edotti i destinatari (interessato e controinteressati) sia degli esiti dell'eventuale istruttoria sia della decisione adottata «in relazione alle risultanze dell'istruttoria», così da consentire un controllo sulla qualità, efficienza e correttezza dell'azione amministrativa; infine, la conoscenza della *ratio decidendi* consente all'interessato di eventualmente impugnare il provvedimento, anche alla luce della previsione che le procedure che portano all'adozione del provvedimento finale devono essere predeterminate rispetto al compimento dell'atto e «rese pubbliche secondo quanto previsto dai singoli ordinamenti» (articolo 4, comma 2).

Nel testo originario della legge n. 241/1990, l'articolo 1 (che, dopo modifica, assumeva la rubrica *Principi generali dell'azione amministrativa*) disponeva che l'azione amministrativa «persegue i fini determinati dalla legge» ed è «retta da criteri di economicità, di efficacia e di pubblicità, secondo le modalità previste dalla presente legge e dalle altre disposizioni che disciplinano singoli provvedimenti».

Significativamente è solo l'evoluzione normativa che ha portato a menzionare in modo esplicito il criterio di “trasparenza” e a sottolinearne l'esistenza come fonte normativa e criterio interpretativo dei “principi dell'ordinamento comunitario”⁽¹³⁾.

La rilevanza della legge n. 241/1990 per quanto concerne l'ingresso formale del principio di “trasparenza” nell'ordinamento giuridico è riconoscibile dall'articolo 22 che fin dall'origine disciplinava il diritto di accesso (in evidente deroga al segreto o al carattere riservato di determinate notizie) «al fine di assicurare la trasparenza dell'attività amministrativa» (comma 1).

Non meno importante è l'articolo 23 della legge che individua espressamente nelle “amministrazioni dello Stato” i soggetti nei cui confronti può essere esercitato il diritto di accesso.

Il riferimento quasi incidentale alla “trasparenza”, contenuto nell'articolo 22, è diventato – a seguito delle modifiche apportate con la legge n. 15/2005 e da allora in poi – un principio generale dell'azione amministrativa.

⁽¹³⁾ La duplicità di termini indurrebbe a pensare a concetti diversi, ma non di rado “pubblicità” e “trasparenza” vengono considerati alla stregua di un'endiadi: cfr., *inter alios*, M.R. SPASIANO, *Il principio di pubblicità, trasparenza e imparzialità*, in M.P. CHITI, G. PALMA (a cura di), *I principi generali dell'azione amministrativa*, Jovene, 2006, p. 154, e M. OCCHIENA, *I principi di pubblicità e trasparenza*, in M. RENNA, F. SAIITA (a cura di), *I principi generali dell'azione amministrativa*, Giuffrè, 2012, p. 24.

Premesso che le pubbliche amministrazioni devono prevedere l'inserimento nei propri siti istituzionali di una apposita sezione denominata "amministrazione trasparente" ⁽¹⁴⁾ contenente documenti, informazioni e dati di cui è obbligatoria la pubblicazione (e, quindi, diverse da quelli per i quali il diritto di accesso è escluso) ⁽¹⁵⁾, appare evidente che la "trasparenza" così assicurata risponde ad una più ampia esigenza di partecipazione del *quivis de populo* all'azione amministrativa che, più o meno direttamente, lo riguarda.

In tal senso è puntuale l'articolo 22, comma 2, della legge n. 241/1990 (come emendato) alla cui stregua «l'accesso ai documenti amministrativi, attese le sue rilevanti finalità di pubblico interesse, costituisce principio generale dell'attività amministrativa al fine di favorire la partecipazione e di assicurare l'imparzialità e la trasparenza» ⁽¹⁶⁾.

Risponde, altresì, ad un diverso concetto di "trasparenza" il diritto di informazione e/o di accesso allorché riguarda i lavoratori (o i loro rappresentanti) perché, in questo caso, la "partecipazione" appare ricollegarsi al disposto dell'articolo 46 Cost. *sub specie* di «diritto dei lavoratori a collaborare, nei modi e nei limiti stabiliti dalle leggi, alla gestione delle aziende».

Sul piano formale va, quindi, dato atto che non è la legge n. 241/1990 il primo atto normativo a valorizzare il concetto di "trasparenza" e non lo è almeno fino al 2005, quando si modifica il testo con la legge n. 15/2005.

Sul piano sostanziale si può, condivisibilmente, osservare che – al di là dell'utilizzo del vocabolo "trasparenza" o di sue aggettivazioni intervenuto almeno tre lustri dopo – l'affermazione del «diritto di accesso ai documenti amministrativi» e dei suoi concreti contenuti già postula l'esistenza di margini di "trasparenza" che vanno disciplinati con una puntuale normativa.

Ma se è così, una qualche primogenitura è da riconoscere alla legge n. 15/1968, *Norme sulla documentazione amministrativa e sulla legalizzazione e autenticazione delle firme*, che, disciplinando la «formazione, rilascio e conservazione» da parte degli «organi della pubblica amministrazione» di atti e documenti (articolo 1), poneva le premesse di una "trasparenza" dell'attività amministrativa sia pure nei soli casi «disciplinati dalla presente legge», o alla legge n. 164/1975, *Provvedimenti per la garanzia del salario*, che imponeva ai datori di lavoro di rendere noto alle RSA (o, in mancanza di queste, alle organizzazioni sindacali più rappresentative) le cause di sospensione o di riduzione dell'orario di lavoro, la durata prevedibile ed il

⁽¹⁴⁾ Il riferimento è al d.lgs. n. 33/2013. In dottrina A. CORRADO, *Gli obblighi di pubblicazione e le specifiche misure di trasparenza*, in C. CONTESSA, A. UBOLDI (a cura di), *Manuale dell'anticorruzione e della trasparenza*, La Tribuna, 2021, p. 946.

⁽¹⁵⁾ In punto, cfr. art. 24, l. n. 241/1990 e successive modificazioni.

⁽¹⁶⁾ Un ampliamento dei contenuti obbligatori della sezione *Amministrazione trasparente* si è avuto con l'art. 12 del d.l. n. 76/2020, convertito con modificazioni dalla l. n. 120/2020, che ha introdotto «modifiche alla legge 7 agosto 1990 n. 241».

numero di lavoratori interessati (articolo 5), il tutto traducendosi in una “trasparenza” datoriale sugli interna corporis aziendali quali le ragioni della crisi economico-finanziaria e le modalità per uscirne al meglio e più rapidamente.

Detto altrimenti, si è in presenza di segnali sparsi di un diverso clima culturale e giuridico cui non rimangono estranee tematiche giuslavoristiche quali nuovi equilibri nel rapporto tra le parti del contratto di lavoro ⁽¹⁷⁾.

2. La trasparenza quale strumento (anche, ma non solo) per incrementare l'efficienza delle pubbliche amministrazioni e dei loro dipendenti

Il terzo millennio si apre con un dibattito – trasversale tra le parti politiche – che ha ad oggetto l'andamento della pubblica amministrazione (giudicato tutt'altro che “buono”) e la produttività dei dipendenti pubblici (ritenuta insufficiente). Strumento di possibile cambiamento si rinviene nella “trasparenza” – anzi nella “trasparenza totale” – della gestione pubblica, ossia nella completa apertura verso l'esterno dell'amministrazione datrice di lavoro ⁽¹⁸⁾.

In una prospettiva europea, malgrado la consapevolezza della necessità di una profonda riforma della pubblica amministrazione e in presenza di un Trattato di Maastricht ⁽¹⁹⁾ che sottolineava i principi di democrazia, sussidiarietà e trasparenza nei rapporti tra cittadino e potere, l'opzione per la “trasparenza” incontrava qualche obiezione sul piano teorico come su quello pratico ⁽²⁰⁾ e ciò non poteva certamente facilitare l'accettazione di questo principio in sede nazionale.

⁽¹⁷⁾ L'interesse per un intervento comunitario in tema di informazione e partecipazione dei lavoratori è attestato da G. ARRIGO, *La partecipazione dei lavoratori nell'impresa europea*, in RGL, 1990, n. 1-2, I, p. 43.

⁽¹⁸⁾ Cfr. G. MIGLIO, *Il segreto politico*, in AA.VV., *Il segreto nella realtà giuridica italiana. Atti del Convegno Nazionale. Roma 26-28 ottobre 1981*, Cedam, 1983, p. 171; G. ARENA, *La trasparenza amministrativa ed il diritto di accesso ai documenti amministrativi*, in G. ARENA (a cura di), *L'accesso ai documenti amministrativi*, Il Mulino, 1991, p. 15; A. PIOGGIA, *La trasparenza dell'organizzazione e della gestione delle risorse umane*, in F. MERLONI (a cura di), *op. cit.*, p. 694.

⁽¹⁹⁾ Il Trattato è stato sottoscritto il 7 febbraio 1992 ed è entrato in vigore il 1° novembre 1993.

⁽²⁰⁾ Cfr. E. VINCI, *Sussidiarietà, democrazia e trasparenza nel Trattato di Maastricht*, in *Jus*, 1994, n. 3, p. 353, e L. FERRARI BRAVO, *Sussidiarietà e trasparenza*, *ivi*, p. 417, che si esprime in termini di rischio di “eccesso di trasparenza” sia pure con riguardo agli organi europei. Il regolamento (CE) n. 1049/2001 del Parlamento europeo e del Consiglio del 30 maggio 2001 disciplina l'accesso del pubblico ai documenti euro-unitari sul presupposto che una «politica di trasparenza consente una migliore partecipazione dei cittadini al processo decisionale e garantisce una maggiore legittimità, efficienza e responsabilità dell'amministrazione nei confronti dei cittadini» (considerando 2). Lo stesso regolamento, pur sottolineando «la necessità di garantire una maggiore trasparenza nel lavoro delle istituzioni all'Unione» (considerando 3), osserva che «si dovrebbe consentire alle istituzioni di proteggere le loro consultazioni e discussioni interne» (considerando 11). Per

Conseguenza è stato un procedere in ordine sparso, attraverso interventi settoriali che lambivano il problema, ma che non affrontavano mai *ex professo* il tema di un rapporto tra “trasparenza” e azione amministrativa.

Ad esempio, già il decreto legislativo n. 286/1999 ⁽²¹⁾ si era posto il problema dell’inefficienza dell’azione amministrativa e aveva cercato di porvi rimedio ⁽²²⁾. Nel delineare i «principi generali del controllo interno», l’articolo 1, comma 5, lasciava intuire che la “trasparenza” (non testualmente nominata) prevaleva sulla riservatezza perché agli organi di controllo era consentito l’accesso ai documenti amministrativi senza che a loro fosse opponibile la legge n. 241/1990.

Anche il Codice delle pari opportunità (decreto legislativo n. 198/2006) – nel suo testo originario – non menziona espressamente la “trasparenza”, ma ne valorizza una componente tra le più significative e cioè il render pubblico i risultati della azione amministrativa diretta ad eliminare le discriminazioni di natura sessuale nel mondo del lavoro. L’articolo 46 del Codice prevede un *Rapporto sulla situazione del personale* (così la rubrica) – avente una frequenza almeno biennale – da trasmettere «alle rappresentanze sindacali aziendali e alla consigliera e al consigliere regionale di parità» (comma 2) ⁽²³⁾.

Questo obbligo di *disclosure* vincola anche le “aziende pubbliche”, realizzando una forma di “trasparenza”, sia pure non generalizzata, finalizzata a consentire un controllo dall’interno (tramite i rappresentanti dei lavoratori) e dall’esterno della avvenuta rimozione degli ostacoli alla parità uomo/donna (o delle carenze

quanto concerne il diritto di accesso comunitario e la trasparenza si vedano, *ex plurimis*, G. GAROFOLI, *Profili comunitari del diritto di accesso*, in RIDPC, 1998, n. 6, p. 1285; C. MORVIDUCCI, *Diritto di accesso ai documenti delle istituzioni e Trattato di Amsterdam*, ivi, 2000, n. 3-4, p. 665; R. CARANTA, *Il diritto di accesso alle informazioni nel diritto europeo*, ivi, 2003, n. 3-4, p. 859; A. SANTINI, *Il principio di trasparenza nell’ordinamento dell’Unione europea*, Giuffrè, 2004; E. CARLONI, *Nuove prospettive della trasparenza amministrativa: dall’accesso ai documenti alla disponibilità delle informazioni*, in DP, 2005, n. 2, p. 579; F. DONATI, *L’accesso ai documenti nel diritto dell’Unione europea*, in AA.VV., *Studi in onore di Franco Modugno*, Editoriale Scientifica, 2011; G. SGUEO, *L’accessibilità ad atti e informazioni nell’Unione europea: un percorso in divenire*, in A. NATALINI, G. VESPERINI (a cura di), *Il Big Bang della trasparenza*, ESI, 2015, p. 163.

⁽²¹⁾ Il decreto attuava quanto disposto dall’art. 11 della l. n. 59/1997 per una riforma della pubblica amministrazione e per la semplificazione amministrativa. Obiettivo della riforma era il *Riordino e potenziamento dei meccanismi e strumenti di monitoraggio e valutazione dei costi, dei rendimenti e dei risultati dell’attività svolta dalle amministrazioni pubbliche* (così la rubrica del d.lgs. n. 286/1999).

⁽²²⁾ Il decreto parla di «legittimità, regolarità e correttezza dell’azione amministrativa» nonché di «efficacia, efficienza ed economicità» (art. 4). È con il d.l. n. 90/2014, convertito dalla l. n. 114/2014, che sono state introdotte «misure urgenti per la semplificazione e la trasparenza amministrativa», abrogando l’art. 11, comma 2, del d.lgs. n. 286/1994.

⁽²³⁾ La norma, più volte modificata, richiedeva di riferire «sulla situazione del personale maschile e femminile in ognuna delle professioni ed in relazione allo stato delle assunzioni, della formazione, della promozione professionale, dei livelli, dei passaggi di categoria o di qualifica, di altri fenomeni di mobilità, dell’intervento della Cassa integrazione corrisposta».

da eliminare). In questo senso, l'articolo 48 esige anche dalle amministrazioni pubbliche datrici di lavoro un *quid pluris* e cioè "azioni positive" per promuovere le pari opportunità lavorative endoaziendali ⁽²⁴⁾.

Al contempo, l'ordinamento giuridico annovera plurimi testi normativi che – fin dalla rubrica – richiamano *expressis verbis* il sostantivo "trasparenza".

Scegliendo tra le centinaia di fattispecie individuabili, possono ricordarsi il decreto-legge n. 152/1991, recante provvedimenti urgenti – tra l'altro – in tema di «trasparenza e buon andamento dell'attività amministrativa» ⁽²⁵⁾; il decreto legislativo n. 79/1992, attuativo di una direttiva comunitaria sulla «trasparenza delle misure che regolano la fissazione dei prezzi delle specialità medicinali» ⁽²⁶⁾; la legge n. 310/1993, recante *Norme per la trasparenza nella cessione di partecipazioni e nella composizione della base sociale delle società di capitali, nonché nella cessione di esercizi commerciali e nei trasferimenti di proprietà dei suoli*; il decreto-legge n. 473/1996, recante *Disposizioni urgenti in materia di trasparenza delle tariffe elettriche*, convertito, con modificazioni, dalla legge n. 577/1996; la legge n. 246/2002, di conversione in legge, con modificazioni, del decreto-legge n. 194/2002, recante *Misure urgenti per il controllo, la trasparenza ed il contenimento della spesa pubblica*; il decreto legislativo n. 333/2003, di attuazione della direttiva 2000/52/CE, che modifica la direttiva 80/723/CEE relativa alla trasparenza delle relazioni finanziarie tra gli Stati membri e le loro imprese pubbliche, nonché alla trasparenza finanziaria all'interno di talune imprese e il decreto-legge n. 90/2014, *Misure urgenti per la semplificazione e la trasparenza amministrativa e per l'efficienza degli uffici giudiziari*, convertito con legge n. 114/2014 ⁽²⁷⁾.

L'elenco, puramente indicativo, dimostra che il concetto di "trasparenza" è ben noto al legislatore italiano, ha un contenuto polivalente ed è specificamente legato alla pubblica amministrazione; che il legislatore europeo è più volte intervenuto a richiederne l'attuazione in vari settori di esplicazione dell'attività amministrativa, ma che non gli si può riconoscere alcuna primogenitura, essendosi in presenza di un'esigenza risalente cui il legislatore italiano si è da sempre mostrato sensibile.

⁽²⁴⁾ In dottrina cfr. F. BORGOGELLI, *Le azioni positive nel diritto pubblico*, in NLCC, 2003, n. 3, p. 686. In precedenza, si veda altresì L. GAETA, L. ZOPPOLI (a cura di), *Il diritto diseguale. La legge sulle azioni positive. Commentario alla legge 10 aprile 1991, n. 125*, Giappichelli, 1992.

⁽²⁵⁾ Il provvedimento è stato convertito con modificazioni dalla l. n. 203/1991.

⁽²⁶⁾ L'input comunitario ad una trasparenza normativa in materia è rappresentato dalla direttiva 89/105/CEE del 21 dicembre 1988.

⁽²⁷⁾ L'art. 24-bis (come novellato) è rubricato *Obblighi di trasparenza per le pubbliche amministrazioni*.

3. Il Testo Unico sul pubblico impiego tra tutela della trasparenza e privacy dei dipendenti

L'inserimento del lavoratore in una preesistente realtà produttiva (pubblica o privata che sia) determina un complesso di flussi informativi, rappresentato da informazioni acquisite dal dipendente e da informazioni acquisite sul dipendente (anche se da lui non fornite). Si è in presenza di informazioni che – comunque acquisite – entrano nel patrimonio conoscitivo del datore di lavoro e questo ripropone il problema se e come tale sapere possa essere utilizzato e quali siano le implicazioni del suo trattamento e della sua (eventuale) divulgazione.

La prima occasione per un chiarimento dei termini del conflitto che si delinea è rappresentato – per il datore di lavoro pubblico – dal decreto legislativo n. 165/2001, *Norme generali sull'ordinamento del lavoro alle dipendenze delle amministrazioni pubbliche*, che intende – con il suo elaborato – porre «principi fondamentali ai sensi dell'articolo 117 della Costituzione» (articolo 1, comma 3), adempiere al «dovere di comunicazione interna ed esterna» (articolo 2, comma 1) e imporre alle amministrazioni pubbliche di organizzarsi in modo da offrire la «garanzia dell'imparzialità e della trasparenza dell'azione amministrativa, anche attraverso l'istituzione di apposite strutture per l'informazione ai cittadini e attribuzione ad un unico ufficio, per ciascun procedimento, della responsabilità complessiva dello stesso» (lettera d).

Si è in presenza di un testo articolato e destinato ad essere interessato da plurimi interventi legislativi succedutisi nel tempo, ma che evidenzia un *vulnus* di fondo: la scelta per un'amministrazione “trasparente” si risolve essenzialmente in forme di pubblicità verso l'esterno ⁽²⁸⁾ o tra amministrazioni pubbliche ⁽²⁹⁾ e coinvolge solo marginalmente la “trasparenza” nei confronti dei dipendenti.

Dell'esistenza della legge n. 241/1990 vi è piena consapevolezza, ma essa viene evocata soltanto con riguardo all'«ufficio relazioni con il pubblico» (articolo 11) e alle modalità di accesso anche informali «alle informazioni in possesso dell'amministrazione e ai documenti amministrativi» (commi 1, 2 e 5).

Anche dell'esistenza della legge n. 675/1996, *Tutela delle persone e di altri soggetti rispetto al trattamento dei dati personali*, non vi è evocazione, quasi a dimostrare che il tema non era considerato prioritario dal legislatore del 2001 ⁽³⁰⁾: è solo in un

⁽²⁸⁾ L'art. 2, comma 1, del d.lgs. n. 165/2001 richiede che le PA agiscano a «garanzia dell'imparzialità e della trasparenza dell'azione amministrativa, anche attraverso l'istituzione di apposite strutture per l'informazione ai cittadini e attribuzione ad un unico ufficio, per ciascun procedimento, della responsabilità complessiva della stessa» (lett. d). L'art. 11 prevede l'istituzione di un «ufficio relazioni con il pubblico».

⁽²⁹⁾ L'art. 10, rubricato fin dall'origine *Trasparenza delle amministrazioni pubbliche*, prevede «modelli e sistemi informativi utili alla interconnessione tra le amministrazioni» (comma 1).

⁽³⁰⁾ Si veda, però, l'art. 43, comma 12.

secondo momento che nell'articolo 2 viene introdotto il comma 1-*bis* alla cui stregua «i criteri di organizzazione di cui al presente articolo sono attuati nel rispetto della disciplina in materia di trattamento dei dati personali» ⁽³¹⁾.

Di qui il confrontarsi di due opposte esigenze, conciliabili solo attraverso un ridimensionamento della pur perseguita «trasparenza dell'azione amministrativa».

Nel perseguire una «rispondenza al pubblico interesse dell'azione amministrativa» (articolo 5, comma 1) – che ricomprende una miglior «gestione delle risorse umane» (articolo 7, comma 1) ⁽³²⁾ – l'utenza sembra ricevere maggiore attenzione che i dipendenti e i rappresentanti sindacali sembrano ricevere maggiore attenzione dei rappresentati: il riferimento è alla «partecipazione sindacale» (articolo 9), prevista anche con riguardo agli «atti interni di organizzazione aventi riflessi sul rapporto di lavoro» ⁽³³⁾, alla «contrattazione collettiva e rappresentatività sindacale» (articoli 40-51) e, in particolare, ai «diritti e prerogative sindacali nei luoghi di lavoro» (articolo 42).

In realtà non si escludono – almeno sul piano teorico – «nuove forme di partecipazione alla organizzazione del lavoro» (articolo 44), peraltro relegate nel campo del futuribile ⁽³⁴⁾, anche se l'articolo 42, comma 7, fa riferimento a «diritti di informazione e di partecipazione riconosciuti alle rappresentanze sindacali aziendali dall'articolo 9 o da altre disposizioni della legge o della contrattazione collettiva».

Passando ad una sintetica valutazione della “trasparenza” nei riflessi sui dipendenti, l'articolo 43, rubricato *Rappresentatività sindacale ai fini della contrattazione collettiva*, ha un comma 12 (rimasto inalterato nel tempo) alla cui stregua «a tutte le organizzazioni sindacali vengono garantite adeguate forme di informazione e di accesso ai dati, nel rispetto della legislazione sulla riservatezza delle informazioni». Parrebbe doversi dedurre la configurazione di una “trasparenza” imposta al datore di lavoro pubblico, avente ad oggetto dati personali dei dipendenti, e

⁽³¹⁾ L'interpolazione è dovuta all'art. 176, comma 2, del d.lgs. n. 196/2003 (che, tra l'altro, ha abrogato la l. n. 675/1996).

⁽³²⁾ La garanzia di parità e pari opportunità tra uomini e donne «per l'accesso al lavoro ed il trattamento sul lavoro» è prevista fin dal testo originario e rimane anche se oggetto di ulteriore specificazione.

⁽³³⁾ Quest'ultimo inciso è stato soppresso con il d.lgs. n. 150/2009, con un richiamo all'art. 5, comma 2, che riserva al datore di lavoro pubblico – a mezzo degli «organi preposti alla gestione» – tutte «le determinazioni per l'organizzazione degli uffici e le misure inerenti alla gestione dei rapporti di lavoro».

⁽³⁴⁾ Di concreto vi è (quale frutto di un'interpolazione con d.lgs. n. 75/2017) il disposto dell'art. 5, comma 2, che, riservando alla PA il «potere di organizzazione», fa «salve la sola informazione ai sindacati ovvero le ulteriori forme di partecipazione».

idonea a spostare l'obbligo di riservatezza dalla amministrazione che ne è in possesso ai sindacati che ne sono i destinatari.

Per il resto, il decreto legislativo n. 165/2001 accentua i doveri di “trasparenza” del dipendente nei confronti dell'amministrazione di appartenenza ponendo «incompatibilità» (articolo 53) che legittimano controlli più o meno significativi ad opera dell'ente pubblico, anche mediante l'obbligo *ex lege* imposto ai «soggetti pubblici o privati che erogano compensi a dipendenti pubblici» (i quali debbono già, in autonomia, segnalarle alla PA di appartenenza) di «dare comunicazione all'amministrazione di appartenenza dei dipendenti stessi dei compensi erogati nell'anno precedente» (comma 1).

Ne discende un controllo incrociato tra la dichiarazione del dipendente e la comunicazione proveniente dall'esterno.

Obblighi informativi a vario titolo discendono parimenti dal “Codice di comportamento” (articolo 54), ma anch'essi non consentono di parlare di “trasparenza” della PA quanto di “trasparenza” verso la PA di appartenenza.

Alla resa dei conti l'unica previsione di un aggravio delle modalità informative imposte – a favore dei dipendenti – a carico del datore di lavoro pubblico concerne il “Codice di comportamento” che, *ex* articolo 54, comma 2, andava «pubblicato nella Gazzetta Ufficiale e consegnato al dipendente all'atto dell'assunzione».

Il testo originario – sostituito con legge n. 190/2012 (ed emendato con decreto-legge n. 36/2022, convertito con modificazioni dalla legge n. 79/2022) – oggi dispone che il predetto Codice «approvato con decreto del Presidente della Repubblica, previa deliberazione del Consiglio dei Ministri, su proposta del Ministro per la pubblica amministrazione e la semplificazione, previa intesa in sede di Conferenza unificata, è pubblicato nella Gazzetta Ufficiale e consegnato al dipendente, che lo sottoscrive all'atto dell'assunzione» ⁽³⁵⁾.

La PA datrice di lavoro ha un onere aggiuntivo di procurarsi la prova scritta della avvenuta (tempestiva) consegna e il dipendente può eccepire l'omessa consegna/sottoscrizione ove controparte non sia in grado di offrire idonea prova documentale di quanto imposto dalla legge.

Sempre agli inizi del 2000 è intervenuto il decreto legislativo n. 196/2003, Codice in materia di protezione dei dati personali (c.d. Codice della privacy) ⁽³⁶⁾.

⁽³⁵⁾ Prescrizioni aggiuntive sono sopravvenute (comma 1-*bis*) in tema di «utilizzo delle tecnologie informatiche e dei mezzi di informazione e social media» (*ex* d.l. n. 36/2022, convertito, con modificazioni, dalla l. n. 79/2022).

⁽³⁶⁾ Testo pluriemendato (da ultimo con l. n. 205/2021; con d.lgs. n. 24/2023 e con l. n. 56/2024). Il d.lgs. n. 196/2003 è stato preceduto dalla l. n. 675/1996, *Tutela delle persone e di altri soggetti rispetto al trattamento dei dati personali*, oggetto di integrazioni e correzioni con d.lgs. n. 467/2001 prima di essere abrogato. Una parte rilevante comprende «disposizioni specifiche per i trattamenti necessari per adempiere ad un obbligo di legge o per l'esecuzione di un compito di interesse pubblico

In questa sede è sufficiente sottolineare che la discontinua marcia verso la “trasparenza” della pubblica amministrazione ha visto delinearsi un ostacolo di assoluta consistenza perché, se il diritto di accesso (nelle sue varie forme) concretizza la “trasparenza” richiesta all’ente datore di lavoro in merito ai dati informativi in suo possesso, la tutela della riservatezza di colui cui i dati si riferiscono esige una risposta uguale e contraria all’accoglimento della richiesta pervenuta alla pubblica amministrazione.

È emerso con chiarezza, almeno a partire dalla legge n. 241/1990, che la “trasparenza” non potrà essere mai totale se non sacrificando valori – quali la riservatezza – che hanno “pari rango” e che non necessariamente devono essere subvalenti.

Nella realtà di una pubblica amministrazione datrice di lavoro, l’ostensione dei dati posseduti pone di regola un problema in termini di segreto d’ufficio, può imporre di scegliere tra opposte esigenze dei propri dipendenti (ad es., quando la richiesta di uno riguarda la posizione di un altro dipendente), può esigere una valutazione della effettiva esistenza di un interesse rilevante ad accedere alla conoscenza di quanto acquisito dall’ente per la gestione dei fini istituzionali e non, piuttosto, del concretizzarsi di un’ingerenza fine a se stessa e non connotata dall’interesse pubblico ad un controllo dell’agire amministrativo.

Parimenti può porsi il quesito se la qualità del richiedente (sindacato, rappresentato, datore di lavoro pubblico o privato) autorizzi una risposta diversificata, così da configurare una trasparenza (o una riservatezza) “a geometria variabile”, o – in una diversa prospettiva – quali siano i margini di una discrezionalità residua ove non si configurino obblighi informativi di fonte legale e/o contrattuale: è il caso, ad esempio, del decreto legislativo n. 25/2007 ⁽³⁷⁾ dove si trovano le «modalità dell’informazione e consultazione» dei lavoratori previste *ex lege* (articolo

o connesso all’esercizio di pubblici poteri» e, in specie, «trattamenti nell’ambito del rapporto di lavoro» (artt. 111-116). Sui principi applicabili a tutti i trattamenti effettuati da soggetti pubblici (compresi quelli relativi a dati sensibili e giudiziari) si vedano i contributi di P. TROIANO, *Art. 18: Principi applicabili a tutti i trattamenti effettuati da soggetti pubblici*, P. SANNA, *Art. 20: Principi applicabili al trattamento di dati sensibili*, F. MISSEINI, *Art. 21: Principi applicabili al trattamento di dati giudiziari*, e M.B. PIERACCINI, *Art. 22: Principi applicabili al trattamento di dati sensibili e giudiziari*, in C.M. BIANCA, F.D. BUSNELLI (a cura di), *La protezione dei dati personali. Commentario al D. lgs. 30 giugno 2003, n. 196 (Codice della privacy)*, Cedam, 2007, tomo I. Sui dati riguardanti i prestatori di lavoro, la loro pertinenza e la conoscibilità su mandato degli interessati si veda il contributo di A. PRETEROTI, *Art. 113: Raccolta di dati e pertinenza*, ivi, tomo II.

⁽³⁷⁾ Il d.lgs. n. 25/2007, reca l’Attuazione della direttiva 2002/14/CE che istituisce un quadro generale relativo all’informazione e alla consultazione dei lavoratori. In dottrina cfr. C. ZOLI, *I diritti di informazione e di c.d. consultazione: il d. lgs. 6 febbraio 2007 n. 25*, in RIDL, 2008, n. 2, I, p. 161; M. NAPOLI (a cura di), *L’impresa di fronte all’informazione e consultazione dei lavoratori*, in NLCC, 2008, n. 4, p. 843; E. ALES, *Informazione e consultazione nell’impresa: diritto dei lavoratori o dovere del datore di lavoro? Un’analisi*

4), la previsione di «informazioni riservate» (articolo 5), oggetto di una “trasparenza” temperata, e il richiamo – che tenderà a diventare tralaticio – alla disciplina a tutela dei dati personali di cui al decreto legislativo n. 196/2003 (articolo 5, comma 4).

In altre parole, tre componenti alla perenne ricerca di un soddisfacente livello di equilibrio.

4. Segue: la trasparenza nella legge delega n. 15/2009 e nel decreto legislativo n. 150/2009

I quasi incidentali riferimenti alla “trasparenza” del decreto legislativo n. 165/2001 – per quanto implementati con le riforme – assumono coerenza sistematica solo con la legge delega n. 15/2009, «finalizzata all’ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e alla efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni».

Nella legge delega, viene fatta una scelta a favore della “trasparenza” (espressamente menzionata) prevedendo che il fine dell’ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico passi anche con il «consentire agli organi di vertice politici delle pubbliche amministrazioni l’accesso diretto alle informazioni relative alla valutazione del personale dipendente» (comma 1, lettera c), una modalità che dà concretezza alla «garanzia della trasparenza dell’organizzazione del lavoro nelle pubbliche amministrazioni e dei relativi sistemi retributivi» (comma 2, lettera d) ma che, inevitabilmente, implica una conoscenza anche extraziendale di dati personali dei dipendenti pubblici.

L’articolo 4, comma 2, lettera b, prevede la stesura, a carico delle pubbliche amministrazioni, di previsioni e consuntivi da rendere noti (“pubblicizzare”) presso

comparata, in RIDL, 2009, n. 2, I, p. 221; P. OLIVELLI, *La partecipazione dei lavoratori tra diritto comunitario e ordinamento italiano*, in DRI, 2010, n. 1, p. 37. Sulla interpretazione da dare alla direttiva 2002/14/CE cfr. C. Giust. 6 luglio 2023, causa C-404/22, *Ethnikos Organismos Pistopoiisis Prosonton & Epangelmatikou Prosanatolismon (Eoppep) c. Elliniko Dimosio*, in RGL, 2024, n. 2, II, p. 123, con nota di M.D. FERRARA, *L’obbligo di informazione e consultazione dei lavoratori e le vicende dell’impresa tra slanci e battute di arresto*. Si è sostenuto che gli obblighi informativi e consultivi previsti dalla direttiva europea non sarebbero applicabili alle PA datrici di lavoro. Il rilievo va coordinato con il disposto dell’art. 2, comma 1, lett. a, del d.lgs. n. 25/2007 che definisce “imprese” – tra l’altro – «le imprese pubbliche e private [...] che esercitino una attività economica, anche non a fine di lucro». Sul tema della possibilità per una normativa euro-unitaria di introdurre obblighi di informazione e consultazione nelle pubbliche amministrazioni si è espressa C. Giust. 2 settembre 2021, causa C-928/19, *European Federation of Public Service Unions (EPSU) c. Commissione europea*, annotata da F. GUARRIELLO ET AL., *La sentenza Epsu c. Commissione europea, ovvero: il dialogo sociale messo sotto sorveglianza*, in RGL, 2020, n. 2, I, p. 331.

i cittadini circa l'andamento e i contenuti dell'attività gestionale; prevede l'istituzione di «un organismo centrale» per «garantire la trasparenza» dei sistemi di valutazione delle gestioni e delle performance (comma 2, lettera *d*) ⁽³⁸⁾; impone di «assicurare la totale accessibilità dei dati relativi ai servizi resi dalla pubblica amministrazione tramite la pubblicità e la trasparenza degli indicatori e delle valutazioni operati da ciascuna pubblica amministrazione», prospettando, tra le modalità di attuazione, l'adozione di «un programma per la trasparenza, di durata triennale, da rendere pubblico anche attraverso i siti web delle pubbliche amministrazioni» (lettera *f*, n. 3) ⁽³⁹⁾.

Due profili meritano una riflessione: in primo luogo, la garanzia della “trasparenza” esige che il *quivis de populo* non consideri l'azione della pubblica amministrazione una fattispecie aliena, una *res inter alios acta* di cui accetta supinamente gli effetti (anche deteriori).

La “trasparenza” non è compiuta se non è possibile (o comunque si ostacola) un coinvolgimento dei destinatari: l'articolo 4, comma 1, obbliga il delegante «a prevedere l'attivazione di canali di qualsiasi natura nelle pubbliche amministrazioni». Quella delineata è una opportunità di partecipazione popolare al buon andamento della pubblica amministrazione di cui all'articolo 97, secondo comma, Cost. – che cronologicamente anticipa la disciplina del *whistleblowing* che verrà introdotta con la legge n. 190/2012 (mediante l'inserimento dell'articolo 54-*bis* nel decreto legislativo n. 165/2001) ⁽⁴⁰⁾ – ma che certo non esclude il dipendente

⁽³⁸⁾ Va ricordata l'esistenza della Commissione per la valutazione della trasparenza e l'integrità delle amministrazioni pubbliche (Civit) istituita con l'art. 13 del d.lgs. n. 150/2009, poi denominata Anac con l'entrata in vigore della l. n. 125/2013 di conversione del d.l. n. 101/2013.

⁽³⁹⁾ Concetto ribadito nel comma 3, lett. *d*, con la richiesta al delegato di «migliorare la trasparenza delle procedure di valutazione mediante la realizzazione e lo sviluppo di un apposito sito internet», e nel comma 8 alla cui stregua «le amministrazioni pubbliche adottano ogni iniziativa utile a promuovere la massima trasparenza nella propria organizzazione e nella propria attività». Il criterio è attuato dal legislatore delegato sia prevedendo l'utilizzo delle tecnologie dell'informazione e della comunicazione, quali la posta elettronica certificata «al fine di rendere effettivi i principi di trasparenza» (art. 11, comma 5, d.lgs. n. 150/2009), sia attivando una «sezione di facile accesso e consultazione», sul proprio sito istituzionale, denominata «trasparenza, valutazione e merito» (comma 8), sia precisando i contenuti richiesti al «programma triennale per la trasparenza e integrità» da adottarsi obbligatoriamente e da rendere noto all'esterno mediante pubblicazione (commi 8 e 9), sia, infine, disciplinando i poteri e le responsabilità della «Commissione per la valutazione, la trasparenza e l'integrità delle amministrazioni pubbliche» (art. 13) – tra cui «assicurare la trasparenza dei risultati conseguiti» (lett. *b*) e favorire «la cultura della trasparenza anche attraverso strumenti di prevenzione e di lotta alla corruzione» (lett. *d*) – e dell'«organismo indipendente di valutazione della performance» (artt. 14-15). A seguito del d.lgs. n. 33/2013 ogni riferimento all'art. 11 si intende fatto all'art. 10 del d.lgs. n. 150/2009, rubricato *Piano della performance e relazione sulla performance*.

⁽⁴⁰⁾ Cfr., in chiave monografica, S.M. CORSO, *Segnalazione di illeciti e organizzazioni di lavoro. Pubblico e privato nella disciplina del whistleblowing*, Giappichelli, 2020, e P. PIZZUTI, *Whistleblowing e rapporto di*

dalla facoltà di segnalazione riconosciuta espressamente al privato, pena un'inaccettabile *capitis deminutio* legata alla qualità di lavoratore.

Il secondo profilo – sicuramente di maggior interesse – è quello della definizione del principio della trasparenza nelle pubbliche amministrazioni.

Premesso che il delegante inquadra la “trasparenza” come uno «dei livelli essenziali delle prestazioni concernenti i diritti civili e sociali che devono essere garantiti su tutto il territorio nazionale» (articolo 4, comma 6), viene descritta per la prima volta con chiarezza che «la trasparenza è intesa come accessibilità totale, anche attraverso lo strumento della pubblicazione sui siti internet delle pubbliche amministrazioni, delle informazioni concernenti ogni aspetto dell'organizzazione delle pubbliche amministrazioni, degli indicatori relativi agli andamenti gestionali e all'utilizzo delle risorse per il perseguimento delle funzioni istituzionali, dei risultati dell'attività di misurazione e valutazione svolta in proposito dagli organi competenti, allo scopo di favorire forme diffuse di controllo del rispetto dei principi di buon andamento e imparzialità» ⁽⁴¹⁾.

Il decreto legislativo n. 150/2009 – di attuazione della legge n. 15/2009 – riprende pressoché alla lettera la nozione di “trasparenza” nell'articolo 11, dopo aver precisato che «la trasparenza dell'operato delle amministrazioni pubbliche [è] anche a garanzia della legalità» (articolo 1, comma 2) ⁽⁴²⁾, ma si ritiene qui sottolineare che «la misurazione e la valutazione della performance» organizzativa (articolo 8) e individuale (articolo 9) è funzionale a consentire la «trasparenza dei risultati delle amministrazioni pubbliche e delle risorse impiegate per il loro perseguimento» (articolo 3, comma 1) ⁽⁴³⁾ in termini di «soddisfacimento dell'interesse del destinatario dei servizi e degli interventi» (articolo 3, comma 4, e articolo 8, comma 1, lettera c).

Il che ha percepibili ricadute lavoristiche in quanto si traduce in un affievolimento della riservatezza su alcuni dati personali dei dipendenti pubblici coinvolti

lavoro, Giappichelli, 2019, nonché il volume collettaneo a cura di A. DELLA BELLA, S. ZORZETTO, *Whistleblowing e prevenzione dell'illegalità. Atti del I Convegno annuale del Dipartimento di Scienze giuridiche “Cesare Beccaria”*. Milano, 18-19 novembre 2019, Giuffrè, 2020. La normativa è stata peraltro riscritta con il d.lgs. n. 24/2023, a seguito dell'attuazione della direttiva (UE) 2019/1937.

⁽⁴¹⁾ Si è in presenza della riproposizione – con poche varianti – del testo dell'art. 1, commi 1 e 2, del d.d.l. n. 746/2008.

⁽⁴²⁾ Concetto ribadito nell'art. 11, comma 2, lett. b, con la richiesta di garantire «la legalità e lo sviluppo della cultura dell'integrità». L'abrogazione dell'art. 11 (disposta con l'art. 52, comma 5, del d.lgs. n. 33/2013) è avvenuta salvaguardando nelle linee essenziali i contenuti del “principio di trasparenza”, non ponendo alcun problema di continuità normativa.

⁽⁴³⁾ L'art. 3, comma 3, conferma che la “trasparenza” della PA non implica soltanto la possibilità di un controllo dall'esterno affidato all'altrui iniziativa ma l'adozione di «modalità e strumenti di comunicazione che garantiscono la massima trasparenza delle informazioni concernenti le misurazioni e le valutazioni della performance». La conferma è nell'art. 4, comma 2, lett. f.

sia per quanto concerne i dirigenti chiamati a misurare e a valutare le performance individuali dei sottoposti e collaboratori (articolo 9, comma 1, lettera *d*) sia per quanto concerne i risultati degli «strumenti di valorizzazione del merito e dei metodi di incentivazione della produttività e della qualità della prestazione lavorativa» (articolo 17) che potrebbero evidenziare (e rendere noto all'esterno) deficit di impegno nel conseguimento degli obiettivi istituzionali.

5. Trasparenza, contrasto all'illegalità e consapevolezza delle asimmetrie informative

Il decreto legislativo n. 150/2009 rappresenta un punto di partenza e non di arrivo nella definizione della natura della “trasparenza” richiesta alle pubbliche amministrazioni, inquadrando quest'ultima, oltre che come contributo all'efficienza e al buon andamento, come strumento di contrasto alla corruzione.

In altri termini, il tema di confronto non è più quello di un eccesso di burocratizzazione, di deficit organizzativi, di disfunzioni operative o di uso irrazionale del personale e delle risorse (che si traducono in insoddisfacenti prestazioni a favore della collettività), ma di una lotta a sistemi corruttivi (o comunque illegali) che si giovano o dell'opacità dell'agire amministrativo o della enorme massa di informazioni “grezze”, messa a disposizione degli organi di controllo interni o esterni e, in genere, della collettività, che rende quasi introvabili i dati informativi veramente rilevanti.

Già il decreto legislativo n. 286/1999, sul potenziamento dell'attività svolta nel settore pubblico, richiedeva – tra le altre cose – la “legittimità” dell'azione amministrativa; concetto precisato dall'articolo 11, comma 2, lettera *b*, del decreto legislativo n. 150/2009 con la richiesta di garantire «la legalità e lo sviluppo della cultura dell'integrità».

Non è un caso, nel frattempo, l'entrata in vigore del decreto legislativo n. 231/2001 ⁽⁴⁴⁾ che, pur non applicandosi «allo Stato, agli enti pubblici territoriali, agli altri enti pubblici non economici nonché agli enti che svolgono funzioni di rilievo costituzionale» (articolo 1), è chiamato a svolgere una evidente azione preventiva contro la commissione da parte di enti privati di reati contro la pubblica amministrazione (articoli 24 e 25).

Peraltro, la comminatoria di pesanti sanzioni pecuniarie (articoli 10-12), interdittive (articoli 13, 14 e 16) e mediatiche (articolo 18) ha senza dubbio contribuito alla moralizzazione dell'azione amministrativa, ma non ha marginalizzato i profili (anche di rilievo penale) della *maladministration*.

⁽⁴⁴⁾ Recante la *Disciplina della responsabilità amministrativa delle persone giuridiche, delle società e delle associazioni anche prive di personalità giuridica*.

Parallelamente a una richiesta collettiva di implementare una “cultura della legalità” si inserisce pertanto la legge n. 190/2012 che ha un’epigrafe che non evoca *ex professo* la parola “trasparenza”⁽⁴⁵⁾.

In primo luogo, non si è in presenza di una qualche ritrosia legislativa, di una cautela linguistica per evitare di misurarsi con un concetto indeterminato ed evanescente perché, sia prima⁽⁴⁶⁾ che dopo⁽⁴⁷⁾ l’emanazione della c.d. legge Severino, nell’ordinamento giuridico italiano si è accertato rinvenire testi normativi che – fin dalla rubrica – richiamano *expressis verbis* il sostantivo “trasparenza”.

In secondo luogo, un dato che va sottolineato – questa volta alla luce degli interventi legislativi seguiti alla legge n. 190/2012 – è l’emersione, negli ultimi tre lustri, di un preciso rapporto tra “trasparenza” e rapporto di lavoro, anche – ma non solo – su input sovranazionale, ed è caduta la (apparente) ritrosia ad evidenziare, fin dall’epigrafe della legge, che la “trasparenza” è un valore e un obiettivo da perseguire senza cedimenti.

Per limitarci alla materia lavoristica, i ben noti riferimenti sono al decreto legislativo n. 33/2013, recante *Riordino della disciplina riguardante il diritto di accesso civico e gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni* (noto come decreto trasparenza, *ante litteram*); al decreto legislativo n. 97/2016⁽⁴⁸⁾ e al decreto legislativo n. 104/2022, c.d. decreto trasparenza⁽⁴⁹⁾, attuativo della direttiva (UE) 2019/1152⁽⁵⁰⁾, come interpretato dal Garante per

⁽⁴⁵⁾ La rubrica è *Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell’illegalità nella pubblica amministrazione*.

⁽⁴⁶⁾ Cfr., *ut supra*, § 5.

⁽⁴⁷⁾ A titolo esemplificativo si vedano le l. n. 9/2013 e n. 3/2019.

⁽⁴⁸⁾ Trattasi della *Revisione e semplificazione delle disposizioni in materia di prevenzione della corruzione, pubblicità e trasparenza, correttivo della legge 6 novembre 2012 n. 190 e del decreto legislativo 14 marzo 2013 n. 33, ai sensi dell’art. 7 della legge 7 agosto 2015, n. 124, in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche*. Cfr. D.-U. GALETTA, *Accesso civico e trasparenza della Pubblica Amministrazione alla luce delle (previste) modifiche alle disposizioni del Decreto Legislativo n. 33/2013*, in *Federalismi.it*, 2016, n. 5.

⁽⁴⁹⁾ La rubrica del provvedimento, su cui si ritornerà più volte, è *Attuazione della direttiva UE 2019/1152 del Parlamento europeo e del Consiglio del 20 giugno 2019, relativa a condizioni di lavoro trasparenti e prevedibili nell’Unione europea*. L’ambito di applicazione – delineato nell’art. 1 – ricomprende esplicitamente i «rapporti di lavoro dei dipendenti delle pubbliche amministrazioni di cui all’art. 1, comma 2, del decreto legislativo 30 marzo 2001 n. 165». La trasparenza non si risolve nel dare determinate informazioni, ma include la possibilità di un controllo, anche in assenza di informazioni. Cfr. S. CIUCCIOVINO, *Trasparenza dei trattamenti dei lavoratori tra nuove conquiste e fallimenti della contrattazione collettiva*, in G. PROIA (a cura di), *Appalti e lavoro: problemi attuali*, Giappichelli, 2022, p. 151.

⁽⁵⁰⁾ La direttiva (UE) 2019/1152 è richiamata nella proposta di direttiva sul lavoro mediante piattaforme digitali del 9 dicembre 2021, che mira ad introdurre un diritto alla trasparenza sull’uso dei sistemi decisionali.

la protezione dei dati personali (GPDP) nella comunicazione 13 dicembre 2022 al Ministero del lavoro e all'INL ⁽⁵¹⁾.

Il dato formale che emerge da una ricognizione della normativa, se è utile a chiarire con immediatezza la *ratio legis*, non assurge a elemento qualificante e a possibile segnale sintomatico di una maggiore attenzione al tema.

La conferma è rappresentata proprio dalla legge n. 190/2012 il cui articolato – nel testo vigente al 31 gennaio 2024 (connotato da plurime modificazioni succedutesi nel tempo) – smentisce il silenzio della epigrafe e menziona esplicitamente almeno 22 volte la parola “trasparenza”, a dimostrazione di un obiettivo non marginale che caratterizza l'intervento del legislatore.

Volendo sintetizzare il concetto, è il testo che recepisce e sottolinea la centralità della “trasparenza” che la rubrica della legge n. 190/2012 sembra non voler evidenziare.

Da ultimo, quest'ultimo intervento normativo è utile per sottolineare che la “trasparenza” è uno strumento polivalente non finalizzato solo al contrasto alla illegalità, ma anche uno strumento di rimozione delle “asimmetrie contrattuali” mediante l'informazione datoriale – con modalità chiare, accessibili e comprensibili – circa le condizioni applicabili al contratto di lavoro *inter partes* ⁽⁵²⁾.

Del resto, il possedere la conoscenza è una modalità di conservazione del potere se ad usufruirne è il (solo) datore di lavoro; mentre la circolazione della conoscenza è invece una modalità di riequilibrio dei poteri delle parti del rapporto di

⁽⁵¹⁾ Cfr. [Questioni interpretative e applicative in materia di protezione dei dati connesse all'entrata in vigore del d. lgs. 27 giugno 2022, n. 104 in materia di condizioni di lavoro trasparenti e prevedibili \(c.d. “Decreto trasparenza”\)](#). In dottrina si veda A. BELLAVISTA, *La questione del potere “trasparente” nei rapporti di lavoro*, in *DML*, 2023, n. 3, p. 577, e A. ZILLI, *La via italiana per condizioni di lavoro trasparenti e prevedibili*, in *DRI*, 2023, n. 1, p. 25.

⁽⁵²⁾ Nel senso che «la trasparenza delle condizioni di lavoro, soggette a continue mutazioni nel corso del rapporto, consente al lavoratore di agire a propria tutela, attivando le iniziative previste dalla legge (giurisdizionali o di rango amministrativo), che l'ignoranza di quelle condizioni e, soprattutto, della loro modificazione, non consentirebbe», si esprime D. GAROFALO, *Prefazione* a A. ZILLI, [La trasparenza nel lavoro subordinato. Principi e tecniche di tutela](#), cit., p. 15, evidenziando l'input anche a livello europeo per un superamento della «asimmetria informativa». Il profilo lavoristico della “trasparenza” ha determinato una pluralità di interventi dottrinali: A. ALLAMPRESE, S. BORELLI, *L'obbligo di trasparenza senza la prevedibilità del lavoro. Osservazioni sul decreto legislativo n. 104/2022*, in *RGL*, 2022, n. 4, I, p. 671; A. TURSI, [Il “decreto trasparenza”: profili sistematici e problematici](#), in [LDE, 2022, n. 3](#); D. GAROFALO, M. TIRABOSCHI, *Prime riflessioni sul decreto “trasparenza” (D. Lgs. n. 104/2022) modificato dal decreto lavoro (D.L. 48/2023)*, in *ADL*, 2023, n. 4, I, p. 651; D. GAROFALO, M. TIRABOSCHI, V. FILÌ, A. TROISI (a cura di), [Trasparenza e attività di cura nei contratti di lavoro. Commentario ai decreti legislativi n. 104 e n. 105 del 2022](#), ADAPT University Press, 2023; A. TURSI, *“Trasparenza” e “diritti minimi” dei lavoratori nel decreto trasparenza*, in *DRI*, 2023, n. 1, p. 1.

lavoro se, e nella misura in cui, anche il lavoratore sia destinatario dei contenuti⁽⁵³⁾.

È in questo contesto che nasce la convinzione che la “asimmetria” contrattuale⁽⁵⁴⁾ possa essere efficacemente combattuta (e rimossa)⁽⁵⁵⁾ attraverso una distribuzione della conoscenza che veda il lavoratore come destinatario e che tolga al datore di lavoro l'esclusiva del sapere, lasciandone intatti i contenuti.

La “trasparenza”, intesa come distribuzione della conoscenza, è richiesta – anzi, pretesa – dal legislatore al datore di lavoro (anche pubblico), il che rappresenta «una sorta di rivoluzione copernicana»⁽⁵⁶⁾ idonea ad intaccare quel monopolio del sapere che è sempre stato un elemento costitutivo dello Stato assoluto e del potere datoriale.

L'affermarsi della “società della conoscenza”, con tutte le ricadute in termini di diritto del lavoro, verrà meglio esaminato – per quanto qui d'interesse –, con attenzione ai riflessi interni della “trasparenza” e a quelli esterni (sintetizzabili in termini di esigenza crescente di adeguata informazione/formazione dei dipendenti), ma per adesso è sufficiente sottolineare come ancora una volta sia il legislatore a richiamare l'attenzione sul valore della conoscenza e dell'informazione quali strumenti, a disposizione del lavoratore, per ricondurre a livelli accettabili i poteri della controparte contrattuale⁽⁵⁷⁾.

⁽⁵³⁾ Nel senso che «la conoscenza è in sé potere» in quanto «permette di calibrare meglio le politiche antagoniste, ma anche quelle tradizionalmente contrattuali», cfr. C. CESTER, *La partecipazione dei lavoratori: qualcosa si muove?*, in *ADL*, 2023, n. 3, I, p. 435.

⁽⁵⁴⁾ Cfr. C. FALERI, *Asimmetrie informative e tutela del prestatore di lavoro*, Giuffrè, 2007, nonché F. MERLONI, A. PIRNI, *Etica per le istituzioni. Un lessico*, Donzelli, 2021, p. 167.

⁽⁵⁵⁾ Inutile dire che lo squilibrio del potere contrattuale, oltre che con gli obblighi informativi, è contrastato con la inderogabilità delle norme giuslavoristiche: infatti, «senza un nucleo di norme imperative, il diritto del lavoro non sarebbe più riconoscibile come tale» (M. MAGNANI, *Il diritto del lavoro e le sue categorie. Valori e tecniche nel diritto del lavoro*, Cedam, 2006, p. 69).

⁽⁵⁶⁾ Così C. Stato 24 febbraio 2016, n. 515. La conoscenza è «premessa autonoma e fondamentale per l'esercizio di qualsivoglia altro diritto» (C. Stato 2 aprile 2020, n. 10) e, quindi, anche dei diritti nascenti da un contratto di lavoro.

⁽⁵⁷⁾ Sul rilievo giuslavoristico dell'informazione cfr. T. TREU, S. NEGRELLI (a cura di), *I diritti di informazione nell'impresa*, Il Mulino, 1985, e A. PERULLI, *I diritti di informazione*, Giappichelli, 1991. Ciò ha indotto a parlare di “democrazia” aziendale: *inter alios*, si vedano L. LONGO, *Unità e democrazia nella fabbrica. Conferenza tenuta a Sesto San Giovanni il 9 marzo 1952*, ETI, 1952, p. 30; F. CARINCI, M. PEDRAZZOLI (a cura di), *Una legge per la democrazia industriale*, Marsilio, 1984; M. PEDRAZZOLI, *Democrazia industriale e subordinazione. Poteri e fattispecie nel sistema giuridico del lavoro*, Giuffrè, 1985; M. CARRIERI, P. NEROZZI, T. TREU (a cura di), *La partecipazione incisiva. Idee e proposte per rilanciare la democrazia nelle imprese*, Il Mulino, 2015. Un riferimento alla «democrazia economica» è rinvenibile nell'art. 1 della l. n. 76/2025, *Disposizioni per la partecipazione dei lavoratori alla gestione, al capitale e agli utili delle imprese*.

6. Le c.d. “forme diffuse di controllo” nella PA e i tentativi di definizione legislativa del concetto di “trasparenza”

La legge n. 190/2012 delinea un’azione di contrasto alla illegalità che, oltre alle misure penali, introduce una serie di inconfiribilità ed incompatibilità mirate sulla persona fisica nonché molteplici misure organizzative e strutturali (quali il piano nazionale anticorruzione, i codici di comportamento e i piani per la prevenzione della corruzione in ambito pubblico) che si aggiungono a quelle già esistenti ⁽⁵⁸⁾.

L’obiettivo – percepibile – di una “trasparenza” dell’azione amministrativa è affidato, anche se in via non esclusiva, alla previsione innovativa per l’ordinamento italiano di una disciplina regolante la segnalazione di illeciti da parte di dipendenti pubblici (c.d. *whistleblowing*).

L’articolo 1, comma 51, della legge n. 190/2012 introduce nel decreto legislativo n. 165/2001 l’articolo 54-*bis*, rubricato *Tutela del dipendente pubblico che segnala illeciti* ⁽⁵⁹⁾, che realizza compiutamente una delle (innominate) «forme diffuse di controllo» del rispetto dei principi del buon andamento e dell’imparzialità della pubblica amministrazione cui fanno riferimento l’articolo 4, comma 6, della legge delega n. 15/2009 e l’articolo 11 del decreto legislativo n. 150/2009 nel definire il contenuto e il concetto di “trasparenza”.

Si è in presenza di una forma di controllo endoaziendale, non istituzionalizzato e meramente eventuale, che si aggiunge ai controlli interni ed esterni disciplinati *ex lege* e della cui esistenza vi è consapevolezza tra i dipendenti.

La legge n. 190/2012 delegava il governo ad adottare un decreto che riordinasse la disciplina riguardante gli obblighi di «pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni», con particolare riferimento «allo svolgimento e ai risultati delle funzioni amministrative» (articolo 1, comma 35).

Un criterio direttivo era quello di individuare il «livello essenziale delle prestazioni erogate dalle amministrazioni pubbliche a fini di trasparenza, prevenzione, contrasto della corruzione e della cattiva amministrazione» (articolo 1, comma 36), a conferma del preciso nesso che si voleva individuare tra scelte a favore della “trasparenza” e “cultura della legalità”.

⁽⁵⁸⁾ Si pensi alla già ricordata Civit (di cui all’art. 13 del d.lgs. n. 150/2009), in prosieguo divenuta Anac.

⁽⁵⁹⁾ La disciplina dell’istituto – in vista dell’obiettivo di una moralizzazione dell’azione amministrativa – si è evoluta con la l. n. 179/2017 e, in attuazione della direttiva (UE) 2019/1937 del 23 ottobre 2019, con il d.lgs. n. 24/2023.

L'articolo 11 del decreto legislativo n. 150/2009, rubricato *Trasparenza*, è stato abrogato con il decreto legislativo n. 33/2013 che, a sua volta, è stato abrogato con il decreto legislativo n. 97/2016.

Il decreto legislativo n. 33/2013 aveva la rubrica *Riordino della disciplina riguardante gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni*.

Ne poteva scaturire l'impressione che la "trasparenza" venisse a coincidere in concreto con la messa a disposizione del pubblico di determinate notizie e informazioni possedute, a vario titolo, dalla PA.

Forse per questo motivo, con decreto legislativo n. 97/2016, la rubrica è stata sostituita precisando che il riordino della disciplina comprendeva anche il "diritto di accesso civico".

La finalità di "contrasto della corruzione" rimane esplicitata nell'articolo 1, comma 3, del decreto legislativo n. 33/2013, accanto alla "trasparenza" (dalla quale, ontologicamente, si differenzia) e non è toccata dalla modifica apportata con decreto legislativo n. 97/2016.

Il legislatore delegato, con l'articolo 1 del decreto legislativo n. 33/2013, ha affermato il *Principio generale di trasparenza* (così la rubrica) e, in particolare, ha definito la "trasparenza" in termini di «accessibilità totale delle informazioni concernenti l'organizzazione e l'attività delle pubbliche amministrazioni, allo scopo di favorire forme diffuse di controllo sul perseguimento delle funzioni istituzionali e sull'utilizzo delle risorse pubbliche» (comma 1).

La norma è stata oggetto di un intervento di modifica in tempi brevi, nell'ottica di un rafforzamento degli obiettivi tutelati: la legge delega n. 124/2015 ha richiesto la «ridefinizione e precisazione dell'ambito soggettivo di applicazione degli obblighi e delle misure in materia di trasparenza» (articolo 7, comma 1, lettera a), criterio direttivo attuato con decreto legislativo n. 97/2016 che ha modificato sia il titolo del decreto legislativo n. 33/2013 ⁽⁶⁰⁾ che la stessa definizione di cui all'articolo 1, comma 1: «La trasparenza è intesa come accessibilità totale dei dati e documenti detenuti dalle pubbliche amministrazioni, allo scopo di tutelare i diritti dei cittadini, promuovere la partecipazione degli interessati all'attività amministrativa e favorire forme diffuse di controllo sul perseguimento delle funzioni istituzionali e sull'utilizzo delle risorse pubbliche».

È rimasto inalterato il disposto degli altri due commi: merita di essere sottolineato il comma 2 alla cui stregua «La trasparenza, nel rispetto delle disposizioni in materia di segreto di Stato, di segreto d'ufficio, di segreto statistico e di protezione dei dati personali, concorre ad attuare il principio democratico e i principi

⁽⁶⁰⁾ Dopo la modifica apportata nel 2016, il titolo risulta *Riordino della disciplina riguardante il diritto di accesso civico e gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni*.

costituzionali di eguaglianza, di imparzialità, buon andamento, responsabilità, efficacia ed efficienza nell'utilizzo di risorse pubbliche, integrità e lealtà nel servizio alla nazione. Essa è condizione di garanzia delle libertà individuali e collettive, nonché dei diritti civili, politici e sociali, integra il diritto ad una buona amministrazione e concorre alla realizzazione di una amministrazione aperta, al servizio del cittadino»⁽⁶¹⁾.

Se ne evince la rilevanza costituzionale dei “principi generali” affermati dall’articolo 1 del decreto legislativo n. 33/2013 e viene introdotta una diversa accezione del concetto di “trasparenza”, da intendersi come pubblica amministrazione “aperta”, un concetto questo che attenta dottrina ha da tempo espresso in termini di “casa di vetro”⁽⁶²⁾.

Alla luce di questo, il concetto di “trasparenza” non appare, quindi, un monolito ma si rivela essere un obiettivo in divenire da conseguirsi attraverso il perfezionamento di modalità e strumenti (il che giustifica il succedersi di interventi normativi) in vista di quella che lo stesso legislatore del 2015 definisce come un risultato suscettibile di miglioramenti⁽⁶³⁾.

È rimasto immutato il testo dell’articolo 1, comma 3, del decreto legislativo n. 33/2013 che ricollega la “trasparenza” all’articolo 117 Cost., secondo comma, lettere *m* e *r*, andando ben oltre la sua qualificazione in termini di controllo “esterno” del «buon andamento» e della «imparzialità dell’amministrazione» (di cui all’articolo 97, secondo comma, Cost.) e di strumento per la rimozione degli «ostacoli di ordine economico e sociale» che impediscono l’eguaglianza sostanziale dei cittadini espressa, *in primis*, dall’articolo 3, secondo comma, Cost.⁽⁶⁴⁾.

⁽⁶¹⁾ L’inciso originario «delle informazioni concernenti l’organizzazione e l’attività delle pubbliche amministrazioni allo scopo di» è stato sostituito con una formula maggiormente descrittiva sia per quanto concerne i contenuti («dati e documenti») sia per quanto concerne gli scopi perseguiti. L’art. 2 del d.lgs. n. 165/2001 ravvisa «la garanzia dell’imparzialità e della trasparenza dell’azione amministrativa», tra l’altro, nella «istituzione di apposite strutture per l’informazione ai cittadini» (lett. *d*). In generale si veda E. CARLONI, *Il paradigma trasparenza. Amministrazioni, informazione, democrazia*, Il Mulino, 2022.

⁽⁶²⁾ Cfr. A. SARTORI, *La pubblica amministrazione da castello inespugnabile a casa di vetro?*, in M. NAPOLI, A. GARILLI (a cura di), *La terza riforma del lavoro pubblico tra aziendalismo e autoritarismo. D.lgs. 27 ottobre 2009, n. 150 (con aggiornamento alla L. 7 agosto 2012, n. 135 – Spending Review)*, Cedam, 2013, p. 279.

⁽⁶³⁾ Ad esempio, l’art. 18 della l. n. 124/2015 si esprime in termini di «chiarezza della disciplina» (comma 1), di «promozione della trasparenza» (comma 1, lett. *f*) e di «maggiore trasparenza» (comma 1, lett. *m*, n. 3).

⁽⁶⁴⁾ Sul rilievo costituzionale della “trasparenza” nelle pubbliche amministrazioni, cfr. A. ZILLI, *La trasparenza nel lavoro subordinato. Principi e tecniche di tutela*, cit., p. 71, nonché F. LOMBARDI, *La trasparenza tradita*, ESI, 2023, p. 19 ss. Per un profilo più settoriale si vedano V. FANTI, *La trasparenza amministrativa tra principi costituzionali e valori dell’ordinamento europeo: a margine di una recente sentenza della Corte costituzionale (n. 20/2019)*, in *Federalismi.it*, 2020, n. 5, p. 34, che ricollega l’emergere del concetto giuridico di trasparenza al declino di una concezione autoritaria del potere centrale,

Poiché l'articolo 97, secondo comma, Cost. richiede che i pubblici uffici siano organizzati «in modo che siano assicurati il buon andamento e l'imparzialità dell'amministrazione», la trasparenza delle norme e dei provvedimenti che esprimono le scelte della pubblica amministrazione è condizione necessaria per un controllo da parte del singolo (contro)interessato e della collettività sull'avvenuto rispetto del principio costituzionale citato.

La pubblicazione di determinati atti, documenti e provvedimenti risponde (anche) all'esigenza di prevenire domande di accesso di possibili interessati e contribuisce a semplificare i casi di "trasparenza *on demand*", assurgendo a disponibilità di informazioni prima e a prescindere dalla richiesta.

La "conoscibilità" così determinata lascia libero il possibile destinatario di scegliere il momento della conoscenza o di trovare una risposta tempestiva al bisogno di informazione, una volta sorta.

7. La "trasparenza" nella giurisprudenza della Corte costituzionale

Al netto del non risolutivo regolamento (UE) 2016/679 (che ha posto il problema, ma non appare risolverlo), un caso emblematico di contrapposizione tra "trasparenza" (*sub specie* di certezza giuridica e operativa per le autorità pubbliche) e "riservatezza" è quello posto dall'articolo 14, comma 1-*bis*, lettera f, del decreto legislativo n. 33/2013 ⁽⁶⁵⁾, sfociato in un giudizio di costituzionalità che ha visto la Consulta dichiarare l'esistenza di un eccesso di trasparenza e rimuovere un obbligo di pubblicazione di dati personali sul reddito e sul patrimonio di un dirigente di amministrazioni pubbliche.

In concreto, la trasparenza amministrativa è stata riconosciuta un valore subvalente rispetto alla riservatezza dei dipendenti non ricoprenti incarichi apicali, con conseguente divieto per la pubblica amministrazione di appartenenza di procurarsi e di pubblicare determinati dati "personali".

La sentenza della Corte costituzionale 21 febbraio 2019, n. 20, che ha dichiarato l'illegittimità dell'articolo 14, comma 1-*bis* citato ⁽⁶⁶⁾, ha sollecitato il legislatore

e A. AMBROSINO, *La pubblicazione dei dati dei dirigenti pubblici, tra trasparenza e privacy*, in *VTDL*, 2020, n. 3, p. 701.

⁽⁶⁵⁾ La norma è il risultato di un'interpolazione avvenuta con d.lgs. n. 97/2016 e dispone che le pubbliche amministrazioni di appartenenza hanno un obbligo di pubblicazione di plurimi dati e informazioni relativi a titolari di incarichi politici, di amministrazioni, di direzione o di governo e i titolari di incarichi dirigenziali.

⁽⁶⁶⁾ La declaratoria di illegittimità costituzionale ha riguardato la parte «in cui prevede che le pubbliche amministrazioni pubblicano i dati di cui all'art. 14 comma 1 lettera f), dello stesso decreto legislativo anche per tutti i titolari di incarichi dirigenziali, a qualsiasi titolo conferiti, ivi

ad un intervento diretto a precisare i casi nei quali il ruolo, le responsabilità e la carica ricoperta dai dirigenti pubblici richiedevano la *disclosure* sui loro redditi e il loro patrimonio ⁽⁶⁷⁾.

Come statuito dalla Corte costituzionale, il diritto di controllare la circolazione delle informazioni riferite alla propria persona non è dunque assoluto: nel delineare le deroghe e limitazioni alla tutela della riservatezza, il legislatore deve tener conto dei principi di proporzionalità, pertinenza e non eccedenza, nei casi – beninteso – in cui il diritto dei cittadini di accedere ai dati in possesso della pubblica amministrazione si accompagna al dovere della pubblica amministrazione di utilizzare i dati personali in suo possesso, o di acquisirli da chi li detiene, per esigenze connesse al buon andamento dell'azione amministrativa.

La “trasparenza” della pubblica amministrazione, intesa come accessibilità “totale”, esprime una linea (irreversibile) di tendenza, ma non un valore assoluto, sempre e comunque prevalente su altri diritti ed interessi, anch'essi costituzionalmente riconosciuti o affermati.

Lo ha opportunamente ricordato la Corte costituzionale con una sentenza che, logicamente, ha interessato sia la dottrina amministrativistica che quella giuslavorista ⁽⁶⁸⁾ e che riconosce dignità a profili di riservatezza che pur non assurgono

inclusi quelli conferiti discrezionalmente dall'organo di indirizzo politico senza procedure pubbliche di selezione, anziché solo per i titolari degli incarichi dirigenziali previsti dall'art. 19, commi 3 e 4 del decreto legislativo 30 marzo 2001 n. 165 (Norme generali sull'ordinamento del lavoro alle dipendenze delle amministrazioni pubbliche)». La Corte ha ritenuto parzialmente irragionevole verificare se e quale arricchimento sia avvenuto durante la permanenza in carica o risulti alla cessione di essa con riguardo ai dirigenti pubblici diversi da quelli che ricoprono incarichi apicali. ⁽⁶⁷⁾ Il riferimento è al d.l. n. 162/2019, *Disposizioni urgenti in materia di proroga di termini legislativi, di organizzazione delle pubbliche amministrazioni, nonché di innovazione tecnologica*, convertito con modificazioni dalla l. n. 8/2020. L'art. 1, comma 7, ha ridisegnato la mappa dei dirigenti per i quali non opera l'obbligo di pubblicazione di cui agli artt. 46 e 47 del d.lgs. n. 33/2013; ha preannunciato una puntualizzazione dei dati pubblicabili sentito il garante della privacy, in relazione al rilievo esterno dell'incarico svolto e al potere gestionale e decisionale attribuito; ha ribadito che resta fermo «per tutti i titolari di incarichi dirigenziali» l'obbligo di comunicare i dati patrimoniali e reddituali; ha individuato dirigenti di specifiche pubbliche amministrazioni per i quali non vale l'obbligo di pubblicazione (lett. c) per ragioni di sicurezza interna o internazionale.

⁽⁶⁸⁾ Per la prima si vedano V. FANTI, *op. cit.*, p. 33, F. LOMBARDI, [*La problematica definizione dell'ambito soggettivo di applicazione degli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di dati, informazioni e documenti previsti dal d.lgs. 33/2013*](#), in *Federalismi.it*, 2019, n. 15, A. CORRADO, [*Gli obblighi di pubblicazione dei dati patrimoniali dei dirigenti alla luce delle indicazioni della Corte costituzionale*](#), *ivi*, n. 5, I.A. NICOTRA, [*Privacy vs trasparenza, il Parlamento tace e il punto di equilibrio lo trova la Corte*](#), *ivi*, n. 7, A. AVERARDI, *La Corte costituzionale e gli obblighi di pubblicazione dei redditi dei dirigenti pubblici*, in *GDA*, 2019, n. 5, p. 601, e B. PONTI, [*Il luogo adatto dove bilanciare. Il “posizionamento” del diritto alla riservatezza e alla tutela dei dati personali vs il diritto alla trasparenza nella sentenza n. 20/2019*](#), in *Istituzioni del Federalismo*, 2019, n. 2, p. 525. Per la seconda si vedano A. AMBROSINO, *op. cit.*, p. 701, e A. SITZIA, E. FAMELI, *Diritto alla riservatezza e trasparenza: la Corte costituzionale e il “test di proporzionalità”*, in *LP4*, 2020, n. 1, p. 203.

a “segreto amministrativo” o a “segreto d’ufficio” e (ri)afferma – condivisibilmente – che la “trasparenza” non è un monolito e che può avere contenuti variabili in relazione a contesti diversi.

Tutto ruota intorno all’articolo 14, commi 1-*bis* e 1-*ter*, del decreto legislativo n. 33/2013, quale risultava dopo l’intervento del decreto legislativo n. 97/2016 ⁽⁶⁹⁾ che, equiparando tutta la dirigenza amministrativa ai titolari di incarichi di natura politica, ha implicato l’estensione ai primi del più ampio regime di pubblicazione di dati personali previsti per questi ultimi, estendendo la “trasparenza” al di là della pubblicazione dei soli compensi percepiti (come in precedenza previsto dall’articolo 15 del decreto legislativo n. 33/2013).

Del resto, la Corte costituzionale, con la citata sentenza n. 20/2019 ⁽⁷⁰⁾, è intervenuta a cavallo di un periodo che ha visto il legislatore riformulare la portata del principio di trasparenza con riguardo ai «partiti e movimenti politici» (accennando gli obblighi di pubblicazione) ⁽⁷¹⁾ e ha messo in guardia dal rischio di «opacità per confusione» (punto 5.3.1). I giudici *a quibus* e l’Anac hanno, in buona sostanza, lamentato che la scelta legislativa del 2016 implicava un eccesso di “trasparenza”, tenuto conto sia del numero in sé dei dirigenti interessati («oltre centocinquantamila») sia che «la divulgazione *on line* di una quantità enorme di dati comporterebbe dei rischi di alterazione, manipolazione e riproduzione per fini

⁽⁶⁹⁾ L’interpolazione del testo originario si è avuta con l’art. 13, comma 1, lett. *c*, del decreto *de quo* che introduceva, come da delega, la *Revisione e semplificazione delle disposizioni in materia di prevenzione della corruzione, pubblicità e trasparenza, correttivo della legge 6 novembre 2012, n. 190 e del decreto legislativo 14 marzo 2013, n. 33, ai sensi dell’articolo 7 della legge 7 agosto 2015, n. 124, in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche* (così la rubrica).

⁽⁷⁰⁾ La sentenza ha dichiarato costituzionalmente illegittimo, per violazione dell’art. 3 Cost., l’art. 14, comma 1-*bis*, del d.lgs. n. 33/2013, nella parte in cui prevede che le pubbliche amministrazioni pubblicano i dati di cui all’art. 14, comma 1, lett. *f*, dello stesso decreto anche per tutti i titolari di incarichi dirigenziali, a qualsiasi titolo conferiti, ivi inclusi quelli conferiti discrezionalmente dall’organo di indirizzo politico senza procedure pubbliche di selezione, anziché solo per i titolari degli incarichi dirigenziali previsti dall’art. 19, commi 3 e 4, del d.lgs. n. 165/2001.

⁽⁷¹⁾ Il riferimento è alla l. n. 3/2019 (entrata in vigore il 31 gennaio 2019) e, in particolare, all’art. 1, commi 14-16. L’equiparazione, prevista dalla normativa censurata, dei dirigenti pubblici ai titolari di incarichi politici sarebbe in contrasto con l’art. 3 Cost. in quanto (punto 1.2 della sentenza) «la comune soggezione dei titolari di incarichi politici e dei dirigenti a identici obblighi di pubblicità, stante la diversa durata temporale che, di norma, caratterizza lo svolgimento delle relative funzioni, si risolverebbe in una misura particolarmente pervasiva per i secondi, assoggettati alla disciplina in esame per un periodo corrispondente all’intera durata del rapporto di lavoro, ponendosi nei loro confronti, diversamente che per i titolari di incarichi politici, alla stregua di una condizione della vita».

diversi, che potrebbero frustrare le esigenze di informazione veritiera e, quindi, di controllo, alla base della normativa» ⁽⁷²⁾.

In altri termini, la Corte costituzionale non ha messo in discussione il principio generale (anche di fonte euro-unitaria) che la “trasparenza” – realizzata anche attraverso la pubblicazione di determinati dati personali relativi a dipendenti pubblici apicali – risponda a condivisibili obiettivi di corretta informazione dei cittadini e di buona gestione delle risorse pubbliche, anzi lo ha nei fatti riaffermato condividendo il rilievo dell’Avvocatura dello Stato sul “diritto/interesse” dei cittadini/contribuenti «a sapere come le risorse pubbliche sono gestite dalle pubbliche amministrazioni».

La novità (ammesso che sia effettivamente tale) è il sottolineare l’esigenza, parimenti riconosciuta ed affermata sempre evocando fonti euro-unitarie ⁽⁷³⁾, di un raccordo con le vigenti norme di rango primario in materia di tutela dei dati personali. In altri termini, questa esigenza di raccordo non può che tradursi in una ponderata applicazione del principio di trasparenza – pacificamente recepito dalla legislazione nazionale – da parte delle pubbliche amministrazioni (altresì verso i propri dipendenti).

Nulla di probabilmente nuovo, si diceva, perché il richiamo ad una valutazione di proporzionalità, non eccedenza, pertinenza e ragionevolezza – nel bilanciamento di valori occasionalmente contrapposti – è già una costante nella giurisprudenza europea e in quella nazionale (*in primis*, costituzionale).

Per quanto riguarda la prima – fondata essenzialmente sulla direttiva 95/46/CE (articoli 6 e 7) – già la sentenza *de qua* ha compiutamente ricordato i precedenti della Corte di Giustizia che hanno «avviato un ampio processo di revisione del quadro delle regole in materia di protezione dei dati personali» sfociato nel regolamento (UE) 2016/679 ⁽⁷⁴⁾.

⁽⁷²⁾ Secondo il TAR Lazio rimettente la pubblicazione indiscriminata potrebbe aprire la strada ad una eterogenesi della finalità di trasparenza «sino a giungere alla messa a rischio della sicurezza degli interessati» (punti 1.8 e 1.9).

⁽⁷³⁾ Nel punto 3.1 viene sottolineato che la Corte di Giustizia «ha ripetutamente affermato che le esigenze di controllo democratico non possono travolgere il diritto fondamentale alla riservatezza delle persone fisiche, dovendo sempre essere rispettato il principio di proporzionalità, definito cardine della tutela dei dati personali: deroghe e limitazioni alla protezione dei dati personali devono perciò operare nei limiti dello stretto necessario, e prima di ricorrervi occorre ipotizzare misure che determinano la minor lesione, per le persone fisiche, del suddetto diritto fondamentale e che, nel contempo, contribuiscano in maniera efficace al raggiungimento dei confliggenti obiettivi di trasparenza, in quanto, legittimamente perseguiti (sentenze 20 maggio 2003, nelle cause riunite C-465/00, C-138/01 e C-139/01, *Osterreichischer Rundfunk et al.*, e 9 novembre 2010, nelle cause riunite C-92/09 e 93/09, *Volker und Markus Schecke e Eifert*)».

⁽⁷⁴⁾ In punto, F. PIZZETTI, *Privacy e diritto europeo alla protezione dei dati personali. Il Regolamento europeo 2016/679*, Giappichelli, 2016, p. 7 ss.

Per quanto riguarda la seconda, la Corte costituzionale ha ritenuto esaustiva (e in linea con il principio di trasparenza) la disciplina dell'articolo 14 del decreto legislativo n. 33/2013 nel testo precedente la riforma operata con il decreto legislativo n. 97/2016 perché consente «in forma diffusa, il controllo sull'impiego delle risorse pubbliche e permette la valutazione circa la congruità – rispetto ai risultati raggiunti e ai servizi offerti – di quelle utilizzate per la remunerazione dei soggetti responsabili, a ogni livello, del buon andamento della pubblica amministrazione» (punto 5.2).

Diversamente è da dirsi con riguardo ad una richiesta di “trasparenza” estesa ad «un'analitica rappresentazione della situazione economica personale dei soggetti interessati» e, come tale, addirittura preesistente all'incarico dirigenziale ricevuto: si è in presenza di una «sete di informazioni sulla vita privata degli altri» ⁽⁷⁵⁾ evidentemente incompatibile con il principio per cui, «nelle operazioni di bilanciamento, non può esservi un decremento di tutela di un diritto fondamentale se ad esso non fa riscontro un corrispondente incremento di tutela di altro interesse di pari rango» ⁽⁷⁶⁾.

In conclusione, più aumenta il livello di potere discrezionale o gestionale e più potrebbe aggravarsi il rischio corruttivo e quindi la necessità di contrastarlo con trasparenza e informazioni specificamente orientate su chi riveste ruoli dirigenziali di particolare importanza.

L'insegnamento che può trarsi è che la “trasparenza” della pubblica amministrazione datrice di lavoro è certamente un valore positivo ma che il legislatore ha intrapreso una strada da percorrere con (variabile) moderazione.

8. L'obbligo informativo della pubblica amministrazione datrice di lavoro: prospettiva nazionale ed europea

La nozione di “trasparenza” recepita nell'ordinamento italiano, come si è visto *supra*, si qualificava come «un diritto dei cittadini ad accedere ai dati in possesso della pubblica amministrazione, come del resto stabilisce l'articolo 1 comma 1 del decreto legislativo n. 33/2013» ⁽⁷⁷⁾ perché «la più ampia circolazione dei dati può meglio consentire a ciascuno di informarsi e di comunicare».

⁽⁷⁵⁾ Cfr. C. EDU 8 novembre 2016, *Mayar v. Ungheria* (anch'essa ricordata dalla Corte costituzionale nel punto 5.3.1).

⁽⁷⁶⁾ La Consulta richiama la propria giurisprudenza rappresentata dalla sentenza 20 giugno 2013, n. 143, ma ad essa si può senz'altro aggiungere la quasi contemporanea sentenza 9 maggio 2013, n. 85, in *FI*, 2014, n. 2, I, c. 441, alla cui stregua non esistono (né sono configurabili) diritti “tirannici” o diritti “gratuiti” (e cioè che non implicino un costo sociale e/o individuale, da valutarsi in sede legislativa e non certo giudiziaria).

⁽⁷⁷⁾ Come riformulato con d.lgs. n. 97/2016.

Quello che, anche alla luce della giurisprudenza costituzionale, era definito il «punto di arrivo del processo evolutivo che ha condotto all'affermazione del principio di trasparenza amministrativa» – grazie altresì all'altrettanto progressivo abbattimento del “tradizionale schermo” del segreto amministrativo (comunque declinato) – si estrinsecava essenzialmente in dati disponibili perché pubblicati e in dati disponibili perché accessibili (cioè, conoscibili) dai soggetti interessati.

Mancava ogni riferimento alla “trasparenza” nei (e dei) rapporti tra la pubblica amministrazione datrice di lavoro e i suoi dipendenti, dal momento che la preoccupazione prevalente sembrava essere quella di evitare un eccesso di conoscenza del datore di lavoro rispetto ad ogni possibile informazione relativa alla controparte contrattuale, così da costruire uno spazio di riservatezza non intaccabile dall'azione amministrativa (se non previo espresso consenso del dipendente).

Questo conflitto tra “trasparenza” e “riservatezza”, pur avendo nel tempo raggiunto un certo equilibrio, aveva quindi il difetto di non prendere in considerazione la “trasparenza” della pubblica amministrazione nei confronti di quanti a lei legati da un rapporto di lavoro.

Volendo semplificare il discorso, l'accessibilità totale alle informazioni concernenti l'organizzazione e l'attività delle pubbliche amministrazioni vedeva i dipendenti come soggetti passivi della disclosure piuttosto che – almeno in parte – come soggetti attivi.

In buona sostanza, parallelamente all'“eccesso di trasparenza” ⁽⁷⁸⁾ dichiarato dalla Corte costituzionale nel 2019, si delineava un deficit di “trasparenza” rappresentato da un ridotto – per quanto non assente – flusso informativo dalla amministrazione datrice di lavoro al dipendente circa i contenuti dell'impegno contrattuale assunto.

Sul piano storico, un obbligo di informativa datoriale, sui contenuti del contratto in corso di stipulazione, era previsto dall'articolo 96 disp. att. c.c. (regio decreto n. 318/1942) sia pure in forma ristretta: «l'imprenditore deve far conoscere al prestatore di lavoro, al momento dell'assunzione, la categoria e la qualifica che gli sono assegnate in relazione alle mansioni per cui è stato assunto» (primo comma) ⁽⁷⁹⁾.

⁽⁷⁸⁾ Invero rimosso, come già visto, dalla Corte costituzionale con la declaratoria di parziale illegittimità dell'art. 14, commi 1-*bis* e 1-*ter*, del d.lgs. n. 33/2013.

⁽⁷⁹⁾ Ipotesi di “informazione obbligatoria” (art. 3) e di “consultazioni obbligatorie” (art. 4) erano previste dalla proposta di legge *Diritti di informazione e consultazione dei lavoratori e partecipazione al controllo delle società di capitale*: cfr. F. CARINCI, M. PEDRAZZOLI (a cura di), *op. cit.*, p. 28.

Ancora, un obbligo datoriale di informazione è previsto dall'articolo 4 Stat. lav. ove vi sia intenzione di installare impianti e apparecchiature di controllo per «ragioni organizzative e produttive» o per la «sicurezza del lavoro», sempre che ne «derivi anche la possibilità di controllo a distanza dell'attività dei lavoratori».

Fin dal testo originario (sostanzialmente immutato dopo l'intervento del decreto legislativo n. 151/2015) il datore di lavoro (anche pubblico) è costretto ad una *disclosure* sulla sua azione ma, al contempo, alla “trasparenza” imposta si contrappone la tutela della riservatezza dei dipendenti, il che anticipa i termini del problema di equilibrio normativo ancora oggi perduranti e conferma la peculiare dimensione giuslavoristica della “trasparenza” della pubblica amministrazione datrice di lavoro.

Ancora va ricordata la legge n. 816/1985, *Aspettative, permessi e indennità degli amministratori locali*, che – quasi surrettiziamente, stante la rubrica della legge – ha introdotto la regola della “trasparenza totale” (pur non menzionandola mai) con il riconoscere il diritto di accesso di tutti a tutti i provvedimenti adottati dall'ente pubblico territoriale (Comune e Provincia). L'obbligo di informazione a carico dell'ente nasce solo dalla richiesta di prendere visione degli atti e tanta “trasparenza” è stata ripensata solo con il decreto legislativo n. 267/2000, *Testo unico della legge sull'ordinamento degli enti locali*, introducendo qualche opportuno correttivo a tutela dell'ente stesso e di singoli (e, sotto quest'ultimo profilo, di possibile rilievo giuslavoristico in quanto espone al controllo esterno qualifiche, carriere, procedimenti e provvedimenti disciplinari, emolumenti e valutazioni della performance dei dipendenti).

Non si può inoltre dimenticare che un ruolo fondamentale è stato poi assunto dalla normativa comunitaria ed euro-unitaria, comportando un arricchimento del doveroso flusso informativo dal datore di lavoro ai dipendenti e ponendo il sindacato quale destinatario “privilegiato” (se non come interlocutore necessario). Si pensi alla direttiva 91/533/CEE del Consiglio del 14 ottobre 1991, relativa all'obbligo del datore di lavoro di informare il lavoratore delle condizioni applicabili al contratto o al rapporto di lavoro, che è mossa dall'obiettivo di «offrire una maggiore trasparenza nel mercato del lavoro» (secondo considerando) ⁽⁸⁰⁾. L'introduzione di un obbligo generale di fornire al dipendente «un documento contenente informazioni sugli elementi essenziali del contratto e del rapporto di lavoro» è finalizzata a prevenire controversie future sull'applicazione e gestione del contratto perché la “trasparenza” opera in relazione a ciascuna parte, rendendola consapevole dei diritti e dei doveri (settimo considerando e articolo 2).

⁽⁸⁰⁾ Cfr. D. CASALE, *La direttiva 91/533/CEE sull'obbligo del datore di informare il lavoratore delle condizioni applicabili al contratto di lavoro e la prova del contratto*, in F. CARINCI, A. PIZZOFRATTO (a cura di), *Diritto del lavoro dell'Unione europea*, Utet, 2010, p. 508.

La direttiva non opera alcuna distinzione tra il datore di lavoro pubblico e quello privato, ma riferendosi ad «ogni lavoratore dipendente della Comunità europea», necessariamente risulta applicabile anche alle amministrazioni pubbliche datrici di lavoro perché anch'esse si avvalgono di dipendenti che prestano l'attività lavorativa «in uno Stato membro» (articolo 1, § 1).

Il recepimento di questa direttiva ha conosciuto qualche criticità ⁽⁸¹⁾ e, nel mentre, è sopravvenuta la direttiva 96/71/CE ⁽⁸²⁾ che ex articolo 4, § 3, vincola gli Stati membri ad adottare «provvedimenti idonei affinché le informazioni relative alle condizioni di lavoro e di occupazione di cui all'articolo 3» (rubricato *Condizioni di lavoro e di occupazione*) «siano generalmente accessibili».

L'avverbio usato non consente di ritenere il dipendente escluso dal diritto di accesso, ma non si può non sottolineare che un conto è fornire (d'iniziativa o per obbligo legislativo o contrattuale) dette informazioni e un altro conto è mettere semplicemente il dipendente in condizione di chiederle (cosa che consente il non esercizio di un diritto della cui esistenza può non esservi consapevolezza). La direttiva 91/533/CEE è stata infine recepita con decreto legislativo n. 152/1997 ⁽⁸³⁾ che ha il merito di chiarire che informare il dipendente circa i contenuti del rapporto di lavoro è un obbligo che grava anche sul «datore di lavoro pubblico» (articolo 1).

Il concetto è ribadito dall'articolo 1, comma 6, che, dopo aver previsto che «le disposizioni normative e dei contratti collettivi nazionali relative alle informazioni che devono essere comunicate dai datori di lavoro sono disponibili a tutti gratuitamente e in modo trasparente, chiaro e completo e facilmente accessibile

⁽⁸¹⁾ Un'attuazione parziale della direttiva è stata affidata al d.l. n. 232/1995, *Disposizioni in materia di collocamento, di previdenza e di interventi a sostegno del reddito*, in particolare all'art. 2, commi 1 e 3. In termini, condivisibilmente, critici di questo decreto cfr. E. GRAGNOLI, *L'informazione, nel rapporto di lavoro*, Giappichelli, 1996, p. 212, nota 107, auspicando una chiarificazione da parte del legislatore nazionale «sulla sorte dei dipendenti delle amministrazioni pubbliche». Il d.l. n. 232/1995 non è stato convertito in legge. Parimenti non convertito è stato il d.l. n. 326/1995 che lo aveva reiterato.

⁽⁸²⁾ Trattasi della direttiva del 16 dicembre 1996, del Parlamento europeo e del Consiglio, relativa al distacco dei lavoratori nell'ambito di una prestazione di servizi. La disciplina delle informazioni datoriali obbligatorie è stata confermata per le «prestazioni di lavoro all'estero» dall'art. 2 del d.lgs. n. 152/1997, come sostituito con d.lgs. n. 104/2022.

⁽⁸³⁾ La validità per le pubbliche amministrazioni datrici di lavoro (art. 1, comma 1) è ribadita dall'art. 3 del d.lgs. n. 152/1997, come sostituito con d.lgs. n. 104/2022, che prevede l'obbligo datoriale di comunicare al lavoratore «per iscritto» la *Modifica degli elementi del contratto dopo l'assunzione* (così la rubrica), nonché dall'art. 14, comma 2 (anch'esso parzialmente modificato con d.lgs. n. 104/2022), secondo cui la violazione degli obblighi comunicativi da parte delle pubbliche amministrazioni di cui all'art. 1, comma 2, del d.lgs. n. 165/2001 implica una responsabilità dirigenziale valutabile ex art. 7, d.lgs. n. 150/2009.

tramite il sito internet istituzionale del Ministero del lavoro e delle politiche sociali», precisa che «per le pubbliche amministrazioni tali informazioni sono rese disponibili tramite il sito del Dipartimento della funzione pubblica».

Si potrebbe concludere che, anche sotto questo profilo, è il dipendente che deve attivarsi per recuperare le informazioni messe a sua disposizione dall'amministrazione datrice di lavoro – avvalendosi, ove del caso, della collaborazione dei rappresentanti sindacali aziendali – ma, con l'inserimento del comma 6-*bis*, si dispone che il datore di lavoro (anche pubblico) ha un'alternativa tra «consegnare» e «mettere a disposizione del personale, anche mediante pubblicazione sul sito web», «i contratti collettivi nazionali, territoriali e aziendali, nonché gli eventuali regolamenti aziendali applicabili al rapporto di lavoro».

Se la “trasparenza” va intesa (anche) come chiarezza nei rapporti aventi natura lavorativa intercorrenti tra il datore di lavoro e il dipendente, questa era già rinvenibile nel quadro normativo esistente nel 1997, anche se non evidenziata (o, più precisamente, ignorata) nelle sopravvenute definizioni legislative di “trasparenza”.

L'obbligo informativo gravante sul datore di lavoro pubblico è previsto anche dall'articolo 4-*bis*, comma 2, del decreto legislativo n. 181/2001, recante disposizioni per agevolare l'incontro fra domanda e offerta di lavoro ⁽⁸⁴⁾.

La disposizione è frutto di una interpolazione dovuta al decreto legislativo n. 104/2022, ma la previsione che «all'atto dell'instaurazione del rapporto di lavoro, prima dell'inizio dell'attività lavorativa, i datori di lavoro pubblici e privati sono tenuti a fornire al lavoratore le informazioni sul rapporto di lavoro» viene operata richiamando il disposto degli articoli 1 e 1-*bis* del decreto legislativo n. 152/1997, il che conferma – ammesso ve ne fosse bisogno – che il quadro normativo già dal 1997 comprendeva questo preciso obbligo datoriale di rendere consapevole il dipendente dei diritti e doveri nascenti dal contratto *inter partes*.

In tale contesto normativo che sembrava aver conseguito un certo equilibrio, sia sul piano del diritto comunitario che del diritto interno, è intervenuta la direttiva (UE) 2019/1152 del Parlamento europeo e del Consiglio del 20 giugno 2019, relativa a condizioni di lavoro trasparenti e prevedibili nell'Unione europea ⁽⁸⁵⁾.

Il considerando 3 richiama «il principio n. 7 del pilastro europeo dei diritti sociali» che «stabilisce che i lavoratori abbiano il diritto di essere informati per iscritto all'inizio del rapporto di lavoro dei diritti e degli obblighi derivanti dal rapporto di lavoro e delle condizioni del periodo di prova, che, prima dell'eventuale licenziamento, essi abbiano il diritto di accedere a una risoluzione delle

⁽⁸⁴⁾ Il decreto è in attuazione dell'art. 45, comma 1, lett. a, della l. n. 144/1999, rubricato *Riforma degli incentivi all'occupazione e degli ammortizzatori sociali nonché norme in materia di lavori socialmente utili*.

⁽⁸⁵⁾ Ne è seguita l'abrogazione espressa della direttiva 91/533/CEE (art. 24 della direttiva (UE) 2019/1152) anche se invero più volte richiamata (es., considerando 15 e 39).

controversie efficace e imparziale e, in caso di licenziamento ingiustificato, il diritto di ricorso, compresa una compensazione adeguata».

Per quanto qui rileva, l'informativa scritta al dipendente è nell'interesse anche del datore di lavoro perché la sicura conoscenza anche degli "obblighi" nascenti dal rapporto di lavoro impedisce l'allegazione di una loro non conoscenza o di dubbi interpretativi (dovendosi configurare un onere a carico del dipendente di richiedere direttamente – o tramite i propri rappresentanti sindacali – un'interpretazione datoriale degli obblighi e dei diritti).

Il considerando 4 giustifica il nuovo intervento euro-unitario con un profondo cambiamento del mercato del lavoro causato dalla digitalizzazione e dalla creazione di nuove forme di lavoro «notevolmente» diverse «dai rapporti di lavoro tradizionale in termini di prevedibilità», il che crea «incertezza in merito alla protezione sociale e ai diritti applicabili per i lavoratori interessati». Ciò rende insufficiente il quadro normativo finora esistente e accresce «l'esigenza che i lavoratori siano pienamente e tempestivamente informati per iscritto, in un formato per loro facilmente accessibile, in merito alle condizioni essenziali del loro lavoro».

Del resto, sempre il Pilastro europeo dei diritti sociali richiede di incoraggiare il "dialogo sociale" una cui estrinsecazione è, per l'appunto, che «i lavoratori o i loro rappresentanti hanno il diritto di essere informati o consultati in tempo utile su questioni di loro interesse, in particolare in merito al trasferimento, alla ristrutturazione o alla fusione di imprese e ai licenziamenti collettivi» (articolo 8, lettera *b*).

Il flusso informativo tra le parti del rapporto di lavoro è articolato: si passa da un livello minimo rappresentato dalla comunicazione della decisione datoriale ("informazione") ad una elementare forma di "dialogo", in quanto la "consultazione" sottende la richiesta di un parere dei dipendenti o dei loro rappresentanti che nessuna norma prevede come vincolante e che, quindi, non incide sull'autonomia decisionale del datore di lavoro.

Questa interlocuzione eventuale tra le parti non deve toccare la riservatezza in quanto «i lavoratori hanno diritto alla protezione dei propri dati personali nell'ambito del rapporto di lavoro» (articolo 10, lettere *b* e *c*): questa "trasparenza" frenata non coinvolge solo il datore di lavoro perché anche nei confronti dei dipendenti viene meno l'obbligo informativo quando entrano in gioco «sistemi protetti da segreti industriali e commerciali» (articolo 1, comma 8, decreto legislativo n. 152/1997, come emendato).

Tornando alla direttiva (UE) 2019/1152, il considerando 6 richiede «un livello adeguato di trasparenza» sulle «condizioni di lavoro applicabile a ciascun lavoratore»⁽⁸⁶⁾, anche per contrastare «l'abuso della qualifica di lavoratore autonomo»

⁽⁸⁶⁾ Concetto ripreso nel considerando 49 e nell'art. 21, § 4, della direttiva (UE) 2019/1152.

o addirittura «il falso lavoro autonomo» da considerarsi alla stregua del «lavoro non dichiarato» (considerando 8) ⁽⁸⁷⁾.

Il tema della applicabilità di questa direttiva alla pubblica amministrazione datrice di lavoro è risolto dal considerando 9 che, nell'escluderne l'applicabilità per «determinate categorie di funzionari pubblici», implicitamente riconosce che le altre categorie di datore di lavoro pubblico vi soggiacciono ⁽⁸⁸⁾, ma affida agli Stati membri il compito di precisare le «diverse persone fisiche o giuridiche o altre attività» che «possono, nella pratica, assumere le funzioni e le responsabilità di un datore di lavoro» (considerando 13) ⁽⁸⁹⁾.

9. *Segue: controllo “democratico” delle pubbliche amministrazioni, rappresentanze sindacali e possibile ruolo della società civile*

La rubrica della legge n. 15/2009 si esprime in termini di «trasparenza delle pubbliche amministrazioni» mentre la rubrica dell'articolo 4 della stessa legge si esprime in termini di «trasparenza nelle amministrazioni pubbliche».

Salvo a pensare di trovarsi in presenza di un *lapsus calami* (comunque da non escludere) ⁽⁹⁰⁾, ci si trova di fronte a due idee di “trasparenza”: la prima è quella di una trasparenza “totale” (così come definita dall'articolo 4, comma 7), con operatività *erga omnes* e i cui eventuali limiti esterni devono trovare esplicita affermazione normativa; la seconda è quella di una trasparenza per così dire “interna”, finalizzata ad un buon andamento dell'azione amministrativa, percepibile dall'esterno in termini di corretto perseguimento delle finalità istituzionali, ma ottenuto operando internamente e – ove del caso – “lavando i panni sporchi in famiglia” senza far emergere né le eventuali disfunzioni verificatesi né gli interventi cui si è fatto ricorso per rimuoverle.

⁽⁸⁷⁾ La consapevolezza di un obbligo informativo molto pesante imposto ad una parte del rapporto porta il considerando 25 a prevedere che singoli Stati forniscano modelli organizzativi «per aiutare i datori di lavoro a favorire informazioni tempestive», pertinenti e sufficientemente complete. Di «occupazione trasparente» parlano il considerando 46 e l'art. 1 della direttiva. È interessante notare che l'art. 1, § 5, della direttiva consente che «tutti gli obblighi» informativi da essa previsti possano essere assolti da «una persona fisica o giuridica che non è parte del rapporto di lavoro». Ne consegue che tutti gli obblighi nascenti dalla direttiva per il datore di lavoro (pubblico o privato) potrebbero essere delegati ad un soggetto terzo.

⁽⁸⁸⁾ Cfr. art. 1, § 6, direttiva.

⁽⁸⁹⁾ Cfr. considerando 36, sulle amministrazioni pubbliche che assumono mediante concorso.

⁽⁹⁰⁾ Cfr., ad esempio, A. ZILLI, [*La trasparenza nel lavoro subordinato. Principi e tecniche di tutela*](#), cit., p. 71, che si esprime in termini di «trasparenza nelle pubbliche amministrazioni» (cap. II) e di «trasparenza della pubblica amministrazione» (cap. II, § 1).

Questa seconda chiave di lettura potrebbe trovare una conferma attuale (ma disciplinata ormai da quasi quindici anni come si è visto) nella previsione che eventuali illegalità e/o irregolarità endoaziendali vengano segnalate da chi le percepisce o ne ha comunque conoscenza (*in primis*, i dipendenti e quanti operano nel contesto lavorativo) mediante «comunicazione scritta od orale di informazioni sulle violazioni all'interno di un soggetto giuridico del settore pubblico»⁽⁹¹⁾.

Quanto è sicuramente configurabile con riguardo alla gestione di violazioni interne ad un soggetto giuridico del settore privato (a carico del quale non si configura, di regola, alcun obbligo di denuncia), appare molto più problematico se riferito ad una pubblica amministrazione.

Ne consegue che va senz'altro privilegiata la diversa chiave di lettura suggerita dalla legge n. 15/2009 e cioè quella che recepisce un concetto di “trasparenza totale” alla luce di una evoluzione normativa che si è estrinsecata – sul piano anche meramente letterale – nel passaggio da riferimenti sparsi, spesso incidentali⁽⁹²⁾, ad un vero e proprio “principio della trasparenza” che ha condizionato la legislazione successiva e l'azione amministrativa e che si è consolidato nel tempo nel settore giuslavoristico⁽⁹³⁾.

L'articolo 4 della legge n. 15/2009⁽⁹⁴⁾ – nel testo emendato con decreto-legge n. 95/2012 – è rubricato *Principi e criteri in materia di valutazione delle strutture e del personale delle amministrazioni pubbliche e di azione collettiva. Disposizioni sul principio di trasparenza nelle amministrazioni pubbliche*.

La tutela della “trasparenza” si estrinseca attraverso criteri direttivi per il legislatore delegato che comprendono – tra l'altro – un contraddittorio aperto con la

⁽⁹¹⁾ Questa è la definizione della “segnalazione interna” che dà l'art. 5 della direttiva (UE) 2019/1937, cui si aggiungono la “segnalazione esterna” e la “divulgazione pubblica”. Il decreto di attuazione (d.lgs. n. 24/2023) mette comunque in chiaro che la gestione endoaziendale della segnalazione interna non è consentita alla pubblica amministrazione in presenza di un illecito penale o produttivo di danno erariale.

⁽⁹²⁾ Non vi è dubbio che, a partire da un certo momento, il sostantivo “trasparenza” e le sue oggettivazioni siano diventate un requisito *à la page* in ogni intervento legislativo e una parola «buona per tutti gli usi» (così G. ARENA, *op. cit.*, p. 15).

⁽⁹³⁾ Il riferimento è, innanzitutto, al d.lgs. n. 33/2013 (e successive modifiche) e al d.lgs. n. 104/2022 – meglio noto come “decreto trasparenza” – in attuazione della direttiva (UE) 2019/1152. Il d.lgs. n. 104/2022 è stato oggetto di modificazioni con il d.l. n. 48/2023, *Misure urgenti per l'inclusione sociale e l'accesso al mondo del lavoro*, convertito con modificazioni dalla l. n. 85/2023. In dottrina, si veda D. GAROFALO, M. TIRABOSCHI, *op. cit.*, p. 651.

⁽⁹⁴⁾ Trattasi della *Delega al Governo finalizzata all'ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e all'efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni nonché disposizioni integrative delle funzioni attribuite al Consiglio nazionale dell'economia e del lavoro e alla Corte dei conti*. L'attuazione di detta legge si è avuta con d.lgs. n. 150/2009.

società civile e le organizzazioni sindacali sull'efficienza della pubblica amministrazione e anche sulla «qualità del rendimento del personale» ⁽⁹⁵⁾.

Il riferimento è all'articolo 4, comma 2, lettera c, che impone di «prevedere l'organizzazione di confronti pubblici annuali sul funzionamento e sugli obiettivi di miglioramento di ciascuna amministrazione, con la partecipazione di associazioni di consumatori e utenti, e mediante adeguate forme di pubblicità, anche in modalità telematica» ⁽⁹⁶⁾.

«Apposite giornate della trasparenza» rivolte «alle associazioni di consumatori o utenti, ai centri di ricerca e a ogni altro osservatore qualificato» erano previste dall'articolo 11, comma 6, del decreto legislativo n. 150/2009 (poi abrogato con l'articolo 52, comma 5, del decreto legislativo n. 33/2013), ma l'iniziativa può essere certamente recuperata valorizzando il disposto dell'articolo 13 del decreto Brunetta che prevede la promozione di «iniziative di confronto con i cittadini, le imprese e le relative associazioni rappresentative; le organizzazioni sindacali e le associazioni professionali; le associazioni rappresentative delle amministrazioni pubbliche; gli organismi di valutazione di cui all'articolo 14 e quelli di controllo interni ed esterni alle amministrazioni pubbliche» (comma 6, lettera l).

Del resto, a prescindere dall'attivazione in concreto delle “giornate della trasparenza”, la Commissione di cui all'articolo 13 ha l'obbligo di assicurare «la disponibilità, per le associazioni di consumatori o utenti, i centri di ricerca e ogni altro osservatore qualificato, di tutti i dati sui quali la valutazione si basa» (comma 9). La subvalenza della riservatezza del dipendente, sottoposto alla valutazione esterna del suo comportamento lavorativo già valutato dall'amministrazione di appartenenza, è confermata dalla modifica apportata direttamente al decreto legislativo n. 196/2003 (e cioè senza attribuire la nuova disciplina all'intervento del legislatore delegato), alla cui stregua «le notizie concernenti lo svolgimento delle prestazioni di chiunque sia addetto ad una funzione pubblica e la relativa

⁽⁹⁵⁾ Un obbligo generale per le pubbliche amministrazioni di predisporre in via preventiva e consultiva gli obiettivi da conseguire (e conseguiti) dalla struttura e di assicurarne «la pubblicità per i cittadini» è previsto dal comma 2, lett. b, dello stesso articolo: la “trasparenza” concerne non più solo l'efficienza o produttività della struttura e il raggiungimento degli standard qualitativi ed economici fissati, ma anche la performance dei singoli dipendenti correlata «al rendimento individuale ed al risultato conseguito dalla struttura».

⁽⁹⁶⁾ Per una accezione “partecipativa” di trasparenza, fatta propria dagli studiosi di diritto amministrativo, come insieme dei «rapporti con i media e le organizzazioni della società civile» o con esponenti della «società civile» capaci di alimentare e animare dibattito pubblico (c.d. *watchdogs*), si veda S. FOÀ, *Trasparenza amministrativa: definizione, strumenti e governance*, in C. CONTESSA, A. UBOLDI (a cura di), *op. cit.*, p. 914 (a cui si rinvia per la giurisprudenza della Corte europea dei diritti dell'uomo). Nella prospettiva “progettuale” cfr. G. PIZZANELLI, *La partecipazione dei privati alle decisioni pubbliche. Politiche ambientali e realizzazione delle grandi opere infrastrutturali*, Giuffrè, 2010, p. 379.

valutazione non sono oggetto di protezione della riservatezza personale» (articolo 4, comma 9).

La “trasparenza” dell’azione amministrativa può trasformarsi in una sorta di “gogna” pubblica per il dipendente la cui performance lavorativa sia stata valutata negativamente dall’amministrazione di appartenenza.

Forme analoghe di “trasparenza” – non senza implicazioni sulla riservatezza dei dipendenti – sono previste da altre norme sopravvenute.

Una modalità peculiare è rappresentata dal “dibattito pubblico” (articolo 40, decreto legislativo n. 36/2023) – che può essere obbligatorio o facoltativo – aperto alle amministrazioni pubbliche e agli enti territoriali interessati all’opera di particolare rilevanza sociale e di impatto sull’ambiente e sul territorio: dibattito aperto ai «portatori di interessi diffusi costituiti in associazioni o comitati che, in ragione degli scopi statuari, sono interessati all’intervento» e che «possono presentare osservazioni e proposte» (comma 4).

Il decreto legislativo n. 150/2009 richiede «la trasparenza dell’operato delle amministrazioni pubbliche» (articolo 1, comma 2) e, in particolare, disciplina (titolo III) la «misurazione, valutazione e trasparenza della performance» ponendo l’accento, innanzitutto, sulla «trasparenza dei risultati delle amministrazioni pubbliche» (articolo 3, comma 1): il soddisfacimento del destinatario dei servizi e degli interventi si manifesta quale obiettivo primario e in relazione ad esso appaiono strumentali la «massima trasparenza delle informazioni concernenti le misurazioni e le valutazioni della performance» dei dipendenti apicali e non apicali (articolo 3, comma 3), «la rendicontazione dei risultati» all’interno (organi di indirizzo politico amministrativo, vertici dell’amministrazione, organi di controllo) e all’esterno (cittadini, utenti, destinatari dei servizi) (articolo 4, comma 2, lettera f) nonché «lo sviluppo qualitativo e quantitativo delle relazioni con i cittadini, i soggetti interessati, gli utenti e i destinatari dei servizi, anche attraverso lo sviluppo di forme di partecipazione e collaborazione» (articolo 8, comma 1, lettera f) ⁽⁹⁷⁾.

Ciò non toglie che il legislatore delegato impegni le singole amministrazioni pubbliche alla «effettiva adozione» e al «rispetto degli obblighi in materia di trasparenza» (articolo 13, comma 8), prevedendo verifiche anche esterne e pubblicizzazione dei risultati delle verifiche (articolo 8, comma 9).

⁽⁹⁷⁾ In base all’art. 14 del d.lgs. n. 150/2009 va istituito da ogni amministrazione un «organismo indipendente di valutazione della performance» (OIV) con il compito specifico di monitorare «il funzionamento complessivo del sistema della valutazione, della trasparenza e integrità dei controlli interni» (comma 4); in forza di una normativa sopravvenuta, l’OIV deve espletare i suoi compiti «nel rispetto della disciplina in materia di protezione dei dati personali», nel mentre gli viene riconosciuto pieno diritto di «accessi diretti a tutti i sistemi informativi dell’amministrazione» (comma-4 *ter*).

Detto questo, occorre sottolineare che forse viene riposta eccessiva fiducia nel controllo del *quivis de populo* sull'azione amministrativa e sulla valutazione interna dei dipendenti.

Prendendo come esempio il disegno di legge AS 1233/2006 (decaduto con la fine della XV Legislatura), emergono (o sembrano emergere) un forte ottimismo sulla capacità dell'Autorità per la valutazione del personale e delle strutture pubbliche di gestire l'intero comparto amministrativo per quanto concerne l'organizzazione interna, il funzionamento e la gestione finanziaria con riguardo anche «al personale dipendente dalle amministrazioni regionali e locali» e agli «altri organismi di diritto pubblico» come definiti dal Codice dei contratti pubblici (in allora rappresentati dal decreto legislativo n. 163/2006), nonché una radicata fiducia che alla pubblicazione dei dati di gestione e valutazione seguano “commenti” delle parti sociali coinvolte ⁽⁹⁸⁾.

Certo la pubblicità deve essere periodica e sistematica, deve esprimersi con modalità che consentano «la partecipazione delle amministrazioni e degli interessati» e, in particolare, estrinsecarsi in un confronto «tra le valutazioni operate dall'interno dell'amministrazione e valutazioni operate dall'esterno» (articolo 2, comma 2, lettera e).

Deve, in particolare, prevedere l'«obbligo del personale in servizio di rispondere ai quesiti e prestare collaborazione» (articolo 2, comma 2, lettera g), con ciò chiamando il dipendente pubblico a collaborare con l'amministrazione datrice di lavoro in una valutazione del rendimento che può comportare riflessi importanti sull'entità della retribuzione complessiva, ma che può incidere anche sul rapporto *inter partes* in caso di riscontrata «grave inefficienza, improduttività» (articolo 4, comma 4).

In sintesi, l'aspettativa per un “controllo democratico” dell'andamento della pubblica amministrazione presenta una forte componente ideologica ma lascia

⁽⁹⁸⁾ Ad es., già il d.lgs. n. 29/1993, *Razionalizzazione delle amministrazioni pubbliche e revisione della disciplina in materia di pubblico impiego*, all'art. 2 (come sostituito con d.lgs. n. 80/1998) richiedeva alla pubblica amministrazione di garantire imparzialità e trasparenza dell'azione amministrativa «anche attraverso l'istituzione di apposite strutture per l'informazione ai cittadini». La direttiva del Dipartimento della funzione pubblica 7 febbraio 2002 (c.d. Frattini), sull'attività di comunicazione delle pubbliche amministrazioni, persegue «il pieno consenso dei cittadini e delle imprese, degli operatori del settore pubblico, da coinvolgere attraverso opportuni e adeguati processi di relazione e comunicazione» (in applicazione della l. n. 150/2000, «legge quadro che regola la comunicazione delle pubbliche amministrazioni»). A tal fine, attraverso uffici stampa, portavoce e uffici per le relazioni con il pubblico (URP), vi è l'impegno a «garantire un'informazione trasparente ed esauriente» sull'operato delle pubbliche amministrazioni non solo verso l'esterno (anche mediante il sito internet di riferimento dell'amministrazione), ma anche verso l'interno mediante «un'ampia circolazione delle informazioni sulle attività ed i processi lavorativi» nonché «il pieno coinvolgimento del personale nei progetti di cambiamento organizzativo».

margini di dubbio in termini di effettività e di capacità di orientare la gestione della cosa pubblica.

Una verifica empirica circa la risposta della società civile a questo coinvolgimento conoscitivo connesso alla “trasparenza totale” della pubblica amministrazione datrice di lavoro non sembra destinata a confermare l’esistenza di un effettivo interesse ad una partecipazione consapevole ai processi cognitivi e decisionali endoaziendali che pur incidono sulla realtà organizzativa, tecnica e umana del lavoro: il singolo – fosse anche il dipendente direttamente coinvolto – si attiva pressoché esclusivamente in presenza di un interesse proprio (e si avvale delle rappresentanze sindacali con questo obiettivo); «i veri titolari degli interessi, cioè i cittadini, sono troppi lontani e hanno difficoltà a controllare chi agisce per loro conto»⁽⁹⁹⁾; la totale accessibilità dei dati, quand’anche riconosciuta dalla pubblica amministrazione, si scontra con la mancanza di domanda, con il diffuso disinteresse, con la dimensione meramente teorica della pur riconosciuta *public review* (capace di manifestarsi solo in occasioni di un qualche rilievo mediatico).

Appare configurarsi una “trasparenza incompiuta” perché il titolare del diritto si manifesta disinteressato rispetto al suo utilizzo, ma – in un’altra prospettiva – è possibile sostenere che la mera eventualità di un controllo “diffuso” costituisca di per sé un deterrente contro qualsiasi forma di *maladministration* e che, quindi, abbia comunque raggiunto il suo scopo prevenzionistico.

Da ultimo, ma non meno importante, occorre rilevare che la “trasparenza” dell’azione amministrativa si declina anche attraverso la tutela delle prerogative sindacali sia che gli organismi rappresentativi agiscano *ex se* (in forza di poteri loro riconosciuti dalla legge o dalla contrattazione collettiva) sia che agiscano su mandato dei lavoratori rappresentati.

Nonostante la natura di ente esponenziale dei diritti dei lavoratori e l’obbligo di ostensione riconosciuto – in via di principio – alle pubbliche amministrazioni *ex* articolo 23, legge n. 241/1990, anche il diritto di accesso sindacale incontra il limite dell’inammissibilità della richiesta di un controllo “massivo” (o generalizzato) e – con le sfumature del caso – dei casi di esclusione del diritto di accesso. Anche di fronte alle rappresentanze sindacali che esercitano il loro *ius postulandi*, il datore di lavoro pubblico deve proteggere la riservatezza dei dati personali dei propri dipendenti: in una fattispecie di richiesta sindacale di conoscere i nominativi dei docenti e di altro personale destinatari di risorse del c.d. Fondo di Istituto (FIS) e di rifiuto da parte dell’istituto scolastico di comunicare le somme erogate individualmente a titolo di compenso accessorio, il Consiglio di Stato, nella sentenza 30 agosto 2021, n. 6098, ha ritenuto legittima la comunicazione dei dati solo in forma aggregata in assenza di una norma contrattuale che imponesse la divulgazione in forma nominativa.

⁽⁹⁹⁾ L’inciso è estrapolato dalla relazione accompagnatoria al d.d.l. n. 1233/2006.

Ciò consente di concludere che la “trasparenza” della PA datrice di lavoro, in questo caso, deve trovare un’esplicita fonte legale o contrattuale che consenta di superare la riservatezza dei dipendenti ⁽¹⁰⁰⁾: il datore di lavoro assurge a garanzia dei diritti dei propri dipendenti ove si configuri una indebita “ingerenza sindacale”.

Alla medesima conclusione porta anche la vicenda delle mail istituzionali dei dipendenti pubblici oggetto di richieste sindacali alla amministrazione di appartenenza.

Con nota 29 ottobre 2024, n. 126839, il GPDP – interpellato circa la «comunicazione degli indirizzi mail istituzionali del personale dipendente da parte delle amministrazioni pubbliche alle organizzazioni sindacali» come disposto dall’articolo 1, comma 2, del CCNQ 30 novembre 2023 ⁽¹⁰¹⁾ – ha sottolineato che detto adempimento configura una comunicazione di dati personali ai soggetti beneficiari del diritto di affissione di cui all’articolo 25 Stat. lav. e che le norme in tema di protezione dei dati personali, richiedono che il datore di lavoro (nel caso, pubblico) fornisca solo i dati che si siano dimostrati indispensabili.

In particolare, il Garante ha ricordato che il vincolo pattizio che nasce dalla sottoscrizione del contratto collettivo è certamente impegnativo, ma non ha valore di legge, in quanto – a seguito dell’emanazione del decreto legislativo n. 29/1993 ⁽¹⁰²⁾ – il contratto collettivo non viene più approvato con atto legislativo.

La natura di atto giuridico privo di copertura legislativa fa sì che esso debba essere in linea con il quadro normativo e, in particolare, debba rispettare la normativa sulla protezione dei dati personali.

La richiesta sindacale si risolve in una pretesa di dati personali dei dipendenti cui il datore di lavoro non può lecitamente dare seguito, senza esporsi a responsabilità per violazione della normativa sulla privacy.

⁽¹⁰⁰⁾ Per un commento alla vicenda giudiziaria, cfr. L. SPETRILLO, *Il diritto di accesso alla documentazione amministrativa da parte delle organizzazioni sindacali*, in LG, 2023, n. 10, p. 890. In precedenza, cfr. C. Stato 5 agosto 2003, n. 4477, e R. MARAGLINO, *Comunicazione dei dati personali dei lavoratori ai sindacati e privacy*, in www.altalex.com, 10 luglio 2020 (che esprime perplessità sulla comunicazione al sindacato richiedente di dati relativi a dipendenti non iscritti al sindacato stesso).

⁽¹⁰¹⁾ «Agli stessi le amministrazioni forniscono, a richiesta, l’elenco degli eventuali indirizzi mail istituzionali del personale dipendente» (art. 5, comma 1, CCNQ 4 dicembre 2017, come emendato).

⁽¹⁰²⁾ Trattasi della *Razionalizzazione della organizzazione delle Amministrazioni pubbliche e revisione della disciplina in materia di pubblico impiego, a norma dell’articolo 2 della legge 23 ottobre 1992, n. 421*.

L'Aran ha comunicato agli organismi sindacali le ragioni della non adesione alla richiesta, pur dando la disponibilità a trovare soluzioni “meno invasive”, condotta che giustifica la “non trasparenza” della PA datrice di lavoro e che allontana l'ipotesi di una condotta antisindacale ⁽¹⁰³⁾.

10. Gli obblighi di “trasparenza” del dipendente pubblico

L'obbligo di informazione, *ex lege* o *ex contractu*, è rinvenibile anche a carico della controparte contrattuale e cioè del dipendente da un datore di lavoro pubblico. Per esemplificare, l'articolo 6-bis (rubricato *Conflitto di interessi*) ⁽¹⁰⁴⁾ della legge n. 241/1990 (aggiunto con l'articolo 1, comma 41, della legge n. 190/2012), dispone che «il responsabile del procedimento e i titolari degli uffici competenti ad adottare i pareri, le valutazioni tecniche, gli atti endoprocedimentali e il provvedimento finale devono astenersi in caso di conflitto di interessi, segnalando ogni situazione di conflitto, anche potenziale».

Più in specifico, il regolamento 16 aprile 2013 n. 62, *Codice di comportamento dei dipendenti pubblici a norma dell'articolo 54 decreto legislativo n. 165/2001* (come modificato e integrato dal decreto del Presidente della Repubblica n. 8/2023), nel sottolineare che i dipendenti devono agire «perseguendo l'interesse pubblico» e usando i poteri pubblici «unicamente per le finalità di interesse generale per le quali sono stati conferiti», ribadisce il dovere di astensione «in caso di conflitto di interessi» (articolo 3); rilancia il tema delle conoscenze acquisite dal lavoratore nell'amministrazione di appartenenza e dei limiti alla loro divulgazione, valorizzando l'idea di una riservatezza che va al di là della (anche penalmente sanzionata) tutela del segreto d'ufficio; dispone che «i regali, compensi e altre utilità» ricevuti per un valore sopra soglia devono essere «immediatamente messi a disposizione dell'Amministrazione» (articolo 4), con ciò operando una disclosure sul fatto di averli ricevuti, prevede un'informazione obbligatoria alla pubblica amministrazione di appartenenza *sub specie* di «comunicazione degli interessi finanziari e conflitti d'interesse» per iscritto (articolo 6) e un «obbligo di astensione» (articolo 7), obblighi di comunicazione o astensione ribaditi con riguardo ai dirigenti (articolo 13).

⁽¹⁰³⁾ Sulla vicenda si vedano i rilievi di F. POLITO, M. PRINCIPI, [Privacy e diritti sindacali: la controversia sugli elenchi email nella P.A.](#), in [www.agendadigitale.eu](#), 19 febbraio 2025. In punto si veda altresì la nota 28 dicembre 2020, n. 49472, in tema di «chiarimenti in merito alla legittimità di fornire dati personali dei dipendenti alle organizzazioni sindacali».

⁽¹⁰⁴⁾ *Norme in materia di risoluzione dei conflitti di interessi* sono state introdotte con l. n. 215/2004 che ha previsto obblighi sanzionati di comunicazione da parte di «titolari di cariche di governo» al fine di consentire di accertare (o escludere) l'esistenza di un conflitto di interesse (definito nell'art. 3).

Si è di fronte a una limitazione della riservatezza del dipendente, costretto a esternare anche vicende e interessi personali e a rendersi sotto vari profili “trasparente” nei confronti del datore di lavoro pubblico, cui fa da *pendant* uno specifico ulteriore obbligo informativo, questa volta a carico dell’amministrazione di appartenenza, perché il Codice di comportamento dei dipendenti pubblici va pubblicato sul sito internet istituzionale per assicurare «la più ampia diffusione», con l’obbligo aggiuntivo di consegnare copia del Codice «contestualmente alla sottoscrizione del contratto di lavoro» e di far attestare l’avvenuta consegna per provare il suo adempimento all’obbligo di fonte legale e impedire che il dipendente allegghi una sua non conoscenza o una omessa ricezione (articolo 17) ⁽¹⁰⁵⁾. Il forte legame tra “interesse pubblico” e “trasparenza” del dipendente si rinviene inoltre nell’articolo 25-*bis* del decreto del Presidente della Repubblica n. 313/2002 (inserito con decreto legislativo n. 39/2014) che impone al «soggetto che intende impiegare al lavoro una persona per lo svolgimento di attività professionali o attività volontarie organizzate che comportano contatti diretti e regolare con minori» di richiedere all’ufficio competente copia del casellario giudiziale dell’assumendo per verificare l’esistenza di condanna per taluni gravi reati contro la personalità individuale e la libertà personale ⁽¹⁰⁶⁾.

Si è in presenza di una fonte legale che introduce un ridimensionamento della sfera di riservatezza dell’assumendo e dell’assunto (dal momento che la richiesta del certificato del casellario va ripetuta periodicamente per rilevare eventuali variazioni dei “dati giudiziari”) e che rende irrilevante l’interesse alla non *disclosure* o lo stesso esplicito dissenso dall’acquisizione e dal trattamento ⁽¹⁰⁷⁾.

Ratio non dissimile si ritrova altresì in plurime fonti legali e contrattuali che determinano a carico dell’assumendo l’obbligo di informare il datore di lavoro circa l’esistenza di condanne penali o del delinarsi di procedimenti penali a carico ⁽¹⁰⁸⁾.

⁽¹⁰⁵⁾ La violazione dei doveri del Codice – compresi quelli risolvendosi in obblighi informativi – genera, nei congrui casi, «responsabilità penale, civile, amministrativa e contabile del pubblico dipendente» (art. 16).

⁽¹⁰⁶⁾ Va ricordato peraltro che la norma determina a carico del datore di lavoro (anche pubblico) un *obbligo di informarsi* sotto comminatoria di una sanzione amministrativa pecuniaria.

⁽¹⁰⁷⁾ Per una fattispecie di sostanziale applicazione dell’art. 25-*bis* del d.P.R. n. 313/2002 (peraltro, mai menzionato in motivazione) cfr. Cass. ord. 23 maggio 2023, n. 14114.

⁽¹⁰⁸⁾ Molti CCNL prevedono l’obbligo di comunicare al datore di lavoro la pendenza di procedimenti penali, soprattutto se pervenuti al rinvio a giudizio, e sanzionano come illecito disciplinare l’omessa comunicazione. Cfr. M. RUSSO, *Bilanciamento tra diritto alla riservatezza ed esigenza di affidabilità nella fase di instaurazione del rapporto di lavoro*, in RGL, 2019, n. 1, II, p. 49. In giurisprudenza, Cass. 5 aprile 2017, n. 8818, in GI, 2017, n. 5, p. 1027, e TAR Lazio 13 luglio 2023, n. 11828 (fattispecie di esclusione disposta anche se il processo penale si era concluso con sentenza di assoluzione, sul presupposto della “slealtà” del concorrente in sede di compilazione della domanda).

In questi casi, la sottoscrizione del relativo contratto implica l'adesione implicita del lavoratore ad accettare la clausola di rinuncia alla riservatezza su questa tipologia di dati personali e consente di superare *de plano* la persistente dialettica sull'interpretazione da dare all'articolo 8 Stat. lav. e al concetto di fatti «rilevanti ai fini della valutazione dell'attitudine professionale del lavoratore» ⁽¹⁰⁹⁾.

Con riguardo specifico ai dipendenti pubblici che ritengano di adottare un atteggiamento reticente, è stato precisato che l'omessa dichiarazione delle pregresse condanne implica che il datore di lavoro pubblico non possa valutare *ex ante* l'ostatività dei fatti di rilievo penale taciuti e che da ciò consegue, *ex* articolo 75, decreto del Presidente della Repubblica n. 445/2000, la decadenza «dai benefici eventualmente conseguenti al provvedimento emanato sulla base della dichiarazione non veritiera» e, *ex* articolo 55-*quater*, lettera *d*, decreto legislativo n. 165/2001, che «le falsità documentali o dichiarative commesse ai fini o in occasione dell'instaurazione del rapporto di lavoro ovvero di progressioni di carriera» assurgono a causa di licenziamento.

In presenza di una fonte legale o contrattuale che lo legittimi, il datore di lavoro può quindi trattare i dati giudiziari dei dipendenti ⁽¹¹⁰⁾, traendone le conseguenze sull'instaurarsi e sul permanere del rapporto di lavoro ⁽¹¹¹⁾.

In queste circostanze, ne discendono almeno due conseguenze: il dipendente deve segnalare la sua situazione giudiziaria (lasciando, ove del caso, al datore di lavoro, di valutarne l'ostatività) e l'amministrazione di appartenenza ha l'obbligo di verificare (anche attraverso l'ufficio del casellario) l'eventuale sussistenza di cause di esclusione sottaciute.

⁽¹⁰⁹⁾ Il divieto di ricerca dei dati giudiziari del dipendente è desunto dall'art. 8 della l. n. 300/1970, che pone un «divieto di indagare sulle opinioni» esteso ai «fatti non rilevanti ai fini della valutazione dell'attitudine professionale del lavoratore». *Ex multis*, cfr. S. SCIARRA, *Ancora in tema di tutela della vita privata del lavoratore: richiesta di certificato di buona condotta e violazione dell'art. 8 dello Statuto dei lavoratori*, in RGL, 1978, n. 6-7, II, p. 658. È stato riconosciuto illegittimo il diniego di assunzione motivato con un procedimento penale risultante dai carichi pendenti: App. Salerno 20 maggio 2011, *Butrico c. Poste italiane*, in FI, 2011, n. 10, I, c. 2834, sottolinea che assegnare rilievo ostativo ad un carico pendente significherebbe violare la presunzione di non colpevolezza di cui all'art. 27 Cost. In precedenza, negli stessi termini, si era espresso Trib. Milano 8 maggio 1982. Per una aggiornata casistica cfr. M. GIACONI, *Le interferenze tra procedimento penale e procedimento disciplinare nel settore privato*, in RGL, 2022, n. 3, I, p. 499, nota 100, e S.M. CORSO, *Tendenziale irrilevanza del "certificato penale" ai fini della costituzione del rapporto di lavoro*, in ADL, 2019, n. 1, II, p. 125, a commento di Cass. 17 luglio 2018, n. 19012.

⁽¹¹⁰⁾ L'art. 10 del regolamento generale sulla protezione dei dati (GDPR) ha sostituito la categoria dei dati «giudiziari» con quella dei «dati personali relativi a condanne penali e reati» (così la rubrica) consentendone il trattamento nei casi e con le garanzie previste. Cfr., altresì, l'art. 22 del d. lgs. n. 101/2018.

⁽¹¹¹⁾ In punto, si veda anche quanto disposto dall'art. 35-*bis* del d.lgs. n. 165/2001 (introdotto con l. n. 190/2012).

La fonte legale autorizza, al contempo, la venuta meno del diritto alla riservatezza del dipendente e lo svolgimento di specifiche indagini datoriali così da imporre la “trasparenza” sui precedenti e sui carichi pendenti della controparte contrattuale.

Va, infine, ricordato – anche per il suo valore risolutivo in punto richiesta, ricerca e utilizzo di dati giudiziari di un soggetto da parte dell’amministrazione pubblica datrice di lavoro – che il decreto-legge n. 25/2025, *Disposizioni urgenti in materia di reclutamento e funzionalità delle pubbliche amministrazioni* ⁽¹¹²⁾, con l’articolo 11 ⁽¹¹³⁾ ha inserito il comma 3-*bis* tra le *Disposizioni urgenti in materia fiscale e per il finanziamento di esigenze indifferibili* ⁽¹¹⁴⁾, alla cui stregua gli aspiranti all’assunzione da parte dell’Agenzia delle Entrate-Riscossione (ADER) devono rendere noto alla pubblica amministrazione datrice di lavoro il fatto di avere «in corso procedimenti penali, procedimenti amministrativi per l’applicazione di misure di sicurezza o di prevenzione o precedenti penali a proprio carico iscrivibili nel casellario giudiziale».

L’obbligo di informazione – che comporta la rinuncia alla riservatezza su dati personali sensibili – deve essere tempestivo («al momento della candidatura») e puntuale, dovendo precisare «la data del provvedimento e l’autorità giudiziaria presso la quale penda un eventuale procedimento penale» (comma 3-*bis*).

L’obbligo di informazione in questione vale anche per chi è già dipendente, in quanto *ex lege* l’ente di appartenenza ha un obbligo di verifica periodica dell’esattezza e dell’aggiornamento dei dati personali forniti (comma 3-*ter*) e il personale è reso edotto di questa prerogativa datoriale e delle implicazioni dell’omessa o falsa dichiarazione.

In definitiva, l’inserimento nella struttura organizzata dal datore di lavoro pubblico legittima *ex se* che il dipendente si trovi esposto a procedure informative che lo concernono direttamente sia nella fase di costituzione che nella fase evolutiva del rapporto di lavoro.

11. L’interesse pubblico a una limitazione della trasparenza o alla sua obbligatorietà

Se è vero che il decreto legislativo n. 97/2016 rappresenta un punto d’arrivo del processo che ha condotto all’affermazione del principio di trasparenza amministrativa, è altrettanto vero che un “eccesso di trasparenza” può essere dannoso

⁽¹¹²⁾ Il decreto-legge è stato convertito, con modificazioni, dalla l. n. 109/2025.

⁽¹¹³⁾ Trattasi di *Disposizioni urgenti in materia di funzionalità delle agenzie fiscali* (così la rubrica).

⁽¹¹⁴⁾ Questa è la rubrica del d.l. n. 193/2016 convertito, con modificazioni, dalla l. n. 225/2016.

ove imposto dal legislatore ordinario alla pubblica amministrazione datrice di lavoro.

Non un ripensamento (più o meno critico) né una contraddizione ma una consapevole risposta ad esigenze divergenti aventi una precisa base costituzionale e che ben giustificano la rinuncia ad una trasparenza “ad ogni costo” relative a posizioni individuali e collettive di dipendenti pubblici (e non solo).

A titolo esemplificativo può essere ricordata la legge n. 193/2023, *Disposizioni per la prevenzione delle discriminazioni e la tutela dei diritti delle persone che sono state affette da malattie oncologiche*, alla cui stregua le persone guarite da un tumore non debbono fornire informazioni sulla loro pregressa malattia quando – tra l’altro – richiedono un lavoro: il fine di favorire il reinserimento sociale e lavorativo giustifica la “reticenza” nei confronti del datore di lavoro e non consente a quest’ultimo di richiedere (o pretendere) una *disclosure* su queste informazioni di carattere sanitario ⁽¹¹⁵⁾.

Nella stessa prospettiva – ma di molti anni precedente – l’articolo 6 della legge n. 135/1990, rubricata *Programma di interventi urgenti per la prevenzione e la lotta contro l’AIDS*, aveva vietato ai datori di lavoro (pubblici e privati) di svolgere indagini per accertare l’esistenza di uno stato di sieropositività in vista dell’instaurazione di un rapporto di lavoro ⁽¹¹⁶⁾.

Prim’ancora che si ponesse (e imponesse) il tema della “trasparenza” della pubblica amministrazione datrice di lavoro, era emersa una precisa sensibilità contro ogni divulgazione di dati sanitari del dipendente.

Analogamente, merita almeno un cenno l’articolo 5 Stat. lav., rubricato *Accertamenti sanitari*, che esclude un potere datoriale di (fare) controllare le condizioni di salute del dipendente se non a mezzo di servizi ispettivi degli istituti previdenziali competenti o enti pubblici ed istituti specializzati di diritto pubblico.

In altre parole, vi è la garanzia di un controllo pubblico sulla ricerca e/o acquisizione dei dati sanitari dei dipendenti che si traduce in precisi limiti all’accesso

⁽¹¹⁵⁾ La normativa è esplicitamente dichiarata applicabile anche alla pubblica amministrazione datrice di lavoro: si veda l’art. 4 in tema di *Accesso alle procedure concorsuali e selettive, al lavoro e alla formazione professionale*. Il Ministero del lavoro e il Ministero della salute sono impegnati a promuovere politiche attive per agevolare l’inserimento lavorativo dei guariti da tumore. Indipendentemente dalla fonte della notizia, il datore di lavoro non può discriminare, in sede di assunzione, un soggetto colpito da tumore ma clinicamente guarito. Cfr. TAR Lazio 1° giugno 2024, n. 11244, annotata da M. FERRARESI, *Guarito non significa ammalato: la prima pronuncia sulla legge in tema di oblio oncologico*, in *DRI*, 2024, n. 4, p. 1163.

⁽¹¹⁶⁾ Il riferimento è all’art. 6, rubricato *Divieti per i datori di lavoro*, che sanzionava penalmente (*ex art. 38 Stat. lav.*) la violazione di detti divieti. L’eventuale accertamento dello stato di sieropositività – comunque avvenuto – non poteva costituire motivo di discriminazione «per l’accesso o il mantenimento di posti di lavoro» (art. 5, comma 5).

datoriale alle informazioni sia in sede di assunzione ⁽¹¹⁷⁾ che in costanza del rapporto di lavoro.

L'opacità imposta al datore di lavoro (pubblico e privato) è una manifestazione concreta della «tutela della salute come fondamentale diritto dell'individuo e interesse della collettività» (articolo 32, primo comma, Cost.).

Ancora, con il decreto legislativo n. 196/2003, Codice in materia di protezione dei dati personali, è stato previsto che l'amministrazione giudiziaria – su richiesta dell'interessato – possa oscurare i «dati identificativi» quali risultano da sentenze e altri provvedimenti giurisdizionali dell'autorità giudiziaria di ogni ordine e grado, mediante «un'annotazione volta a precludere, in caso di riproduzione della sentenza o provvedimento in qualsiasi forma, l'indicazione delle generalità e di altri dati identificativi» (articolo 52) ⁽¹¹⁸⁾.

Si è pacificamente in presenza di dati giudiziari che la pubblica amministrazione legittimamente possiede e controlla, ma in relazione ai quali non si profila un (prevalente) interesse pubblico alla loro diffusione.

Anche il dipendente pubblico che sia stato condannato per reati contro la pubblica amministrazione (e, quindi, in un contesto in cui la “trasparenza” è essa stessa una modalità di contrasto alla corruzione e alla illegalità) ⁽¹¹⁹⁾ ha diritto a chiedere (ed ottenere) questa “anonimizzazione” ⁽¹²⁰⁾.

A maggior ragione questa attenzione a evitare trasparenze non veramente rispondenti ad un interesse pubblico viene manifestata al pubblico dipendente – non autore di alcun reato contro l'amministrazione di appartenenza – il quale ha ritenuto di sottoporre all'autorità giudiziaria «le controversie relative agli obblighi di trasparenza» secondo quanto previsto dal decreto legislativo n. 104/2010 ⁽¹²¹⁾.

⁽¹¹⁷⁾ Cfr. – prima del d.lgs. n. 81/2008 – A. VALLEBONA, *Le visite di preassunzione di fronte al sistema dell'art. 5 dello Statuto dei lavoratori*, in RDL, 1975, n. 1-2, II, p. 231; A. D'HARMANT-FRANCOIS, *L'accertamento della idoneità fisica degli avviati al lavoro*, ivi, n. 3-4, II, p. 687; M. MEUCCI, *Sugli accertamenti medici di idoneità in fase preassuntiva*, in GC, 1985, n. 1, I, p. 121; M. MEUCCI, *Gli accertamenti medico-fiduciari in preassunzione*, in LPO, 1998, n. 3, p. 417. Sulla giurisprudenza penale cfr. V. BAVARO, *Anche la Cassazione penale dichiara illegittime le visite mediche di preassunzione* (nota a Cass. pen. 27 gennaio 1999, in LG, 1999, n. 4, p. 355).

⁽¹¹⁸⁾ Le modalità di oscuramento sono riportate nei commi 2-7 dell'art. 52.

⁽¹¹⁹⁾ Richiamando la l. n. 190/2012 C. cost. n. 20/2019, cit., sottolinea che «la trasparenza amministrativa viene elevata anche al rango di principio-argine alla diffusione di fenomeni di corruzione» (punto 4.1).

⁽¹²⁰⁾ Altro discorso è quello della incidenza in concreto della normativa *de qua*, tenuto conto che la «pubblicazione della sentenza penale di condanna» (art. 36 c.p.) è una pena accessoria che viene pubblicata sul sito internet del Ministero della giustizia, con una finalità evidentemente monitoria (e dissuasiva) che sarebbe vanificata dalla omessa indicazione delle generalità del condannato.

⁽¹²¹⁾ Il d.lgs. n. 104/2010 di attuazione dell'art. 44 della l. n. 69/2009, recante *delega al governo per il riordino del processo amministrativo*, è stato aggiornato, tra l'altro, con d.lgs. n. 209/2024. La riforma non ha toccato l'art. 133 (*Materie di giurisdizione esclusiva*) laddove devolve al giudice amministrativo

Discorso analogo, ma con esiti opposti, si rinviene con riguardo alle ipotesi di “trasparenza” c.d. obbligatoria nei rapporti tra ente pubblico datore di lavoro e propri dipendenti.

Fattispecie esemplificativa, tra le molte, si ritrova nella legge n. 124/2007, *Sistemi di informazione per la sicurezza della Repubblica e nuova disciplina del segreto*.

L’articolo 9, rubricato *Tutela amministrativa del segreto e nulla osta di sicurezza* (NOS), si preoccupa di escludere il rilascio del NOS a soggetti che, tra l’altro, non diano garanzie di «rigoroso rispetto del segreto» e a tal fine chiede la collaborazione delle «pubbliche amministrazioni e [de]i soggetti erogatori di servizi di pubblica utilità» (comma 5).

La valutazione richiesta rappresenta certamente un *quid pluris* rispetto a quanto ordinariamente consentito all’ente datore di lavoro.

L’equilibrio tra l’irrinunciabile controllo e la salvaguardia della riservatezza dei controllabili è assicurato in due modi: per prima cosa, «i soggetti interessati devono essere informati della necessità dell’accertamento nei loro confronti»; in secondo luogo, «possono rifiutarlo, rinunciando al NOS e all’esercizio delle funzioni per le quali è richiesto» (comma 8).

La normativa in questione trova applicazione in caso di appalti di lavoro e forniture di beni e servizi «per i quali la tutela del segreto sia richiesta da norme di legge o di regolamento o sia ritenuta di volta in volta necessaria» (comma 9) e, quindi, integra, un’ipotesi di “trasparenza” limitata in forza di un bilanciamento di contrapposti valori che vede la naturale prevalenza della sicurezza dello Stato ma, altresì, la salvaguardia della riservatezza del dipendente non consenziente⁽¹²²⁾.

Per un’altra fattispecie di obbligatoria “trasparenza”, può essere preso in considerazione il “Codice di comportamento dei dipendenti del Ministero della difesa” approvato il 23 marzo 2018, alla luce della delibera n. 75/2013 della Commissione indipendente per la valutazione, la trasparenza e l’integrità delle amministrazioni pubbliche e su proposta del responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza (RPCT) del Ministero⁽¹²³⁾.

le controversie in materia di «diritto di accesso ai documenti amministrativi e violazione degli obblighi di trasparenza amministrativa».

⁽¹²²⁾ Il contesto normativo dell’epoca era rappresentato dal d.lgs. n. 169/2006, il cui art. 17 disciplinava i «contratti segreti o che esigono particolari misure di sicurezza». La norma – rispondente ad una logica condivisibile – è divenuta tralatizia. Si vedano gli artt. 159-162 del d.lgs. n. 50/2016 (che ha sostituito il precedente Codice dei contratti pubblici) e gli artt. 35 e 139 del d.lgs. n. 36/2023 (che è il Codice dei contratti pubblici vigente). L’art. 35 è stato modificato con l’art. 11 del d.lgs. n. 209/2024, recante *Disposizioni integrative e correttive al codice dei contratti pubblici*.

⁽¹²³⁾ La materia è regolata dal d.P.R. n. 62/2013, *Codice di comportamento dei dipendenti pubblici*, a norma dell’art. 54 del d.lgs. n. 165/2001 (emendato con d.P.R. n. 81/2023) che prevede, fin dall’origine, integrazioni e specificazioni a cura delle singole amministrazioni e il cui art. 9 pone

Il principio di “trasparenza” è tra quelli cui va allineata la condotta del dipendente (articolo 2-ter): oggetto di specifica disciplina nell’articolo 8, rubricato *Trasparenza e tracciabilità*, rileva essenzialmente *sub specie* di «obbligo di pubblicazione» dei dati relativi all’azione amministrativa svolta e di garanzia di «conservazione» degli elementi istruttori da acquisire ed acquisiti «ai fini della tracciabilità dei processi decisionali ai quali è addetto», in vista di un controllo dall’esterno, dei rapporti con altre pubbliche amministrazioni (articolo 2, comma 3) e, ancora, per consentire la verifica *ex post* del rispetto del Codice stesso ⁽¹²⁴⁾ e per consentire la repressione delle eventuali violazioni riscontrate ⁽¹²⁵⁾.

L’atteggiamento “trasparente” all’interno della pubblica amministrazione (articolo 13, comma 5) assume anche la veste di «attività formativa in materia di trasparenza» per consentire ai dipendenti «una piena conoscenza dei contenuti del Codice di comportamento» ⁽¹²⁶⁾.

Non ultimo, un caso di “trasparenza” non scelta dalla pubblica amministrazione datrice di lavoro, ma imposta dalla richiesta di accesso avanzata da un dipendente, è quello riguardante dati personali relativi ad un altro dipendente.

Entrano in gioco la riservatezza del dipendente non autore della richiesta ma interessato dalla richiesta altrui, il diritto di accesso esercitato dal dipendente a sua volta interessato ad acquisire dati in possesso della amministrazione datrice di lavoro sia del dipendente richiedente che di quello richiesto, il ruolo della pubblica amministrazione chiamata a scegliere tra la tutela della riservatezza di un suo dipendente che ha fatto affidamento sulla “opacità” del proprio datore di lavoro e il diritto di accesso di altro dipendente che chiede alla PA di appartenenza di assumere una condotta trasparente anche in danno del diritto di riservatezza altrui.

Si è in presenza di un tema delicato, immediatamente colto dalla dottrina con particolare riguardo alle amministrazioni pubbliche ⁽¹²⁷⁾, ma che è stato risolto

in stretta correlazione gli «obblighi di trasparenza» e la «tracciabilità dei processi decisionali adottati». Il Codice è pubblicato nell’area *Amministrazione trasparente* del sito internet del Ministero della difesa.

⁽¹²⁴⁾ Si pensi all’obbligo di segnalazione del «conflitto di interessi» di cui all’art. 5 o alla accettazione di «regali compensi ed altre attività» in violazione dell’art. 3.

⁽¹²⁵⁾ La «corretta applicazione» dei codici di comportamento – affidata alla vigilanza dei dirigenti – può portare a procedimenti «per i fatti di rilevanza disciplinare» e/o alla segnalazione all’Autorità giudiziaria o alla Corte dei Conti.

⁽¹²⁶⁾ L’obbligo formativo e informativo di cui all’art. 15, comma 3, si estende ad un «aggiornamento annuale e sistematico» circa eventuali modifiche sopravvenute, che si aggiunge alla “pubblicità” del Codice prevista in via generale dall’art. 2-bis.

⁽¹²⁷⁾ Cfr. P. CHIECO, *I trattamenti della P.A. con particolare riguardo ai dati sensibili dei dipendenti pubblici*, in *LPA*, 2000, n. 6, I, p. 1063; P. CHIECO, *Il trattamento dei dati “sensibili” dei dipendenti della P.A.*, in AA.VV., *Scritti in memoria di Massimo D’Antona*, Giuffrè, 2004, vol. III, parte III, p. 2419; M. GIACONI, *Il diritto alla riservatezza del dipendente pubblico*, in *LPA*, 2009, n. 2, p. 423; L.C. NATALI,

da tempo con condivisibile approdo interpretativo: nel caso, non infrequente, che la PA sia terza rispetto a due opposti interessi fatti valere da suoi dipendenti, la scelta cui è chiamata tra diritto di difesa e tutela della riservatezza va operata a favore del primo sulla base di un nesso di strumentalità tra l'acquisizione e il trattamento del dato personale e la difesa in giudizio delle ragioni del richiedente⁽¹²⁸⁾.

In questa prospettiva, la giurisprudenza amministrativa ha ritenuto legittimo far prevalere il diritto di difesa del dipendente, esercitato mediante richiesta di accesso ad atti in possesso della amministrazione datrice di lavoro e relativi alla posizione lavorativa di altro dipendente⁽¹²⁹⁾.

Infine, e per completezza, va ricordata un'ipotesi di equilibrio tra "trasparenza" della PA datrice di lavoro e riservatezza dell'aspirante dipendente contenuta nel decreto-legge n. 25/2025, *Disposizioni urgenti in materia di reclutamento e funzionalità delle pubbliche amministrazioni*, convertito con modificazioni dalla legge n. 69/2025, il cui articolo 3 ha apportato plurime *Modifiche al decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165* (così la rubrica).

L'articolo 35, comma 5-*quater*, del decreto legislativo n. 165/2001 (come inserito) dispone che, «al fine di assicurare la trasparenza della procedura concorsuale, la graduatoria di merito, quella risultante dall'applicazione dei titoli sulla graduatoria di merito e quella finale sulla quale si applicano le riserve previste dal bando, sono pubblicate contestualmente sul Portale unico del reclutamento di cui all'articolo 35 *ter* e sul sito dell'amministrazione procedente in un'area ad accesso riservato ai partecipanti».

La "trasparenza" della graduatoria mediante pubblicazione è doverosa nei confronti di tutti i partecipanti per consentire gli opportuni controlli e gli eventuali

Privacy nella P.A., in DPL, 2010, n. 46, p. 2688; M. AIMO, *La tutela della riservatezza del lavoratore pubblico*, in U. CARABELLI, M.T. CARINCI (a cura di), *Il lavoro pubblico in Italia*, Cacucci, 2010, p. 207; V. BRINO, *La tutela della privacy nel lavoro alle dipendenze delle amministrazioni pubbliche*, Giappichelli, 2013.

⁽¹²⁸⁾ Così si è espresso C. Stato 9 febbraio 2011, n. 895, con un orientamento confermato dalla giurisprudenza successiva.

⁽¹²⁹⁾ Cfr. TAR Lazio 8 aprile 2008, n. 2936, che ha riconosciuto fondata la richiesta di un dirigente amministrativo di accedere agli atti relativi al trattamento economico accessorio dei colleghi per potersene avvalere in una controversia di lavoro attinente a profili stipendiali. In aggiunta, il fatto che la PA sia controinteressata al rilascio dei dati non la sottrae ad un obbligo di effettiva "trasparenza". A titolo esemplificativo si può ricordare che, con ord. 7 aprile 2022, n. 134 e n. 135, il Garante della privacy ha sanzionato un'azienda ospedaliera per violazione del regolamento (UE) 2016/679 che richiede la trasparenza sia delle modalità di raccolta, utilizzo, consultazione di dati personali sia della misura in cui tali dati sono e saranno trattati e, in ogni caso, informazioni e comunicazioni semplici, chiare, accessibili e comprensibili (considerando 39).

ricorsi, ma non può dirsi “generalizzata” in quanto potrebbe essere interesse dei partecipanti non rivelare sia la partecipazione né l’esito ⁽¹³⁰⁾.

12. L’informazione “trasparente” al dipendente pubblico

In un sistema che riconosce l’“iniziativa economica privata” e l’“attività economica pubblica e privata” (articolo 41, primo e terzo comma, Cost.), la previsione di obblighi a carico di una parte del rapporto di lavoro può trovare fondamento nella volontà delle parti (ed allora si sarà in presenza di un obbligo contrattuale) o in una disposizione di legge.

L’obbligo (di cui al decreto legislativo n. 152/1997 e successive modificazioni) – posto a carico del “datore di lavoro pubblico e privato” – di informare il lavoratore delle condizioni applicabili al contratto o al rapporto di lavoro rientra tra gli obblighi *ex lege* e, quindi, prescinde dalla volontà delle parti e dall’eventuale dissenso di una di esse.

L’obbligo datoriale di informazione esprime il favor legislativo per una completa conoscenza da parte dei dipendenti pubblici (e, più marginalmente, dei rappresentanti sindacali) delle implicazioni economico-giuridiche del loro essere (o del loro entrare a fare parte) dell’amministrazione datrice di lavoro e della sua organizzazione.

L’aggravio dei doveri ricadenti sulla parte datoriale non è senza corrispettivo perché – come osservato con riguardo ad un datore di lavoro privato, ma valido anche per il datore di lavoro pubblico – il legislatore mette «il debitore, ovvero entrambe le parti, nelle condizioni di adempiere con esattezza» agli obblighi contrattuali, «ma anche di pretendere con esattezza l’adempimento altrui» ⁽¹³¹⁾.

Poiché il contenuto dell’informazione obbligatoria è fissato *ex lege*, il datore di lavoro (anche) pubblico non risponde né della (eventuale) inadeguatezza delle informazioni fornite – purché rese in conformità del modello legale – rispetto all’obiettivo di un trasferimento di conoscenza che consenta al destinatario di sviluppare in autonomia la capacità di verifica e di valutazione né della (altrettanto eventuale) inidoneità della modalità di trasmissione (scelta dal legislatore)

⁽¹³⁰⁾ L’“eccesso di pubblicazione” può esporre l’ente pubblico datore di lavoro alle sanzioni previste per violazione del diritto alla riservatezza dei propri dipendenti. A titolo esemplificativo si veda il provvedimento 14 settembre 2023, n. 9940457, del Garante della privacy che ha inflitto una sanzione pecuniaria amministrativa ad un Comune colpevole di aver pubblicato sul proprio sito istituzionale – con ciò attribuendo “trasparenza” *erga omnes* – alcune determinate relative alla liquidazione del fondo incentivante in proporzione alla performance individuale.

⁽¹³¹⁾ Così si esprime G.G. BALANDI, *L’informazione nei rapporti di lavoro e sindacali*, in RTDPC, 1993, n. 3, p. 751.

rispetto alle esigenze di fornire al dipendente una consapevolezza che gli consenta di prevedere e controllare gli effetti dell'agire altrui.

Esiste il rischio concreto che l'obbligo informativo *de quo* si esaurisca in un adempimento formale, perché al datore di lavoro si richiede una mera trasmissione di conoscenza che esaurisce gli obblighi a suo carico, senza che venga a crearsi l'ulteriore obbligo di accertare se il destinatario abbia *ex ante* le competenze necessarie a recepire il messaggio ed abbia *ex post* acquisito effettiva e corretta consapevolezza.

Del resto, non tutti gli obblighi informativi hanno lo stesso contenuto e capacità di incidere sulla condotta datoriale.

Che il destinatario dell'informazione datoriale obbligatoria abbia non solo acquisito quanto comunicatogli, ma ne abbia anche compreso la rilevanza nella dinamica del rapporto di lavoro, risponde ad una esigenza – percepita dal legislatore e trasmessa come tale – che il dipendente dimostri una consapevolezza qualificata con riguardo a materie ritenute di particolare rilievo individuale e collettivo e a condotte da (non) tenere nel contesto lavorativo.

Emblematico è il tema della sicurezza del lavoro e della portata dell'articolo 2087 c.c. (*Tutela delle condizioni di lavoro*), in merito ai quali l'obbligo informativo è diventato sempre più centrale nella strategia di contrasto agli infortuni sul lavoro. Per quanto qui di interesse – fermo restando che la scelta dell'informazione prevenzionistica è risalente ⁽¹³²⁾ – si può ricordare che il decreto legislativo n. 626/1994, in attuazione di plurime direttive comunitarie ⁽¹³³⁾ tese a migliorare la sicurezza e la salute dei lavoratori durante il lavoro, non solo era applicabile espressamente «in tutti i settori di attività privati o pubblici» (articolo 1, comma 1), ma rendeva obbligatorie plurime modalità di informazioni securistiche (articolo 3, comma 1, lettere g, s e f) e consentiva al rappresentante per la sicurezza «di accedere alle informazioni ed alla documentazione aziendale di cui all'articolo 19 comma 1 lettera e)» ⁽¹³⁴⁾.

⁽¹³²⁾ Cfr. C. LEGA, *Note sul così detto dovere di informazione agli effetti della tutela prevenzionistica nel rapporto di lavoro*, in *DL*, 1970, n. 3-4, I, p. 304, e, in giurisprudenza, Cass. 17 novembre 1993 n. 11357.

⁽¹³³⁾ A partire dalla direttiva 89/391/CEE del Consiglio del 12 giugno 1989, concernente «l'attuazione di misure volte a promuovere il miglioramento della sicurezza e della salute dei lavoratori durante il lavoro», il cui art. 10 disciplinava la *Informazione dei lavoratori* e l'art. 11 disciplinava la *Consultazione e partecipazione dei lavoratori*. In senso più ampio, ma proprio per questo, significativa è altresì la direttiva (UE) 2024/1760 del Parlamento europeo e del Consiglio del 13 giugno 2024, relativa al dovere di diligenza delle imprese ai fini della sostenibilità, finalizzata ad evitare ogni «impatto negativo sui diritti umani» con ciò instaurando «un dialogo significativo con i portatori degli interessi in conformità all'art. 13» (art. 5).

⁽¹³⁴⁾ Tra le *Attribuzioni del rappresentante della sicurezza* (così la rubrica dell'art. 19) vi è quella di ricevere «le informazioni e la documentazione aziendale inerente la valutazione dei rischi e le misure di prevenzione relative» (comma 1, lett. e).

All'obbligo datoriale si accompagnava l'obbligo del lavoratore di «osservare le disposizioni e le istruzioni impartite dal datore di lavoro, dai dirigenti e dai preposti, ai fini della protezione collettiva ed individuale» (articolo 5, comma 2, lettera a).

Il rischio di una “informazione” o di una “formazione” non adeguata ricadeva sul datore di lavoro, a dimostrazione di un obbligo legale di informazione che non si esauriva in se stesso ma richiedeva un serio controllo sulla acquisizione effettiva del sapere trasmesso.

Questa scelta per un obbligo informativo “qualificato” si ripresenta rafforzata nel decreto legislativo n. 81/2008: il datore di lavoro, anche pubblico ⁽¹³⁵⁾, è chiamato ad un’informazione “sostanziale” e si assume la responsabilità che l’adempimento dell’obbligo informativo risulti inadeguato rispetto all’intento legislativo e alle condizioni presenti nell’ambiente di lavoro ⁽¹³⁶⁾.

Entrano in gioco la “formazione” ⁽¹³⁷⁾, la “informazione” ⁽¹³⁸⁾ e l’“addestramento” ⁽¹³⁹⁾ la cui centralità nel progetto legislativo è sottolineata dall’articolo 15 (*Misure generali di tutela*), dall’articolo 18 (*Obblighi del datore di lavoro e del dirigente*) che esige l’adempimento degli «obblighi di informazione, formazione e addestramento di cui agli articoli 36 e 37» a sottolineare l’insufficienza di una preparazione meramente teorica e la necessità di un controllo sulla conformità alle istruzioni della condotta del destinatario (articolo 19).

Chiarito che è il legislatore a prevedere l’obbligo di informazione e a determinarne i contenuti, va sottolineato che nella fattispecie di cui al decreto legislativo n. 152/1997 e successive modificazioni non viene richiesto al datore di lavoro né di accertare se il dipendente destinatario sia già autonomamente in possesso del sapere trasmessogli né se abbia veramente colmato il gap conoscitivo grazie alle informazioni ricevute.

⁽¹³⁵⁾ Il datore di lavoro nelle pubbliche amministrazioni di cui al d.lgs. n. 165/2001 è definito nell’art. 2, comma 1, lett. b. Su particolari obblighi informativi, sempre in tema di sicurezza sul lavoro, si veda l’art. 3, comma 6, d.lgs. n. 81/2008.

⁽¹³⁶⁾ L’art. 14, pluriemendato, disciplina i *Provvedimenti degli organi di vigilanza per il contrasto del lavoro irregolare e per la tutela della salute e sicurezza dei lavoratori* (così la rubrica).

⁽¹³⁷⁾ La “formazione” è definita dall’art. 2, comma 1, lett. aa, mentre il contenuto è descritto nell’art. 37 che prevede l’obbligatoria verifica dell’apprendimento e dell’efficacia della formazione dei soggetti destinatari della stessa, nonché le modalità per assicurarla.

⁽¹³⁸⁾ L’“informazione” è descritta come «complesso delle attività dirette a fornire conoscenze utili alla identificazione, alla riduzione e alla gestione dei rischi in ambiente di lavoro» (art. 2, comma 1, lett. b). L’art. 36 richiede che sia «adeguata» in relazione ai rischi/pericoli che vuole contrastare, «facilmente comprensibile» in relazione al grado di cultura dei destinatari e, ove del caso, deve tener conto della «comprensione della lingua» da parte di dipendenti alloglotti.

⁽¹³⁹⁾ L’“addestramento” è definito dall’art. 2, comma 1, lett. cc, mentre il suo contenuto è descritto nell’art. 37, comma 5.

L'informativa imposta *ex lege* al datore di lavoro (anche pubblico) si risolve in un trasferimento di cognizioni che può essere sovrabbondante, perché il destinatario già le possiede in tutto o in parte, o che può essere significativo se il dipendente destinatario non ne era in possesso o si trovava in seria difficoltà nel procurarselo.

Il legislatore, condivisibilmente, si muove presupponendo che vi sia il deficit conoscitivo ed imponendo al datore di lavoro di colmarlo.

Di certo, alla luce dell'evoluzione normativa esaminata in precedenza, l'informativa obbligatoria da parte del datore di lavoro (pubblico o privato) – che si risolve in una oggettiva garanzia di tipo conoscitivo – non pone problemi di compromissione della riservatezza del soggetto onerato, in quanto la conoscenza trasmessa concerne i contenuti e le implicazioni del contratto di lavoro instaurato o instaurando *inter partes* e, quindi, si risolve nel rimuovere l'eventuale non comprensione e /o nel richiamare l'attenzione di un soggetto già in possesso dei dati idonei ad una consapevole regolazione dei propri interessi.

In particolare, l'obbligo informativo a carico del datore di lavoro (pubblico o privato) non implica – se non in ristretti casi aventi base legale – l'ostensione delle proprie “intenzioni” né agevola (o, addirittura, consente) la conoscibilità delle decisioni maturate all'interno, delle scelte organizzative e dell'essere o del divenire dell'amministrazione.

Questo discorso potrebbe essere meno valido alla luce di recenti interventi legislativi che hanno inciso sull'obbligo informativo.

La direttiva (UE) 2019/1152 ha trovato attuazione con il decreto legislativo n. 104/2022 che, fin dall'articolo 1, mette in chiaro che nell'ambito di applicazione del decreto rientrano le pubbliche amministrazioni datrici di lavoro e, più precisamente, i «rapporti di lavoro dei dipendenti delle pubbliche amministrazioni di cui all'articolo 1, comma 2, del decreto legislativo 30 marzo 2001 n. 165», nonché quelli intercorrenti con «enti pubblici economici» (comma 2) ⁽¹⁴⁰⁾.

Seguono plurime norme che, nella sostanza, ribadiscono il concetto: il riferimento è all'articolo 4 che – nel sottolineare che il decreto legislativo n. 152/1997 rimane in vigore, anche se applicabile con alcune modificazioni – conferma che l'obbligo di fornire «informazioni sul rapporto di lavoro» grava anche sul datore di lavoro pubblico (comma 1, lettera *a*) e che precisa quali sanzioni siano applicabili in caso di inadempienza di una pubblica amministrazione datrice di lavoro

⁽¹⁴⁰⁾ Esclusioni particolari sono previste dall'art. 1, § 4, lett. *e* e *f*. Per una divaricazione di disciplina si veda l'art. 10 del d.lgs. n. 104/2022, in tema di *Transizioni a forme di lavoro più prevedibili, sicure e stabili*, il che esplicita (comma 5) che «le previsioni del presente articolo non si applicano» tra l'altro «ai lavoratori alle dipendenze delle pubbliche amministrazioni».

⁽¹⁴¹⁾; all'articolo 5 che – sostituendo l'articolo 4-*bis* del decreto legislativo n. 181/2000 – ribadisce l'obbligo informativo a carico anche dei datori di lavoro pubblico «all'atto dell'instaurazione del rapporto di lavoro» (comma 5); all'articolo 6 che estende gli obblighi informativi anche al «personale in regime di diritto pubblico», sia pure «compatibilmente con le disposizioni dei rispettivi ordinamenti di settore».

Alla resa dei conti, questa “trasparenza” richiesta non viene considerata incompatibile con la qualità di datore di lavoro pubblico né eccessivamente gravosa da esigere modalità e tempi diversi da quelli previsti per il datore di lavoro privato né (particolarmente) invasiva rispetto all'azione amministrativa diretta a perseguire la finalità istituzionale della pubblica amministrazione di appartenenza.

Dopo due direttive e due decreti attuativi, era peraltro legittimo pensare che il contesto normativo in materia fosse cristallizzato o, comunque, destinato a durare nel tempo.

Ciò non è stato perché con decreto-legge n. 48/2023, recante *Misure urgenti per l'inclusione sociale e l'accesso al mondo del lavoro* e convertito con modificazioni dalla legge n. 85/2023, è stato introdotto l'articolo 26 che – dopo le circoscritte variazioni operate in sede di conversione – apporta *Semplificazioni in materia di informazione e di obblighi di pubblicazione in merito al rapporto di lavoro* ⁽¹⁴²⁾.

⁽¹⁴¹⁾ L'art. 4 (*Sanzioni*) del d.lgs. n. 152/1997 viene così sostituito dall'art. 4 del d.lgs. n. 104/2022: «1. Il lavoratore denuncia il mancato, ritardato, incompleto o inesatto assolvimento degli obblighi di cui agli articoli 1, 1-bis, 2, e 3, e 5, comma 2, all'Ispettorato nazionale del lavoro che, compiuti i necessari accertamenti di cui alla legge 24 novembre 1981, n. 689, applica la sanzione prevista all'art. 19, comma 2, del decreto legislativo 10 settembre 2003, n. 276. 2. Per le pubbliche amministrazioni di cui all'articolo 1 comma 2 del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, le violazioni di cui agli articoli 1, 1-bis, 2, 3 e 5, sono valutate ai fini della responsabilità dirigenziale, nonché della misurazione della performance ai sensi dell'art. 7 del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150». Anche il datore di lavoro pubblico interessato al trattamento dei dati personali del dipendente nell'ambito del rapporto di lavoro deve fornirgli le “informazioni” di cui all'art. 111 del d.lgs. n. 196/2003 (rubricato *Codice di deontologia e di buona condotta*), come sostituito con d.lgs. n. 111/2018.

⁽¹⁴²⁾ L'art. 26 del d.l. n. 48/2023, come modificato, dispone che «1. All'articolo 1 del decreto legislativo 26 maggio 1997 n. 152, sono apportate le seguenti modificazioni: a) dopo il comma 5, è inserito il seguente: “5-*bis*. Le informazioni di cui al comma 1, lettere h), i), l), m), n), o), p) e r), possono essere comunicate al lavoratore, e il relativo onere ritenersi assolto, con l'indicazione del riferimento normativo o del contratto collettivo, anche aziendale, che ne disciplina le materie”; b) dopo il comma 6, è inserito il seguente: “6-*bis*. Ai fini della semplificazione degli adempimenti di cui al comma 1 del presente articolo e della uniformità delle comunicazioni, il datore di lavoro è tenuto a consegnare o a mettere a disposizione del personale, anche mediante comunicazione sul sito web, i contratti collettivi nazionali, territoriali e aziendali, nonché gli eventuali regolamenti aziendali applicabili al rapporto di lavoro”. 2. All'art. 1-*bis* del decreto legislativo 26 maggio 1997 n. 152, sono apportate le seguenti modificazioni: a) il comma 1 è sostituito dal seguente: “1. Il datore di lavoro o il committente pubblico e privato è tenuto a informare il

Per quanto qui di interesse, non viene messo in discussione il decreto legislativo n. 152/1997 né la scelta di imporre ai datori di lavoro (pubblici e privati) l'obbligo di fornire ai propri dipendenti le informazioni sulle «condizioni essenziali» che regolano il rapporto *inter partes*.

Non viene operato alcun ripensamento sulla necessità che vi sia “trasparenza” sui diritti e doveri nascenti per entrambe le parti del contratto di lavoro: di qui l'obbligatorietà di un “dialogo” (così viene definito dal decreto legislativo n. 104/2022), tra il datore di lavoro e il dipendente, idoneo a chiarire tutti i contenuti del rapporto in essere o in via di istaurazione, così da prevenire controversie sulla sua applicazione.

Viene, in buona sostanza, confermato che la “trasparenza” è uno strumento indispensabile per superare le “asimmetrie” e rimuovere un possibile deficit di consapevolezza (e, quindi, di capacità di tutelarsi) del dipendente ⁽¹⁴³⁾.

Finalità dell'intervento di riforma – secondo una diffusa chiave di lettura – è quella di eliminare un “eccesso di trasparenza” che si traduce in un onere ingiustificato per il datore di lavoro, senza che ciò comporti un incremento nella tutela del dipendente, ma vi è in realtà una possibile lettura alternativa.

È già operativo il PNRR che, nel testo trasmesso dal Governo alla Commissione europea il 30 aprile 2021, riconosce l'esistenza di «obblighi di pubblicazione di numerosi atti, obblighi non sempre giustificati da effettive esigenze di conoscibilità dei cittadini e assai onerosi per gli uffici» (p. 73); che – più in specifico – prende atto di un «eccesso di trasparenza» dal momento che la vigente normativa contempla «ben tre tipi di accesso ai documenti e alle informazioni amministrative» e che, su un piano più generale, impegna il legislatore nazionale ad una «semplificazione e razionalizzazione della legislazione».

Nessun elemento consente, però, di cogliere nella riforma degli obblighi informativi del 2022-2023 una prima forma di recepimento dell'input alla semplificazione del complesso normativo nazionale e non, piuttosto, il risultato di una riflessione maturata all'interno del sistema circa una sproporzione tra gli obblighi

lavoratore dell'utilizzo di sistemi decisionali o di monitoraggio integralmente automatizzati deputati a fornire indicazioni rilevanti ai fini della assunzione o del conferimento dell'incarico, della gestione o della cessazione del rapporto di lavoro, dell'assegnazione di compiti o mansioni nonché indicazioni incidenti sulla sorveglianza, la valutazione, le prestazioni e l'adempimento delle obbligazioni contrattuali dei lavoratori. Resta fermo quanto disposto dall'art. 4 della legge 20 maggio 1970, n. 300”; b) il comma 8 è sostituito dal seguente “8. Gli obblighi informativi di cui al presente articolo non si applicano ai sistemi protetti da segreto industriale e commerciale”».

⁽¹⁴³⁾ Cfr. A. TURSI, *Il “decreto trasparenza”: profili sistematici e problematici*, cit., e A. TURSI, *“Trasparenza” e “diritti minimi” dei lavoratori nel decreto trasparenza*, cit.

imposti al datore di lavoro (pubblico e privato) e l'utilità derivante per i destinatari ⁽¹⁴⁴⁾, sproporzione stigmatizzata dalla giurisdizione amministrativa in termini di «burocrazia della trasparenza» estrinsecatasi in adempimenti di varia natura non sorretti da effettiva necessità ⁽¹⁴⁵⁾.

La cronologia è suggestiva, ma non è consentito attribuirle un valore decisivo per mancanza di conferme di altra natura e consistenza.

Il decreto legislativo n. 152/1997 – nel suo divenire nel tempo – rappresenta in qualche modo la struttura portante della costruzione legislativa in tema di obblighi informativi a carico del datore di lavoro.

Rappresenta, al contempo, il minimo richiesto dal legislatore e il massimo che il datore di lavoro è tenuto a dare, il che non esclude che siano rinvenibili aree di obbligo informativo rafforzato rispetto a quello “base” rappresentato dal decreto legislativo n. 152/1997.

A titolo esemplificativo, la raccomandazione della Commissione del 7 marzo 2014 (2014/124/UE) mira al potenziamento del principio di parità retributiva tra donne e uomini tramite la trasparenza, così come la direttiva (UE) 2023/970 del Parlamento europeo e del Consiglio del 10 maggio 2023 intende «rafforzare l'applicazione del principio di parità di retribuzione fra uomini e donne per uno stesso lavoro o per un lavoro di pari valore attraverso la trasparenza retributiva e i relativi meccanismi di applicazione» e, per quanto qui di interesse, mette in chiaro che «la presente direttiva si applica ai datori di lavoro del settore pubblico e privato» (articolo 1, § 1) ⁽¹⁴⁶⁾.

Punto di partenza è il riscontro (considerando 16) di «una generale mancanza di trasparenza sui livelli retributivi» e della necessità di introdurre «misure vincolanti» per migliorare la «trasparenza retributiva».

Secondo il legislatore euro-unitario la mancanza di informazioni sulla fascia retributiva «crea un'asimmetria informativa che limita il potere contrattuale dei

⁽¹⁴⁴⁾ Vale anche per il datore di lavoro pubblico il rilievo di E. GRAGNOLI, *op. cit.*, p. 227, secondo cui le prestazioni richieste dall'ordinamento sono meglio «esigibili» nella misura in cui siano «circoscritte e delimitate nei tempi e nell'oggetto».

⁽¹⁴⁵⁾ In tali termini si esprimeva, in epoca precedente l'intervento legislativo, C. Stato n. 515/2016, cit.: il lamentato rischio di una “opacità per confusione” non era, comunque, riferito ad una disciplina lavoristica.

⁽¹⁴⁶⁾ In dottrina cfr. F. GUARRIELLO, *Mercato e valori nel contrasto al gender pay gap. Trasparenza, informazione, partecipazione*, in RGL, 2024, n. 3, I, p. 397; D. IZZI, *Alla ricerca dell'effettiva parità di retribuzione tra uomini e donne: la direttiva UE 2023/970 come punto di svolta?*, ivi, n. 2, I, p. 301; M.L. VALLAURI, *Direttiva (UE) 2023/970: una nuova strategia per la parità retributiva*, in *LDE*, 2023, n. 3; L. ZAPPALÀ, *La parità di genere al tempo del PNRR: tra trasparenza, certificazione e misure premiali*, in *LDE*, 2022, n. 3, p. 2.

candidati ad un impiego» (considerando 32): la garanzia della trasparenza «dovrebbe consentire ai lavoratori di prendere una decisione informata»; «il ruolo delle parti sociali è di fondamentale importanza» (considerando 64).

La «trasparenza retributiva prima dell'assunzione» (articolo 5) è assicurata dal diritto del candidato ad essere informato e dall'obbligo datoriale di informarlo.

Il «diritto di informazione» (anche a richiesta) è riconosciuto a ciascun lavoratore dall'articolo 7 e ad esso corrisponde l'obbligo datoriale di rispondere.

L'articolo 7, § 6, contempla l'unico caso in cui l'adempimento all'obbligo informativo genera nel destinatario un obbligo consequenziale.

Destinatari delle informazioni obbligatorie sono tutti i dipendenti, i loro rappresentanti, nonché l'ispettorato del lavoro e l'organismo per la parità, se lo richiedono (articolo 9, § 9).

L'articolo 20, rubricato *Accesso alle prove*, obbliga gli Stati membri a prevedere una coazione del datore di lavoro a conseguire elementi probatori di cui abbia il controllo «conformemente al diritto e alla prassi nazionale».

Per il datore di lavoro pubblico valgono gli articoli 210 e 213 c.p.c.

Alla resa dei conti ci si trova di fronte ad una massa di informazioni – mirata quanto ai contenuti e ai destinatari – coinvolgente anche altri dipendenti (*punctum dolens*) e diretta ad eliminare/ridurre i differenziali salariali fondati sul genere, grazie ad un'azione che il legislatore vuole congiunta e che coinvolge con un ruolo centrale le rappresentanze sindacali chiamate a segnalare le discriminazioni dirette e indirette (articolo 3) e, quindi, ad una cooperazione in chiave prevenzionistica e repressiva delle disuguaglianze e delle loro cause⁽¹⁴⁷⁾.

Il decreto legislativo n. 104/2022 esprime un'esigenza di trasparenza «sugli elementi essenziali del rapporto di lavoro e sulle condizioni di lavoro e la relativa tutela» e precisa che il diritto all'informazione è tale anche nei «rapporti di lavoro dei dipendenti delle pubbliche amministrazioni» di cui al decreto legislativo n. 165/2001 (articolo 1, comma 2).

L'obbligo informativo può essere assolto «in formato cartaceo o per iscritto» mediante un testo «chiaro e trasparente» e il datore di lavoro deve essere in grado di provare di averne adempiuto in qualunque momento gli venga richiesto e «per la durata di cinque anni dalla conclusione del rapporto di lavoro» (articolo 3).

Il tema delle *Informazioni sul rapporto di lavoro* (così la rubrica del capo II del decreto legislativo n. 104/2022) trova una risposta compiuta con la sostituzione dell'intero articolo 1 del decreto legislativo n. 152/1997: un elenco molto articolato di informazioni ricomprende diciassette fattispecie di notizie e dati che il datore di

⁽¹⁴⁷⁾ In termini critici per una trasparenza che valorizza più il ruolo datoriale che quello degli organismi sindacali cfr. F. GUARRIELLO, *op. cit.*, p. 406, che richiama D. GOTTARDI, *Giustizia retributiva e trasparenza*, in M. AIMO, A. FENOGLIO, D. IZZI (a cura di), *Studi in memoria di Massimo Roccella*, ESI, 2021, p. 192.

lavoro pubblico e privato deve comunicare al dipendente «secondo le modalità di cui al comma 2».

Non è questa la sede per un'analisi di dettaglio, ma emerge subito con chiarezza che questa *disclosure* datoriale non sostituisce altre previsioni legislative o contrattuali relative ad informazioni di altra natura.

Per esemplificare: l'informazione di cui all'articolo 1, comma 1, lettera *n*, del decreto legislativo n. 152/1997 relativa all'«importo iniziale della retribuzione o comunque il compenso e i relativi elementi costitutivi, con l'indicazione del periodo e delle modalità di pagamento», unita all'informazione relativa alle retribuzioni altrui e ai differenziali retributivi di genere (come prevista dalla normativa contro il *gender pay gap*), consente all'interessato, alle rappresentanze sindacali e alle parti sociali di disporre di dati ulteriori da utilizzare nell'attuazione del principio di parità retributiva.

Per converso, il fatto che in taluni settori o in taluni contesti l'obbligo datoriale di informazione sia “rafforzato” (come nel caso di licenziamenti collettivi o di crisi d'impresa) non autorizza l'interprete ad una lettura estensiva di quanto *ex lege* imposto al datore di lavoro.

Nessuna delle 17 fattispecie di obbligatoria informazione sul rapporto di lavoro ⁽¹⁴⁸⁾ consente di dedurre una forma di coinvolgimento del dipendente nei pro-

⁽¹⁴⁸⁾ Il datore di lavoro è tenuto a comunicare al lavoratore: «a) l'identità delle parti ivi compresa quella dei co-datori di cui all'art. 30, comma 4 *ter* e 31, commi 3 *bis* e 3 *ter*, del decreto legislativo 10 settembre 2003, n. 276; b) il luogo di lavoro. In mancanza di un luogo di lavoro fisso o predominante, il datore di lavoro comunica che il lavoratore è occupato in luoghi diversi, o è libero di determinare il proprio luogo di lavoro; c) la sede o il domicilio del datore di lavoro; d) l'inquadramento, il livello e la qualifica attribuiti al lavoratore o, in alternativa, le caratteristiche o la descrizione sommaria del lavoro; e) la data di inizio del rapporto di lavoro; f) la tipologia di rapporto di lavoro, precisando in caso di rapporti a termine la durata prevista dello stesso; g) nel caso di lavoratori dipendenti da agenzia di somministrazione di lavoro, l'identità delle imprese utilizzatrici, quando e non appena è nota; h) la durata del periodo di prova, se previsto; i) il diritto a ricevere la formazione erogata dal datore di lavoro, se prevista; l) la durata del congedo per ferie, nonché degli altri congedi retribuiti cui ha diritto il lavoratore o, se ciò non può essere indicato all'atto dell'informazione, le modalità di determinazione e di fruizione degli stessi; m) la procedura, la forma e i termini del preavviso in caso di recesso del datore di lavoro o del lavoratore; n) l'importo iniziale della retribuzione o comunque il compenso e i relativi elementi costitutivi, con l'indicazione del periodo e delle modalità di pagamento; o) la programmazione dell'orario normale di lavoro e le eventuali condizioni relative al lavoro straordinario e alla sua retribuzione, nonché le eventuali condizioni per i cambiamenti di turno, se il contratto di lavoro prevede un'organizzazione dell'orario di lavoro in tutto o in gran parte prevedibile; p) se il rapporto di lavoro, caratterizzato da modalità organizzative in gran parte o interamente imprevedibili, non prevede un orario normale di lavoro programmato il datore di lavoro informa il lavoratore circa: 1) la variabilità della programmazione del lavoro, l'ammontare minimo delle ore retribuite garantite e la retribuzione per il lavoro prestato in aggiunta alle ore garantite; 2) le ore e i

cessi decisionali del datore di lavoro (pubblico e privato) o, addirittura, un'estrinsecazione *ante litteram* di quella "partecipazione" alla gestione aziendale delineata con la legge n. 76/2025.

Entra in gioco il già ricordato c.d. "decreto lavoro 2023" ⁽¹⁴⁹⁾, che ha modificato l'articolo 1 del decreto legislativo n. 152/1997 ⁽¹⁵⁰⁾, introducendo *Semplificazioni in materia di informazioni e di obblighi di pubblicazione in merito al rapporto di lavoro* (articolo 26).

L'"obbligo di informazione" è espressamente posto a carico del "datore di lavoro pubblico e privato" e, pertanto, è certamente configurabile nei confronti della pubblica amministrazione datrice di lavoro ⁽¹⁵¹⁾, in linea sul punto con quanto già ribadito dall'articolo 1, comma 2, del decreto legislativo n. 104/2022. Le "semplificazioni" apportate, circa le modalità di adempimento datoriale agli obblighi di informazione e di pubblicizzazione, sottolineano ancora una volta che la "trasparenza" di cui trattasi non opera in modo generalizzato, ma esclusivamente tra le due parti del contratto o del rapporto di lavoro e che il dipendente rimane titolare del diritto alla riservatezza sui contenuti del rapporto *inter partes*. In particolare, esce confermato che la "trasparenza" evocata dalla legislazione del 2022-2023 rappresenta un *quid pluris* rispetto alla definizione legislativa della stessa contenuta nella legge n. 15/2009, nel decreto legislativo n. 150/2009 (articolo 11), nel decreto legislativo n. 33/2013 (articolo 1) e nel decreto legislativo n. 97/2016; l'obiettivo non è più «una amministrazione aperta, al servizio del cittadino», ma acquista una dimensione specificamente lavoristica.

giorni di riferimento in cui il lavoratore è tenuto a svolgere le prestazioni lavorative; 3) il periodo minimo di preavviso a cui il lavoratore ha diritto prima dell'inizio della prestazione lavorativa e, ove ciò sia consentito dalla tipologia contrattuale in uso e sia stato pattuito, il termine entro cui il datore di lavoro può annullare l'incarico; q) il contratto collettivo, anche aziendale, applicato al rapporto di lavoro, con l'indicazione delle parti che lo hanno sottoscritto; r) gli enti e gli istituti che ricevono i contributi previdenziali e assicurativi dovuti dal datore di lavoro e qualunque forma di protezione in materia di sicurezza sociale fornita dal datore di lavoro stesso; s) gli elementi previsti dall'art. 1 *bis* qualora le modalità di esecuzione della prestazione siano organizzate mediante l'utilizzo di sistemi decisionali o di monitoraggio autorizzati».

⁽¹⁴⁹⁾ Trattasi del d.l. n. 48/2023, convertito con modificazioni dalla l. n. 85/2023 e recante *Misure urgenti per l'inclusione sociale e l'accesso al mondo del lavoro*.

⁽¹⁵⁰⁾ Il decreto citato nel testo reca *Attuazione della direttiva 91/533/CEE concernente l'obbligo del datore di lavoro di informare il lavoratore delle condizioni applicabili al contratto o al rapporto di lavoro*, direttiva abrogata dalla direttiva (UE) 2019/1152, a sua volta attuata dal d.lgs. n. 104/2022.

⁽¹⁵¹⁾ Non lo sono, invece, le "misure di tutela" previste dall'art. 4 del d.lgs. n. 152/1997 il cui comma 4 delinea una procedura sanzionatoria *ad hoc*, dal momento che, «in deroga ai commi 1, 2 e 3, nei confronti delle pubbliche amministrazioni si applicano le disposizioni della legge 7 agosto 1990 n. 241».

La “trasparenza” non è più ricercata soltanto nella pubblica amministrazione *tout court*, ma è pretesa specificamente dal datore di lavoro pubblico a tutela di interessi individuali e non più (solo) collettivi perché il deficit conoscitivo (anche) del dipendente pubblico va postulato come sicuramente esistente ed eliminato con le modalità fissate puntualmente dal legislatore.

Ciò posto, il “ripensamento” del 2023 non ha riguardato il contenuto degli obblighi informativi datoriali né il numero delle fattispecie considerate come “elementi essenziali” del rapporto di lavoro ma – e semplicemente – le modalità di adempimento di detti obblighi, in via generale disciplinate dall’articolo 1, commi 2, 3 e 4, del decreto legislativo n. 152/1997 ⁽¹⁵²⁾.

Come sottolineato anche dalla stampa specializzata ⁽¹⁵³⁾, il c.d. decreto trasparenza del 2022 aveva prodotto ricadute burocratiche di una certa pesantezza sui datori di lavoro pubblici (e privati), obbligandoli a informative sui temi già compiutamente esposti in altri testi normativi e contrattuali: di qui la scelta legislativa di ritenere sufficiente il rinvio alla fonte legale e/o a quella contrattuale, anche aziendale.

Ne discende un’alternativa: o si ritiene che la semplificazione proposta – circoscritta alle informazioni di cui all’articolo 1, comma 1, lettere *b, i, l, m, n, o e p*, del decreto legislativo n. 152/1997 ⁽¹⁵⁴⁾ – non pregiudica il diritto del dipendente ad una informazione completa, chiara e trasparente oppure si ravvisa un possibile grave pregiudizio per il diritto di “sapere” del lavoratore, non essendo sufficiente

⁽¹⁵²⁾ L’obbligo di informazione «è assolto mediante la consegna al lavoratore, all’atto dell’atto dell’instaurazione del rapporto di lavoro e prima dell’inizio dell’attività lavorativa, alternativamente: a) del contratto individuale di lavoro redatto per iscritto; b) della copia della comunicazione di instaurazione del rapporto di lavoro di cui all’articolo 9 *bis* del decreto-legge 1° ottobre 1996, n. 510, convertito, con modificazioni, dalla legge 28 novembre 1996, n. 608» (comma 2). Le informazioni «eventualmente non contenute nei documenti di cui al comma 2), lettere a) e b), sono in ogni caso fornite per iscritto al lavoratore entro i sette giorni successivi all’inizio della prestazione lavorativa. Le informazioni di cui alle lettere g), i), m), q), e r) possono essere fornite al lavoratore entro un mese dall’inizio della prestazione lavorativa» (comma 3). Da ultimo, «in caso di estinzione del rapporto di lavoro prima della scadenza del termine di un mese dalla data dell’instaurazione, al lavoratore deve essere consegnata, al momento della cessazione del rapporto stesso, una dichiarazione scritta contenente le informazioni di cui al comma 1, ove tale obbligo non sia stato già adempiuto» (comma 4).

⁽¹⁵³⁾ Per tutti cfr. G. FALASCA, [Trasparenza, per informare i lavoratori basta il rinvio ai contratti](#), in [ntplus lavoro.ilsole24ore.com](#), 8 maggio 2023.

⁽¹⁵⁴⁾ Si rinvia a D. GAROFALO, M. TIRABOSCHI, *op. cit.*, p. 651, nonché a L. CALCATERRA, *Il rinvio alla contrattazione collettiva per informare il lavoratore nel “decreto trasparenza”: dalla preclusione alla legittimazione*, in *ADL*, 2023, n. 4, I, p. 677.

il richiamo *per relationem* ad atti già disponibili in quanto pubblicati su siti istituzionali del Cnel, del Ministero del lavoro o delle singole amministrazioni ⁽¹⁵⁵⁾.

Ove prevalesse questo secondo criterio di lettura, entrerebbe in crisi quella nozione di “trasparenza come conoscibilità”, come accesso dall’esterno e come controllo sociale che, invece, negli ultimi decenni ha trovato spazio anche in materia giuslavoristica: valga per tutti quanto previsto dall’articolo 4, comma 6, del decreto legislativo n. 104/2022 alla cui stregua «le disposizioni normative e dei contratti collettivi nazionali relative alle informazioni che devono essere comunicate dai datori di lavoro sono disponibili a tutti gratuitamente e in modo trasparente, chiaro, completo e facilmente accessibile, tramite il sito internet istituzionale del Ministero del lavoro e delle politiche sociali. Per le pubbliche amministrazioni tali informazioni sono rese disponibili tramite il sito del Dipartimento della funzione pubblica».

Di certo, nel decreto del 2022 oggetto di semplificazione, la pubblicazione sul sito internet è considerata come una modalità non esaustiva, dal momento che l’articolo 4, comma 6, richiede comunque la pluralità di destinatari: «Le informazioni e i dati di cui ai commi da 1 a 5 del presente articolo devono essere comunicati dal datore di lavoro o dal committente ai lavoratori in modo trasparente, in formato strutturato, di uso comune e leggibile da dispositivo automatico. La comunicazione delle medesime informazioni e dati deve essere effettuata anche alle rappresentanze sindacali aziendali ovvero alla rappresentanza sindacale unitaria e, in assenza delle predette rappresentanze, alle sedi territoriali delle associazioni sindacali comparativamente più rappresentative sul piano nazionale. Il Ministero del lavoro e delle politiche sociali e l’Ispettorato nazionale del lavoro possono richiedere la comunicazione delle medesime informazioni e dati e l’accesso agli stessi».

13. Possibili (e future) prospettive della trasparenza nel pubblico impiego

Ad oggi, nel diritto del lavoro, la “trasparenza” è data prevalentemente dall’informazione e non (ancora) dalla partecipazione.

Come nel settore privato, anche il dipendente pubblico viene considerato un soggetto vulnerabile, la cui debolezza è data (o, almeno, aggravata) da un deficit conoscitivo che determina una sperequazione sociale e contrattuale.

⁽¹⁵⁵⁾ Sulla doverosa pubblicazione sul sito internet della pubblica amministrazione anche dei «contratti integrativi stipulati» ex art. 40-*bis*, comma 1, d.lgs. n. 165/2001, cfr. l’art. 21 del d.lgs. n. 33/2013 come emendato.

Per rimuovere la prima è lo Stato ad intervenire, con gli strumenti di cui agli articoli 33 e 34 Cost., per assicurare che l'istruzione non sia pregiudicata, come per il passato, da condizioni economiche marginali ⁽¹⁵⁶⁾ mentre per rimuovere la seconda il ruolo datoriale assume autonoma centralità perché il legislatore lo coinvolge con obblighi informativi sulle condizioni contrattuali che dovrebbero sopprimere le “asimmetrie” del rapporto di lavoro dovute a non conoscenza, o a difetto di conoscenza, ed assurgere a strumento di giustizia sociale.

Il legislatore si accontenta di assicurare la circolazione delle informazioni tra le parti mentre accertarsi che il destinatario delle stesse le abbia comprese è cosa diversa perché di regola – con l'eccezione della materia prevenzionistica –, il lavoratore o è in grado di assicurare *ex se* decisioni consapevoli o chiede spiegazioni al mittente (che deve fornirle) o conta sul supporto (*i.e.* l'esperienza) di colleghi e/o rappresentanti sindacali.

Gli obblighi informativi di fonte legale o contrattuale producono l'effetto ulteriore – particolarmente rilevante per la PA datrice di lavoro – di ribadire la non divulgabilità di quanto esterno (o estraneo) alla divulgazione prevista e/o imposta, fornendo indiretta giustificazione alla “non trasparenza”.

L'azione amministrativa ne esce confermata nella sua ontologica caratteristica di riservatezza, anche laddove il rapporto con il dipendente pubblico non coinvolga un segreto in senso stretto.

In attesa di una teorica “trasparenza totale”, l'esternalizzazione dell'attività amministrativa non può aversi che attraverso le (crescenti) modalità di accesso normativamente previste.

Se questo è il presente della “trasparenza” nel diritto del lavoro, è legittimo chiedersi che cosa ci riservi il futuro e, in particolare, se il legislatore intenda confermare il percorso iniziato o, addirittura, arricchirlo di nuovi contenuti.

Forse il futuro è già iniziato con la raccomandazione del Consiglio (UE) dell'8 novembre 2019 sull'accesso alla protezione sociale per i lavoratori subordinati e autonomi (2019/C 387/01) ⁽¹⁵⁷⁾.

Punto di partenza è il considerando 22, alla cui stregua, «per quanto concerne la normativa sulla protezione sociale, la complessità della regolamentazione e la mancanza di trasparenza attuali in molti Stati membri potrebbero rendere le persone scarsamente consapevoli dei propri diritti e obblighi».

⁽¹⁵⁶⁾ Il ruolo datoriale in questo settore è circoscritto. Anch'egli è tuttavia chiamato a favorire la conoscenza mediante istruzione, agevolando i “lavoratori studenti” nella frequenza ai corsi e nella preparazione agli esami (*ex art.* 10 Stat. lav.).

⁽¹⁵⁷⁾ Per un bilancio sull'applicazione della raccomandazione in 35 Nazioni si veda il report di S. SPASOVA, A. ATANASOVA, S. SABATO, F. MOJA, [*Making access to social protection for workers and the self-employed more transparent through information and simplification. An analysis of policies in 35 countries*](#), European Social Policy Network, 2023.

Per rimuovere il deficit conoscitivo che mortifica i lavoratori nella fruizione dei diritti pur previsti in materia di protezione sociale, la raccomandazione indica nella “trasparenza” (oggi mancante) la via per assicurare le informazioni necessarie a rendere i destinatari consapevoli delle opportunità offerte dagli ordinamenti giuridici nazionali: il punto 7, lettera j, definisce la “trasparenza” in termini di «fornitura di informazioni disponibili, accessibili, complete e facilmente comprensibili al pubblico, nonché ai membri potenziali e ai membri e beneficiari di un sistema di protezione sociale, in merito alle regole del sistema e/o ai diritti e agli obblighi individuali».

La rilevanza di questa raccomandazione è nel fatto che la richiesta di «garantire la trasparenza delle condizioni e delle regole relative a tutti i sistemi di protezione sociale» (punto 15) si accompagna alla richiesta, sempre agli Stati membri, di semplificare gli adempimenti amministrativi, «in particolare, per le micro imprese e per le piccole e medie imprese» (punto 16).

Sembra di poterne dedurre che l'obbligo di «assicurare che le persone abbiano accesso in modo gratuito a informazioni aggiornate, complete, accessibili, di facile lettura e chiaramente comprensibili in merito ai loro diritti ad obblighi individuali» possa (o debba) ricadere sui datori di lavoro.

Se così fosse, gli obblighi informativi al lavoratore (anche ma non solo) nel settore pubblico acquisterebbero un'estensione notevolissima, ricomprendendo le “prestazioni di disoccupazione”, le “prestazioni per malattia e assistenza sanitaria”, le “prestazioni di maternità e di paternità assimilate”, le “prestazioni d'invalidità”, le “prestazioni di vecchiaia e ai superstiti” e le “prestazioni in caso di infortuni sul lavoro e malattie professionali”.

A sfavore di questo scenario prossimo venturo, tuttavia, si può osservare che, oltre ad ogni opportunità di merito circa il gravare la parte datoriale di questi oneri, il decorso del tempo dall'approvazione della raccomandazione non ha visto il legislatore occuparsi dell'attuazione della stessa, il che può essere letto come convincimento della non necessità di prevedere mediazioni informative tra gli enti erogatori delle prestazioni e gli interessati alle stesse.

Il dato emergente è che, intervenendo a prevedere gli obblighi datoriali in tema di informazioni “essenziali” ai dipendenti con il decreto legislativo n. 104/2022 e successive modificazioni (“decreto trasparenza”), il legislatore non ha ritenuto di estenderli in tutto o in parte ai settori oggetto della raccomandazione del 2019 né, per la verità, risultano esserci state pressioni ad opera delle parti sociali per una scelta diversa ⁽¹⁵⁸⁾.

⁽¹⁵⁸⁾ Il legislatore sembra, condivisibilmente, puntare sulla capacità amministrativa degli «enti pubblici che gestiscono forme di previdenza ed assistenza sociale» più che su una informativa in materia di protezione sociale affidata (o da affidare) ai datori di lavoro. In tal senso va interpretato

Più realistico è che oneri informativi aggiuntivi per i datori di lavoro derivino dal recepimento e dalla attuazione della direttiva (UE) 2024/2831 del 23 ottobre 2024 del Parlamento europeo e del Consiglio, relativa al miglioramento delle condizioni nel lavoro mediante piattaforme digitali ⁽¹⁵⁹⁾.

Il provvedimento euro-unitario fa plurimi riferimenti alla “trasparenza” (es., articoli 1, 9 e 14) ma, soprattutto, prevede che gli Stati membri debbano imporre alle persone fisiche o giuridiche che gestiscono una piattaforma di lavoro digitale (definita nell’articolo 2) di dare informazioni ai lavoratori, ai loro rappresentanti e alle autorità nazionali competenti «in merito all’uso di sistemi di monitoraggio automatizzati o di sistemi decisionali automatizzati» e di prevedere una “supervisione” umana di detti sistemi (articolo 10).

Il contenuto dell’obbligo informativo previsto si estende alla “trasparenza” della «gestione algoritmica del lavoro mediante piattaforme digitali» e deve ricomprendere le informazioni (aggiuntive) di cui all’articolo 9 ⁽¹⁶⁰⁾, il che renderà verosimilmente necessaria una riscrittura degli attuali obblighi datoriali ⁽¹⁶¹⁾.

l’art. 33 del d.l. n. 98/2011, *Disposizioni urgenti per la stabilizzazione finanziaria*, convertito con modificazioni dalla l. n. 111/2011, il cui comma 3-*bis* (inserito con d.l. n. 25/2025, *Disposizioni urgenti in materia di reclutamento delle pubbliche amministrazioni*) prevede interventi di natura organizzativa e finanziaria per il potenziamento degli enti in questione.

⁽¹⁵⁹⁾ Si veda, in questo senso, l’art. 11 della l. n. 91/2025, recante *Delega al Governo per il recepimento delle direttive europee e l’attuazione di altri atti dell’Unione europea – Legge di delegazione europea 2024*, cui si rinvia, in particolare alle lett. *d, f, g e i* del comma 1.

⁽¹⁶⁰⁾ La norma prevede obblighi informativi da «imporre» sia con riguardo ai «sistemi di monitoraggio automatizzati» sia con riguardo ai «sistemi decisionali automatizzati».

⁽¹⁶¹⁾ Cfr., in punto, art. 1-*bis*, d.lgs. n. 152/1997, come da ultimo modificato.

Capitolo II. La trasparenza dei sistemi decisionali automatizzati nel contesto lavorativo

di Vincenzo Cangemi

1. I sistemi di IA e il principio di trasparenza

La diffusione e l'utilizzo dell'intelligenza artificiale nei diversi contesti sociali ha fatto fin da subito emergere l'esigenza di assicurare la trasparenza del processo decisionale automatizzato. In generale, l'idea sottesa a tale obiettivo è che la persona interessata da una decisione debba essere messa in condizione di comprendere i motivi che hanno portato il sistema a giungere a quel risultato, così come avviene, a seconda dei diversi contesti, quando una decisione viene interamente assunta da un essere umano. Sebbene l'utilizzo dei sistemi di intelligenza artificiale presenti significative potenzialità nei suoi multiformi impieghi, allo stesso tempo, come anche emerso in alcuni casi giurisprudenziali ⁽¹⁾, non garantisce che i loro output siano immuni da errori e distorsioni ⁽²⁾.

Per questa ragione, a livello internazionale ed europeo è stato valorizzato il principio di trasparenza, quale strumento che consenta alle persone interessate di verificare il grado di accuratezza delle decisioni assunte dal sistema ed eventualmente di contestarle. Come sottolineato di recente dalla Corte di giustizia UE ⁽³⁾, le persone destinatarie di una decisione automatizzata devono essere messe

⁽¹⁾ Cfr. Trib. Palermo 17 novembre 2023, in *DRI*, 2024, n. 2, p. 462, con nota di R. CARUSO, *Discriminazioni algoritmiche indirette e multifattoriali nel lavoro digitale: il caso Foodinbo*; Trib. Bologna ord. 31 dicembre 2020, in *ADL*, 2021, n. 3, II, p. 771, con nota di M. BIASI, *L'algoritmo di Deliveroo sotto la lente del diritto antidiscriminatorio...e del relativo apparato rimediale*.

⁽²⁾ Cfr. H. PARVIAINEN, *Can algorithmic recruitment systems lawfully utilize automated decision-making in the EU?*, in *European Labour Law Journal*, 2022, vol. 13, n. 2, p. 226; J. MAZZUCCA, *L'intelligenza artificiale del diritto. Luci e ombre del ragionamento algoritmico*, in *Ragion Pratica*, 2024, n. 1, pp. 242-243.

⁽³⁾ C. Giust. 27 febbraio 2025, causa C-203/2022, CK c. *Magistrat der Stadt Wien*, in *FI*, 2025, n. 4, IV, c. 169, con nota di S. PAGLIANTINI, *Cognitive sovereignty, diritti digitali e due process for automated predictions: vizi e virtù di un diritto soggettivo alla spiegazione dell'algoritmo*.

nelle condizioni «di comprendere le ragioni che hanno condotto a tale decisione» in modo da poter efficacemente e consapevolmente esercitare i propri diritti, tra cui quello a un ricorso giurisdizionale effettivo.

La questione si è fatta più pressante e più problematica con il potenziamento tecnologico dei modelli di *machine learning*, soprattutto quelli basati sul metodo delle reti neurali e del *deep learning*, che alla luce della loro particolare struttura tecnica, presentano un carattere di opacità intrinseca ⁽⁴⁾.

A differenza degli algoritmi di tipo deterministico, che sono fondati sul “paradigma logico-deduttivo” *if/then* ⁽⁵⁾ e che consentono di comprendere il procedimento seguito per giungere a una decisione, gli algoritmi di *machine learning*, infatti, «non sono trasparenti, spiegabili o interpretabili» ⁽⁶⁾. Tale opacità di natura tecnica si coniuga, peraltro, con altri fattori che contribuiscono allo stesso modo a ostacolare l'intelligibilità del processo decisionale automatizzato da parte dei terzi interessati. Si pensi alla eventuale sussistenza di obblighi di segretezza commerciale sull'algoritmo ⁽⁷⁾ o alle limitate competenze tecnico-digitali possedute normalmente dalle persone che interagiscono con i sistemi di intelligenza artificiale ⁽⁸⁾.

⁽⁴⁾ È il fenomeno della black box di cui parla F. PASQUALE, *The Black Box Society. The Secret Algorithms that Controls Money and Information*, Harvard University Press, 2016.

⁽⁵⁾ Si veda M. PALMIRANI, *Interpretabilità, conoscibilità, spiegabilità dei processi decisionali automatizzati*, in U. RUFFOLO (a cura di), *XXVI lezioni di diritto dell'intelligenza artificiale*, Giappichelli, 2021, p. 68.

⁽⁶⁾ G.F. ITALIANO, S. CIVITARESE MATTEUCCI, A. PERRUCCI, *L'intelligenza artificiale: dalla ricerca scientifica alle sue applicazioni. Una introduzione di contesto*, in A. PAJINO, F. DONATI, A. PERRUCCI (a cura di), *Intelligenza artificiale e diritto: una rivoluzione? Volume 1. Diritti fondamentali, dati personali e regolazione*, Il Mulino, 2022, p. 54.

⁽⁷⁾ Il considerando 63 del regolamento (UE) 2016/679, del resto, sottolinea che il diritto di accesso ai dati personali raccolti previsto dall'art. 15 deve essere bilanciato con «i diritti e le libertà altrui, compreso il segreto industriale e aziendale e la proprietà intellettuale, segnatamente i diritti d'autore che tutelano il software». Sul tema si veda G. GAUDIO, *Algorithmic management, poteri datoriali e oneri della prova: alla ricerca della verità materiale che si cela dietro l'algoritmo*, in *LLI*, 2020, n. 2, p. 25; M. PALMIRANI, S. SAPIENZA, *Big Data, Explanations and Knowability*, in *Ragion Pratica*, 2021, n. 2, p. 358; R. MATULIONYTE, T. ARANOVICH, *Trade secrets versus the AI explainability principle*, in R. ABBOTT (a cura di), *Research Handbook on Intellectual Property and Artificial Intelligence*, Edward Elgar, 2022, p. 405 ss.

⁽⁸⁾ Cfr. J. BURREL, *How the machine 'thinks': Understanding opacity in machine learning algorithms*, in *Big Data & Society*, 2016, January-June, p. 3 ss.

Le istituzioni europee ⁽⁹⁾, sulla scorta delle indicazioni del Gruppo di esperti ad alto livello sull'intelligenza artificiale ⁽¹⁰⁾, hanno sin da subito messo in campo una strategia di intervento volta ad assicurare un approccio antropocentrico all'IA e a favorire la progettazione e l'impiego di sistemi automatizzati trasparenti. Consentire «agli esseri umani di comprendere le loro azioni e la logica sottostante», minimizzando il rischio di condizionamenti o errori, infatti, rafforza la fiducia che gli utenti ripongono nella tecnologia con cui interagiscono e favorisce l'utilizzo dei sistemi in maniera sicura e affidabile ⁽¹¹⁾.

L'impegno si è tradotto sul piano normativo nell'introduzione di specifici obblighi di trasparenza nel recente regolamento (UE) 2024/1689 sull'intelligenza artificiale e in altre normative settoriali ⁽¹²⁾, in linea di continuità e a completamento di quanto già il regolamento (UE) 2016/679 prevede per la tutela dei dati personali trattati attraverso processi decisionali automatizzati, ivi inclusa la profilazione. Il medesimo obiettivo è perseguito anche da alcune recenti normative nazionali, sia italiana sia straniera, che nel frattempo hanno introdotto analoghi obblighi di trasparenza in ambito lavorativo. Il quadro normativo si è, da ultimo, arricchito a livello internazionale dall'approvazione in sede di Consiglio d'Europa della Convenzione quadro sull'intelligenza artificiale e i diritti umani, la democrazia e lo stato di diritto (CETS n. 225) ⁽¹³⁾, che impegna gli Stati firmatari a implementare misure per assicurare un'adeguata trasparenza lungo tutto il ciclo di vita dei sistemi di intelligenza artificiale.

⁽⁹⁾ Sia il Parlamento europeo (cfr. risoluzione del Parlamento europeo del 3 maggio 2022 sull'intelligenza artificiale in un'era digitale (2020/2266(INI)), § 137, e risoluzione del Parlamento europeo del 20 ottobre 2020 recante raccomandazioni alla Commissione concernenti il quadro relativo agli aspetti etici dell'intelligenza artificiale, della robotica e delle tecnologie correlate (2020/2012(INL)), § 19), sia la Commissione europea (comunicazione della Commissione *L'intelligenza artificiale per l'Europa*, 25 aprile 2018, COM(2018)237 final, p. 16, e comunicazione della Commissione al Parlamento europeo, al Consiglio, al Comitato economico e sociale europeo e al Comitato delle Regioni, *Creare fiducia nell'intelligenza artificiale antropocentrica*, 8 aprile 2019, COM(2019)168 final, p. 3 ss.) hanno, infatti, riconosciuto l'importanza della spiegabilità dei sistemi di IA quale misura di contrasto all'opacità dell'algoritmo e ai rischi che questa comporta.

⁽¹⁰⁾ Cfr. GRUPPO INDIPENDENTE DI ESPERTI AD ALTO LIVELLO SULL'INTELLIGENZA ARTIFICIALE, *Orientamenti etici per un'IA affidabile*, 2019, p. 13 ss.

⁽¹¹⁾ COM(2018)237 final, cit., p. 16.

⁽¹²⁾ Si pensi, limitatamente all'ambito lavorativo, agli obblighi previsti per le piattaforme di lavoro digitali nella direttiva (UE) 2024/2831.

⁽¹³⁾ La Convenzione è stata aperta alla firma in data 5 settembre 2024 e, ai sensi dell'art. 30, § 3, entrerà in vigore il primo giorno del mese successivo alla scadenza di un periodo di 3 mesi dalla data di ratifica da parte di 5 firmatari, tra cui almeno 3 Stati membri del Consiglio d'Europa. I primi Stati ad aver firmato la Convenzione sono Andorra, Bosnia ed Erzegovina, Georgia, Gran Bretagna, Islanda, Liechtenstein, Montenegro, Norvegia, Repubblica di Moldavia, San Marino, Svizzera, Ucraina, Canada, Giappone, Israele, Stati Uniti d'America, Unione europea e Uruguay.

Sull'estensione di questi obblighi di trasparenza e, in particolare, sulla possibilità di configurare un diritto alla spiegazione delle decisioni basate su sistemi automatizzati si è sviluppato un intenso dibattito in dottrina, soprattutto all'indomani della pubblicazione del regolamento (UE) 2016/679. Se è possibile riscontrare nel contesto di quel regolamento un generale consenso in dottrina sul diritto alla spiegazione del processo decisionale automatizzato, maggiormente discussa era la possibilità di configurare un diritto alla spiegazione della specifica decisione assunta all'esito di tale processo ⁽¹⁴⁾.

La questione ora va riletta e rimeditata alla luce delle recenti novità normative e delle prime applicazioni giurisprudenziali, con la consapevolezza che a livello europeo sul tema già si profilano proposte di modifica normativa ⁽¹⁵⁾, che potrebbero trasformare ulteriormente lo scenario.

La trasparenza lungi dall'essere intesa in maniera unitaria, ha un carattere poliedrico e può essere declinata secondo molteplici sfaccettature in base al diverso contesto di applicazione e al destinatario dell'informazione. Occorre, quindi, comprendere quale profilo della trasparenza possa ritenersi più adeguato nella tutela dei lavoratori esposti ai sistemi decisionali automatizzati sul luogo di lavoro.

2. Le diverse dimensioni della trasparenza

La trasparenza costituisce uno dei principi fondamentali che i diversi attori coinvolti nella progettazione, nello sviluppo e nell'utilizzo dei sistemi di intelligenza artificiale sono tenuti ad assicurare affinché questa innovativa tecnologia possa

⁽¹⁴⁾ Per limitarsi alle posizioni principali, in senso positivo si erano pronunciati, in base al combinato disposto del considerando 71 e degli artt. 13-15 e 22 del regolamento (UE) 2016/679, B. GOODMAN, S. FLAXMAN, *European Union Regulations on Algorithmic Decision Making and a "Right to Explanation"*, in *AI Magazine*, 2017, vol. 38, n. 3, p. 55. Escludono, invece, la sussistenza di un tale diritto S. WACHTER, B. MITTELSTADT, L. FLORIDI, *Why a Right to Explanation of Automated Decision-Making Does Not Exist in the General Data Protection Regulation*, in *International Data Privacy Law*, 2017, vol. 7, n. 2, pp. 79-80, secondo cui l'art. 22, § 3, tra le «misure appropriate per tutelare i diritti, le libertà e i legittimi interessi dell'interessato», non menziona il diritto a ottenere una decisione.

⁽¹⁵⁾ Il riferimento è alla proposte di regolamento del Parlamento europeo e del Consiglio del 19 novembre 2025, COM(2025)836 final e COM(2025)837 final, c.d. *Digital Omnibus*, con le quali si propongono, tra l'altro, modifiche al regolamento (UE) 2016/679 e al regolamento (UE) 2024/1689, nonché alla risoluzione del Parlamento europeo del 17 dicembre 2025 recante raccomandazioni alla Commissione sulla digitalizzazione, l'intelligenza artificiale e la gestione algoritmica sul luogo di lavoro – plasmare il futuro del lavoro (2025/2080(INL)), con la quale si invita la Commissione europea a intraprendere iniziative legislative per garantire soluzioni normative armonizzate in materia di gestione algoritmica della prestazione lavorativa.

essere considerata etica e affidabile ⁽¹⁶⁾. Non si tratta, come già anticipato, di una nozione unitaria, perché si possono rinvenire differenti approcci al tema della trasparenza dei sistemi di intelligenza artificiale, di tipo etico, tecnico-informatico o giuridico, che sono strettamente correlati tra loro. Per quanto riguarda l'aspetto etico, la trasparenza è intesa come esplicabilità, tanto «nel senso epistemologico di “intellegibilità”», quanto «nel significato etico di “responsabilità”» ⁽¹⁷⁾, essendo strumentale alla comprensione del funzionamento dei sistemi e all'individuazione del soggetto che li governa.

Sul piano tecnico-informatico, la trasparenza si traduce nella possibilità di svelare il procedimento logico utilizzato da un sistema di intelligenza artificiale per elaborare una decisione al fine di renderlo spiegabile. Ciò può avvenire tramite strumenti che possono essere interni o esterni al sistema, a seconda se il modello utilizzato sia già di per sé spiegabile o se il modello principale opaco venga affiancato da un modello più semplice che ne spiega il ragionamento, e avere un ambito globale o locale, ovvero rivolto al funzionamento del sistema o a una specifica decisione ⁽¹⁸⁾.

A livello giuridico, il concetto è da intendere necessariamente in termini relazionali ⁽¹⁹⁾, alla luce del contesto di riferimento, *id est* della persona che interagisce

⁽¹⁶⁾ Cfr. tra gli altri [Asilomar AI Principles](#) dell'11 agosto 2017; SELECT COMMITTEE ON ARTIFICIAL INTELLIGENCE, [AI in the UK: ready, willing and able?](#), House of Lords, 2018; L. FLORIDI, J. COWLS, M. BELTRAMETTI, R. CHATILA ET AL., [AI4People – An Ethical Framework for a Good AI Society: Opportunities, Risks, Principles, and Recommendations](#), in [Minds and Machines](#), 2018, vol. 28, n. 4, pp. 699-700; GRUPPO INDIPENDENTE DI ESPERTI AD ALTO LIVELLO SULL'INTELLIGENZA ARTIFICIALE, [op. cit.](#), p. 13; OECD, [Recommendation of the Council on Artificial Intelligence](#), in [legal instruments.oecd.org](#), 22 maggio 2019, § 1.3. Si veda anche U. PAGALLO, [Algoritmi e spiegabilità](#), in [Rivista di Filosofia del Diritto](#), 2020, n. 1, p. 101 ss.

⁽¹⁷⁾ L. FLORIDI, J. COWLS, M. BELTRAMETTI, R. CHATILA ET AL., [op. cit.](#), 700. Il principio etico di esplicabilità è accolto anche dal GRUPPO INDIPENDENTE DI ESPERTI AD ALTO LIVELLO SULL'INTELLIGENZA ARTIFICIALE, [op. cit.](#), pp. 14-15.

⁽¹⁸⁾ Cfr. V. BERNARDO, [The “black box” effect](#), EDPS TechDispatch on Explainable Artificial Intelligence, 2023, p. 6 ss., che distingue tra *self-interpretable models* e *post hoc explanations* e nell'ambito di quest'ultima categoria suddivide le spiegazioni in globali, se riguardano il funzionamento dell'intero sistema, e locali, quando si concentrano sul processo decisionale di uno specifico output; D. LESLIE, [Understanding artificial intelligence ethics and safety. A guide for the responsible design and implementation of AI systems in the public sector](#), Alan Turing Institute, 2019, che distingue, invece, tra spiegazione interna ed esterna, struttura supplementare e spiegazione controfattuale e tra interpretabilità globale e locale.

⁽¹⁹⁾ Come sottolineano H. FELZMANN, E. FOSCH-VILLARONGA, C. LUTZ, A. TAMÒ-LARRIEUX, [Towards Transparency by Design for Artificial Intelligence](#), in [Science and Engineering Ethics](#), 2020, vol. 26, n. 6, p. 3336, la trasparenza non deve essere concepita in una prospettiva intrinseca e individuale, ma «come una relazione tra un agente e un destinatario», per cui non è importante tanto l'entità delle informazioni messe a disposizione, quanto piuttosto che l'informazione «venga recepita e compresa dal destinatario». Negli stessi termini già J. KEMPER, D. KOLKMAN, [Transparent to](#)

con il sistema ⁽²⁰⁾ e del suo livello di competenza, del tipo di sistema utilizzato, dell'impiego che ne viene fatto.

Per la persona esposta a un sistema decisionale automatizzato implica, in particolare, il diritto di comprendere le ragioni di una decisione automatizzata che la riguarda. Tale diritto, nel dibattito dottrinale seguente all'entrata in vigore del regolamento (UE) 2016/679, era stato identificato con terminologie e sfumature variegata ⁽²¹⁾, facendosi riferimento alla spiegabilità ⁽²²⁾, alla conoscibilità ⁽²³⁾, alla leggibilità ⁽²⁴⁾, alla interpretabilità ⁽²⁵⁾ dei sistemi automatizzati. Al di là delle specificità delle singole posizioni, si può ravvisare un certo consenso sul fatto che con riguardo alle persone interessate la trasparenza in senso giuridico si esplica nella comprensibilità dei motivi sottesi all'adozione di una decisione automatizzata.

A essere rilevante, quindi, non è soltanto l'informazione tecnica sul funzionamento del sistema o il codice sorgente dell'algoritmo, che di per sé richiede già il possesso di un grado di specializzazione in capo al destinatario dell'informazione per risultare davvero efficace e che pure può rivestire una certa importanza ⁽²⁶⁾. Piuttosto, e ciò, come vedremo, vale tanto più in ambito lavoristico, per una

whom? No algorithmic accountability without a critical audience, in *Information, Communication & Society*, 2019, vol. 22, n. 14, p. 2086.

⁽²⁰⁾ Tra le persone potenzialmente coinvolte C. HENIN, D. LE MÉTAYER, *Beyond explainability: justifiability and contestability of algorithmic decision systems*, in *AI & Society*, 2022, vol. 37, n. 4, p. 1403, individuano: coloro che si occupano di una valutazione d'impatto algoritmica preventiva; esperti che svolgono un ruolo *ex ante* di certificazione o *ex post* di controllo; utilizzatori del sistema che assumono le decisioni basate sugli output del sistema; persone esposte alle decisioni di un sistema automatizzato.

⁽²¹⁾ Cfr. H. FELZMANN, E. FOSCH-VILLARONGA, C. LUTZ, A. TAMÒ-LARRIEUX, *op. cit.*, p. 3335 ss.; G. AL-SULAITI, M. AMIN SADEGHI, L. CHAUHAN, J. LUCAS, S. CHAWLA, A. ELMAGARMID, *A pragmatic perspective on AI transparency at workplace*, in *AI and Ethics*, 2024, vol. 4, n. 2, p. 190.

⁽²²⁾ Cfr. S. WACHTER, B. MITTELSTADT, L. FLORIDI, *op. cit.*, p. 78; U. PAGALLO, *Algo-Rhythms and the Beat of the Legal Drum*, in *Philosophy & Technology*, 2018, vol. 31, n. 4, p. 515.

⁽²³⁾ Cfr. M. PALMIRANI, S. SAPIENZA, *op. cit.*, p. 358 ss.; M. PALMIRANI, *Big data e conoscenza*, in *Rivista di Filosofia del Diritto*, 2020, n. 1, p. 86.

⁽²⁴⁾ Si veda G. MALGIERI, G. COMANDÉ, *Why a Right to Legibility of Automated Decision-Making Exists in the General Data Protection Regulation*, in *International Data Privacy Law*, 2017, vol. 7, n. 4, pp. 245 e 250.

⁽²⁵⁾ Si veda C. GALLESE, *The AI Act Proposal: a New Right to Technical Interpretability?*, in P. KOWALICKA (a cura di), *Internet Law and Digital Society. An International Overview*, Milano University Press, 2025, p. 197.

⁽²⁶⁾ Si veda M. MOLÈ, *The Internet of Things and Artificial Intelligence as Workplace Supervisors: Explaining and Understanding the New Surveillance to Employees Beyond Art. 8 ECHR*, in *ILJ eJ*, 2022, n. 2, p. 93, secondo cui questo tipo di informazione consente, comunque, di rendere più chiaro il funzionamento del sistema a persone non esperte, in modo tale che si possa giungere all'obiettivo della trasparenza tramite una codeterminazione del funzionamento dell'algoritmo.

persona esposta a un sistema decisionale automatizzato conta la comprensibilità effettiva e concreta della decisione assunta dal sistema ⁽²⁷⁾.

Non vi è dubbio, infatti, che la previsione di obblighi informativi tecnici sul processo decisionale, legati alla struttura e agli elementi utilizzati dal sistema, e sulla logica sottesa all'elaborazione dei dati, possa rivestire un certo ruolo nell'attuazione del principio di trasparenza ⁽²⁸⁾. Affinché quest'ultimo principio risulti effettivo occorre, tuttavia, garantire in aggiunta una piena comprensibilità del funzionamento del sistema e della decisione che viene assunta ⁽²⁹⁾, in modo tale che le persone siano in grado di cogliere, in base alle sole competenze possedute, «la giustificazione sostanziale (non solo tecnica) che ha portato a un determinato risultato» ⁽³⁰⁾. Ciò potrà essere realizzato mettendo i destinatari in condizione di capire autonomamente «la logica, il significato e le conseguenze previste di un processo decisionale algoritmico» ⁽³¹⁾, nonché le «strutture complesse» relative ai dati utilizzati, che rivelano le relazioni intercorrenti tra i dati stessi, il loro significato e le tipologie ⁽³²⁾.

Questa «declinazione rafforzata del principio della trasparenza, che implica anche quello della piena conoscibilità di una regola espressa in un linguaggio differente da quello giuridico» ⁽³³⁾, come sottolinea la giurisprudenza, è funzionale ad assicurare il «diritto a un ricorso giurisdizionale effettivo» ⁽³⁴⁾, inteso nella sua

⁽²⁷⁾ Cfr. sentenza CK, cit., c. 169.

⁽²⁸⁾ Cfr. S. WACHTER, B. MITTELSTADT, L. FLORIDI, *op. cit.*, pp. 78-79.

⁽²⁹⁾ Lo sottolinea chiaramente D. LESLIE, *op. cit.*, p. 35, illustrando le due anime della trasparenza dell'intelligenza artificiale: la «interpretabilità» del sistema, volta alla comprensione del suo funzionamento in un contesto specifico e della «logica alla base della sua decisione o del suo comportamento», e la «giustificabilità» tanto dei processi di attuazione quanto dei risultati.

⁽³⁰⁾ C. GALLESE, *op. cit.*, p. 197. Si veda anche P. IERVOLINO, *Osservazioni sulla decodificazione algoritmica*, in *AmbienteDiritto.it*, 2024, n. 2, p. 573; F. BANO, *Algoritmi al lavoro. Riflessioni sul management algoritmico*, in LD, 2024, n. 1, p. 140.

⁽³¹⁾ G. MALGIERI, G. COMANDÉ, *op. cit.*, p. 250.

⁽³²⁾ M. PALMIRANI, *Big data e conoscenza*, cit., p. 86.

⁽³³⁾ C. Stato 8 aprile 2019, n. 2270, in GDA, 2019, n. 6, p. 781, con nota di V. CANALINI, *L'algoritmo come "atto amministrativo informatico" e il sindacato del giudice*, resa nell'ambito del particolare contenzioso relativo all'algoritmo applicato nel piano di reclutamento e nelle procedure di mobilità del personale docente per le istituzioni scolastiche statali avviato con la l. n. 107/2015 (c.d. Buona Scuola). Con riguardo a una controversia alla quale si applicava, *ratione temporis*, la disciplina previgente al GDPR si veda Cass. ord. 10 ottobre 2023, n. 28358, in RCP, 2023, n. 6, p. 2005, con nota di F. CEREÀ, *Trattamento algoritmico dei dati a fini reputazionali tra consenso dell'interessato e controllo ex ante di conformità al GDPR e all'AI Act*; Cass. 25 maggio 2021, n. 14381, in *Tecnologie e Diritto*, 2022, n. 2, p. 367, con nota di M. TANZILLO, *Rating reputazionale tra consenso dell'interessato e principi dell'ordinamento italo-europeo*.

⁽³⁴⁾ Cfr. C. Giust. 21 giugno 2022, causa C-817/19, *Ligue des droits humains ASBL c. Conseil des ministres*, in *Diritto e Politica dei Trasporti*, 2022, n. 1, punto 195, in cui la Corte sottolinea la possibile non conformità al principio di trasparenza e al diritto a un ricorso giurisdizionale effettivo di determinati modelli opachi di intelligenza artificiale, come quelli di *machine learning*.

dimensione multilivello. Solo la comprensibilità effettiva di una decisione automatizzata, infatti, consente alle persone coinvolte di esercitare consapevolmente i diritti di cui sono titolari ⁽³⁵⁾. Per questa ragione, occorre adattare ⁽³⁶⁾ la modalità di divulgazione e il contenuto delle informazioni allo specifico contesto di riferimento ⁽³⁷⁾, affinché il destinatario della decisione possa valutarne la conformità alle finalità stabilite dalla legge ed eventualmente contestarla.

3. La comprensibilità in una prospettiva multilivello

L'approccio relazionale alla trasparenza, che implica la comprensibilità della decisione assunta dal sistema automatizzato graduata in base al contesto di riferimento, trova il proprio fondamento nel quadro normativo multilivello, inteso in senso ampio, che disciplina il fenomeno intelligenza artificiale.

La Convenzione quadro CETS n. 225 del Consiglio d'Europa sull'intelligenza artificiale e i diritti umani, la democrazia e lo stato di diritto, sebbene non sia ancora entrata in vigore e abbia una valenza prettamente pubblicistica, risulta comunque significativa ai nostri fini per comprendere la scelta intrapresa sul piano legislativo di declinare in senso relazionale il principio di trasparenza.

⁽³⁵⁾ Si veda C. Giust. 7 dicembre 2023, causa C-634/21, *OQ c. Land Hessen*, in NGCC, 2024, n. 2, p. 410, con nota di F. D'ORAZIO, *Il credit scoring e l'art. 22 del GDPR al vaglio della Corte di giustizia*; sentenza CK, cit., c. 169. In dottrina si veda M.E. KAMINSKI, *The Right to Explanation. Explained*, in *Berkeley Technology Law Journal*, 2019, vol. 34, n. 1, p. 213 ss.; F. GALLI, *Rating reputazionale e diritto alla spiegazione*, in *LLI*, 2023, n. 2, p. 88; G. MALGIERI, F. PASQUALE, *Licensing high-risk artificial intelligence: Toward ex-ante justification for a disruptive technology*, in *Computer Law & Security Review*, 2024, vol. 52, articolo 105899, p. 5.

⁽³⁶⁾ Significativa la posizione del GRUPPO INDIPENDENTE DI ESPERTI AD ALTO LIVELLO SULL'INTELLIGENZA ARTIFICIALE, *op. cit.*, pp. 14-15, secondo cui il principio di esplicabilità, che implica la trasparenza dei sistemi di intelligenza artificiale, ha un carattere multiforme, funzionale a consentire alla persona interessata di contestare eventualmente gli esiti delle decisioni e necessità di essere graduato in base al «contesto» e alla «gravità delle conseguenze nel caso in cui il risultato sia errato o comunque impreciso». Si veda anche M. BRKAN, G. BONNET, *Legal and Technical Feasibility of the GDPR's Quest for Explanation of Algorithmic Decisions: of Black Boxes, White Boxes and Fata Morganas*, in *European Journal of Risk Regulation*, 2020, vol. 11, n. 1, p. 29; I. VAROŠANEC, *On the path to the future: mapping the notion of transparency in the EU regulatory framework for AI*, in *International Review of Law, Computers & Technology*, 2022, vol. 36, n. 2, p. 97; R. HAMON ET AL., *Bridging the Gap Between AI and Explainability in the GDPR: Towards Trustworthiness-by-Design in Automated Decision-Making*, in *IEEE Computational Intelligence Magazine*, 2022, vol. 17, n. 1, p. 74.

⁽³⁷⁾ In questo senso secondo ICO, ALAN TURING INSTITUTE, *Explaining decisions made with AI*, 2022, p. 22, il contesto «è un aspetto fondamentale della spiegazione delle decisioni che coinvolgono l'IA», in quanto «influisce sul tipo di spiegazione da utilizzare per rendere una decisione assistita dall'IA chiara o facile da capire per le persone».

L'articolo 8 prevede che gli Stati aderenti assicurino «requisiti adeguati di trasparenza e controllo, adattati ai contesti specifici e ai rischi connessi» in relazione alle «attività che si svolgono nell'intero ciclo di vita dei sistemi di intelligenza artificiale». Ciò implica che i processi decisionali e il funzionamento dei sistemi siano «comprensibili e accessibili» ai diversi soggetti coinvolti secondo modalità che dipendono da molteplici fattori «quali, ad esempio, il tipo di sistema di intelligenza artificiale, il contesto del suo utilizzo o la sua funzione, nonché il background dell'attore rilevante o della parte interessata» ⁽³⁸⁾. Il principio di trasparenza, nel suo duplice aspetto di esplicabilità e interpretabilità, deve essere attuato, in questa prospettiva, in maniera tale che sia funzionale al concreto esercizio di altri diritti sanciti dalla Convenzione, tra cui quello a un effettivo rimedio in caso di violazione dei diritti umani sancito dall'articolo 14 ⁽³⁹⁾.

Questa convenzione internazionale costituisce il tassello più recente e probabilmente più maturo del mosaico regolativo del fenomeno intelligenza artificiale, racchiudendo in unico testo quei principi che altri testi normativi, soprattutto, di matrice eurounitaria avevano già in maniera settoriale enucleato e disciplinato.

Nella prospettiva della protezione dei dati personali, il regolamento (UE) 2016/679 aveva già in precedenza riconosciuto, per la prima volta in maniera esplicita ⁽⁴⁰⁾, un generale principio di trasparenza del trattamento dei dati, che viene poi ulteriormente declinato con riguardo ai trattamenti automatizzati. Il regolamento, in particolare, predispone «un sistema di rivelazioni mirate, di diverso grado di profondità e di portata, rivolte a destinatari diversi», in cui «il “chi” e il “perché” della trasparenza nel GDPR determinano il “cosa”, “quando” e “come”» ⁽⁴¹⁾ nell'ottica della comprensibilità del funzionamento dei sistemi e delle decisioni. Ciò lo si desume da un'interpretazione sistematica delle disposizioni normative del GDPR, lette alla luce dei considerando 63 e 71 del medesimo regolamento, dedicate ai processi decisionali automatizzati, ivi inclusa la profilazione ⁽⁴²⁾.

⁽³⁸⁾ COUNCIL OF EUROPE, [Explanatory Report to the Council of Europe Framework Convention on Artificial Intelligence and Human Rights, Democracy and the Rule of Law](#), 2024, § 57.

⁽³⁹⁾ [Ivi](#), § 99.

⁽⁴⁰⁾ Si tratta di una delle maggiori novità sia rispetto all'art. 8 CDFUE sia rispetto alla direttiva 95/46/CE, nella quale il principio di trasparenza lo si poteva desumere solo implicitamente dal principio di correttezza al quale è «intrinsecamente legata». Si veda GRUPPO DI LAVORO ARTICOLO 29 PER LA PROTEZIONE DEI DATI, [Linee guida sulla trasparenza ai sensi del regolamento 2016/679](#), 2018, pp. 3-4.

⁽⁴¹⁾ M.E. KAMINSKI, [op. cit.](#), pp. 210-211; si veda anche M.E. KAMINSKI, G. MALGIERI, [Algorithmic impact assessments under the GDPR: producing multi-layered explanations](#), in [International Data Privacy Law](#), 2021, vol. 11, n. 2, p. 141.

⁽⁴²⁾ Come sottolinea M. PERUZZI, [Intelligenza artificiale e lavoro. Uno studio su poteri datoriali e tecniche di tutela](#), Giappichelli, 2023, p. 43, ai fini dell'applicabilità delle garanzie previste dal GDPR ciò

La persona interessata, in particolare, ha diritto di ottenere “informazioni significative” sull’esistenza di un processo decisionale automatizzato, compresa la profilazione, nonché sulla logica utilizzata e sull’importanza e sulle conseguenze che il trattamento automatizzato produrrà sull’interessato sia *ex ante* sia *ex post* (articoli 13-15). Tali informazioni devono essere rese dal titolare del trattamento «in forma concisa, trasparente, intelligibile e facilmente accessibile, con un linguaggio semplice e chiaro» (articolo 12), in modo tale che, come sottolineato di recente dalla Corte di giustizia ⁽⁴³⁾, il destinatario possa «comprendere pienamente le informazioni che gli sono fornite». La “intelligibilità” delle informazioni ricevute è, infatti, strumentale al controllo della veridicità e dell’esattezza delle informazioni su cui si basa la decisione automatizzata ed eventualmente al successivo esercizio da parte dell’interessato dei propri diritti.

Con riguardo al funzionamento del mercato interno ⁽⁴⁴⁾, il regolamento (UE) 2024/1689, che introduce regole armonizzate sull’intelligenza artificiale, impone l’adempimento di ulteriori obblighi di trasparenza, sia ai fini dell’immissione sul mercato sia nella fase di utilizzo dei sistemi ad alto rischio ⁽⁴⁵⁾, nell’ottica di garantire la tutela dei diritti fondamentali nel corso del loro intero ciclo di vita. Il destinatario principale di questi obblighi, considerato che il regolamento guarda al sistema di IA come prodotto, è chiaramente il fornitore ⁽⁴⁶⁾, ma un ruolo altrettanto rilevante è svolto dal *deployer*, che materialmente utilizza il sistema.

Nel contesto del regolamento sull’IA viene, quindi, confermato non solo che i destinatari e le finalità della trasparenza determinano le relative modalità attuative

che conta è «la natura del dato» utilizzato nei processi algoritmici che deve essere ricollegabile «al soggetto che subisce l’impatto del processo in questione».

⁽⁴³⁾ Sentenza *CK*, cit., c. 169, punto 49.

⁽⁴⁴⁾ Come è noto, infatti, la base giuridica del regolamento è costituita dagli artt. 16 e 114 TFUE, per cui mira a istituire «un quadro giuridico uniforme in particolare per quanto riguarda lo sviluppo, l’immissione sul mercato, la messa in servizio e l’uso di sistemi di intelligenza artificiale (sistemi di IA)» in quanto prodotti (considerando 1 e art. 1, § 1).

⁽⁴⁵⁾ Ai sensi dell’art. 6, § 2, che richiama l’allegato III del regolamento, sono, in particolare classificati ad alto rischio i sistemi di intelligenza artificiale impiegati per il reclutamento e la gestione di prestazioni di lavoro.

⁽⁴⁶⁾ Occorre considerare, peraltro, che in casi particolari, «qualsiasi distributore, importatore, deployer o altro terzo» può essere «considerato fornitore di un sistema di IA ad alto rischio» ai fini del regolamento ed essere soggetto ai medesimi obblighi stabiliti per questa figura (art. 25, regolamento (UE) 2024/1689).

(⁴⁷), per cui la trasparenza ha un carattere poliedrico (⁴⁸), ma anche che le informazioni rese nelle sue diverse declinazioni devono essere comprensibili per i destinatari (⁴⁹).

La persona esposta a un sistema di IA ad alto rischio ha, innanzitutto, il diritto di essere informata dell'utilizzo di questi sistemi. Gode, poi, di un «diritto alla spiegazione dei singoli processi decisionali» che è più esplicito rispetto a quanto prevede il regolamento (UE) 2016/679 e che si sostanzia in «spiegazioni chiare e significative» tanto del ruolo svolto dal sistema nel processo decisionale e quanto dei principali elementi della singola decisione (⁵⁰). Si tratta di una trasparenza del processo decisionale che, come tradisce la collocazione dell'articolo 86 nella sezione dedicata ai mezzi di ricorso e il considerando 171 (⁵¹), viene chiaramente concepita nella sua propria «funzione rimediale di un diritto che si assume lesa» (⁵²). Il profilo individuale della trasparenza nel contesto lavorativo così delineato si arricchisce, peraltro, di un ulteriore profilo collettivo, considerato che anche i «rappresentanti dei lavoratori» dovranno essere informati della sottoposizione dei lavoratori all'uso del sistema di IA.

(⁴⁷) Secondo S. SAPIENZA, *Decisioni algoritmiche e diritto*, Giuffrè, 2024, pp. 117-118, infatti, la «finalità epistemica, ossia la ratio sottostante alla spiegazione» di ciascun destinatario è «diversa da quella degli altri attori», per cui «un approccio *on fits all* non è praticabile.

(⁴⁸) Si veda S. CIUCCIOVINO, *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, p. 595 ss., secondo cui si può distinguere tra una «trasparenza di interazione», una «trasparenza di funzionamento» e una «trasparenza di impatto».

(⁴⁹) In questo senso, si veda in particolare l'art. 11, secondo cui la documentazione tecnica del sistema deve essere redatta in maniera tale che le informazioni contenute abbiano una «forma chiara e comprensibile», l'art. 13, per il quale il sistema deve avere un funzionamento «sufficientemente trasparente da consentire al deployer di interpretare l'output del sistema e utilizzarlo adeguatamente», nonché essere accompagnato da istruzioni per l'uso «che comprendono informazioni concise, complete, corrette e chiare che siano pertinenti, accessibili e comprensibili per i deployer», l'art. 50, che introduce obblighi di trasparenza per i fornitori e i *deployers* di particolari sistemi di IA e al § 5 stabilisce che le informazioni siano rese «in maniera chiara e distinguibile» e «conformi ai requisiti di accessibilità applicabili», l'art. 86, § 1, che introduce un «diritto di ottenere dal deployer spiegazioni chiare e significative sul ruolo del sistema di IA nella procedura decisionale e sui principali elementi della decisione adottata».

(⁵⁰) Per decisione nel contesto dell'art. 86, letto in combinato disposto con il considerando 171, si intende, in linea di continuità con l'art. 22 GDPR, la decisione assunta dall'utilizzatore (*deployer*) che si basa «principalmente» sull'output di un sistema di IA, quindi tanto qualora vi sia un intervento umano accessorio, quanto a maggior ragione qualora sia *tout court* automatizzata. Sul tema si veda L. METKOŠ, *Explaining and Contesting Judicial Profiling Systems Beyond a Procedural Right to an Explanation*, in *Technology and Regulations*, 2024, vol. 2024, p. 206.

(⁵¹) Secondo cui la spiegazione «dovrebbe essere chiara e significativa e fornire una base su cui le persone interessate possono esercitare i loro diritti».

(⁵²) S. CIUCCIOVINO, *op. cit.*, p. 601.

L'approccio adottato dal regolamento IA in materia di trasparenza, anche alla luce della particolare base giuridica, non ha la pretesa, tuttavia, di essere esaustivo ⁽⁵³⁾. Il regolamento, infatti, si interessa piuttosto della trasparenza con riguardo alla fase di progettazione e sviluppo del sistema, affrontando il tema delle tutele in un'ottica accessoria e sussidiaria. Ciò è tanto più evidente in ambito lavoristico se si considera l'articolo 26, § 7, letto alla luce dei considerando 9 e 92, che rappresenta l'unica disposizione in materia di trasparenza dettata in maniera specifica in relazione all'implementazione e all'utilizzo dei sistemi nei luoghi di lavoro. Anche nell'ambito del lavoro tramite piattaforma digitale sono previste specifiche disposizioni volte a rendere più trasparenti i sistemi decisionali automatizzati, sebbene dall'impatto più limitato, tenuto conto del ristretto ambito di applicazione. La direttiva (UE) 2024/2831 dedica, infatti, il capo III alla regolamentazione della gestione algoritmica della prestazione ⁽⁵⁴⁾.

Questo testo normativo, che in parte ha la medesima base giuridica del GDPR, contiene probabilmente le disposizioni più incisive sul tema della trasparenza dei processi decisionali automatizzati ⁽⁵⁵⁾. Si può, infatti, ravvisare, riprendendo la tassonomia delineata in dottrina ⁽⁵⁶⁾, una trasparenza di interazione, di funzionamento e di impatto, che opera tanto sul piano individuale, tanto sul piano collettivo con riguardo «a tutti i tipi di decisioni», ivi comprese quelle che «non incidono in modo significativo» sui lavoratori.

Diversa è, tuttavia, la profondità e la portata delle informazioni a seconda del tipo di destinatario (lavoratori, rappresentanti, autorità competenti), confermandosi così la natura relazionale e poliedrica della trasparenza, nonché il carattere di comprensibilità delle informazioni ⁽⁵⁷⁾. Basti considerare, ad esempio, che, mentre i lavoratori «ricevono informazioni concise sui sistemi e sulle relative caratteristiche che incidono direttamente su di loro» e solo su richiesta «informazioni complete e dettagliate», i rappresentanti dei lavoratori ricevono *ipso iure* «informazioni complete e dettagliate su tutti i sistemi pertinenti e sulle relative caratteristiche» (articolo 9). Analogamente, le informazioni sulla valutazione

⁽⁵³⁾ Parla di «natura complementare dell'AI Act» C. CRISTOFOLINI, [Navigating the impact of AI systems in the workplace: strengths and loopholes of the EU AI Act from a labour perspective](#), in [II LJ](#), 2024, n. 1, p. 94.

⁽⁵⁴⁾ Sul tema di recente si veda M. AIMO, [Il management algoritmico nel lavoro mediante piattaforma: osservazioni sulle prime regole di portata europea](#), in [Federalismi.it](#), 2024, n. 25, p. 216 ss.; G. SMORTO, A. DONINI, [L'approvazione della Direttiva sul lavoro mediante piattaforme digitali: prima lettura](#), in [LJI](#), 2024, n. 1, C., p. 34 ss.

⁽⁵⁵⁾ Sottolineano questo aspetto positivo S. RAINONE, A. ALOISI, [The EU Platform Work Directive. What's new, what's missing, what's next?](#), ETUI Policy Brief, 2024, n. 6, p. 6.

⁽⁵⁶⁾ Si veda S. CIUCCIOVINO, *op. cit.*, p. 596 ss.

⁽⁵⁷⁾ Le informazioni devono, infatti, essere rese «in forma trasparente, intellegibile e facilmente accessibile, utilizzando un linguaggio semplice e chiaro».

dell'impatto delle decisioni individuali prese o sostenute dai sistemi decisionali sono trasmesse principalmente ai rappresentanti dei lavoratori e solo su richiesta anche ai lavoratori (articolo 10).

Se dal livello europeo si sposta l'attenzione sulla disciplina italiana relativa agli obblighi informativi nel caso di utilizzo di sistemi decisionali e di monitoraggio integralmente automatizzati di cui all'articolo 1-*bis* del decreto legislativo n. 152/1997, si possono effettuare analoghe considerazioni sul concetto di trasparenza accolto dal legislatore nazionale. Nella misura in cui, in linea di continuità con il regolamento (UE) 2016/679 ⁽⁵⁸⁾, la disposizione normativa prevede che le informazioni sul funzionamento dei sistemi vadano rese «in modo trasparente, in formato strutturato, di uso comune e leggibile da dispositivo automatico», si può ben ritenere che il datore di lavoro debba fornirle in maniera che siano comprensibili per i destinatari ⁽⁵⁹⁾.

Qualche criticità sembra a prima vista porre, invece, il contenuto dell'obbligo informativo che sembra piuttosto limitato, avendo natura soltanto preventiva e concentrandosi sul funzionamento dei sistemi più che sulla modalità di adozione di una decisione, e che rischia di risultare inefficace ⁽⁶⁰⁾ nell'ottica dell'esercizio del diritto a un ricorso giurisdizionale effettivo. Se si inquadra, tuttavia, la disposizione dal punto di vista sistematico, coordinandola, come suggerito anche dal Garante ⁽⁶¹⁾, con la normativa generale in materia di protezione dei dati personali, se ne può meglio apprezzare il carattere integrativo e migliorativo. Il datore di lavoro, in particolare, è tenuto non solo a fornire previamente al lavoratore e alle rappresentanze sindacali in aggiunta a quanto previsto agli articoli 13-15 del regolamento (UE) 2016/679 tutte quelle informazioni ulteriori previste dall'articolo 1-*bis* del decreto legislativo n. 152/1997, ma è tenuto ad assolvere a un

⁽⁵⁸⁾ Cfr. comunicazione GPDP 13 dicembre 2022, [*Questioni interpretative e applicative in materia di protezione dei dati connesse all'entrata in vigore del d. lgs. 27 giugno 2022, n. 104 in materia di condizioni di lavoro trasparenti e prevedibili \(c.d. "Decreto trasparenza"\)*](#), secondo cui si tratta di una «disciplina più specifica» rispetto al regolamento (UE) 2016/679 ai sensi dell'art. 88 del medesimo regolamento.

⁽⁵⁹⁾ Cfr. in questo senso anche L. ZAPPALÀ, [*Appunti sul linguaggio, complessità e comprensibilità del lavoro 4.0: verso una nuova proceduralizzazione dei poteri datoriali*](#), in *Ianus*, 2021, n. 24, p. 30, che parla di «diritto di informazione "di terza generazione"», il quale presuppone la trasformazione del linguaggio tecnico in «un linguaggio comprensibile all'uomo, razionalmente spiegabile e, di conseguenza, verificabile nella sua potenziale lesività». In senso adesivo anche M. BIASI, *Trasparenza e sistemi decisionali o di monitoraggio (integralmente) automatizzati*, in *GI*, 2024, n. 7, p. 1729, nota 42; L. TEBANO, [*I diritti di informazione nel d. lgs. n. 104/2022. Un ponte oltre la trasparenza*](#), in *LDE*, 2024, n. 1, pp. 6-7; P. IERVOLINO, *op. cit.*, p. 573.

⁽⁶⁰⁾ Cfr. S. CIUCCIOVINO, [*La disciplina nazionale sulla utilizzazione della intelligenza artificiale nel rapporto di lavoro*](#), in *LDE*, 2024, n. 1, p. 13; A. DONINI, *Informazione sui sistemi decisionali e di monitoraggio automatizzati: poteri datoriali e assetti organizzativi*, in *DLM*, 2023, n. 1, pp. 93-94.

⁽⁶¹⁾ Cfr. [*comunicazione GPDP 13 dicembre 2022*](#), cit.

obbligo informativo anche nel caso in cui il regolamento (UE) 2016/679 non trovi applicazione ⁽⁶²⁾.

4. Il contesto lavorativo tra processi decisionali assistiti e automatizzati

Nei luoghi di lavoro i sistemi decisionali automatizzati possono essere utilizzati dal datore di lavoro sia come strumenti di *workforce analytics*, sia come strumenti di *algorithmic management* in senso stretto.

In entrambe le ipotesi i sistemi di intelligenza artificiale possono essere impiegati per gestire la prestazione lavorativa attraverso un esercizio automatizzato dei poteri datoriali tanto nella fase prodromica all'instaurazione del rapporto di lavoro, quanto nella fase di svolgimento del rapporto stesso ⁽⁶³⁾. A differire è la tipologia di interazione tra essere umano e sistema automatizzato che può instaurarsi, considerato che nel primo caso si può parlare di “processo decisionale assistito”, in quanto il sistema svolge un ruolo di supporto a una decisione umana, nel secondo caso, di “processo decisionale automatizzato”, essendo la decisione assunta in piena autonomia dal sistema ⁽⁶⁴⁾.

Dall'analisi della giurisprudenza in materia di sistemi decisionali automatizzati nei luoghi di lavoro è emerso che tali strumenti vengono principalmente utilizzati per la valutazione delle candidature in sede di assunzione ⁽⁶⁵⁾, nell'assegnazione

⁽⁶²⁾ E. DAGNINO, *Il diritto interno: i sistemi decisionali e di monitoraggio (integralmente) automatizzati tra trasparenza e coinvolgimento*, in M. BIASI (a cura di), *Diritto del lavoro e intelligenza artificiale*, Giuffrè, 2024, p. 158, fa l'esempio dei sistemi automatizzati utilizzati per trattare dati non personali.

⁽⁶³⁾ Sul tema si veda S. BASTIGKEIT ERICSTAM, *AI in the Workplace: Regulating Explainability and Consent in Algorithmic Management*, in K. PRIFTI ET AL. (a cura di), *Digital Governance. Confronting the Challenges Posed by Artificial Intelligence*, Springer, 2024, p. 137 ss.; S. BAIocco, E. FERNANDEZ-MACÍAS, U. RANI, A. PESOLE, [The Algorithmic Management of work and its implications in different contexts](#), Joint EU-ILO Project *Building Partnerships on the Future of Work* Background Paper, 2022, n. 9, p. 5 ss.; V. DE STEFANO, M. WOUTERS, [AI and digital tools in workplace management and evaluation. An assessment of the EU's legal framework](#), EPRS, 2022, p. 5 ss.

⁽⁶⁴⁾ La tassonomia è ripresa da S. SAPIENZA, *op. cit.*, p. 35 ss., il quale distingue, secondo una scala di influenza del sistema nella decisione, tra processo decisionale analogico, aritmetico, automatico, assistito e automatizzato.

⁽⁶⁵⁾ Cfr. US Court for the District of Massachusetts 30 giugno 2023, n. 23-11483, *Baker v. CVS Health Corp.*, conclusosi con un accordo transattivo; US Court for the Northern District of California 12 luglio 2024, n. 23-cv-00770-RFL, *Mobley v. Workday, Inc.*, entrambi in *Nexis Uni*.

della sede di lavoro ⁽⁶⁶⁾, nell'adibizione a determinate mansioni ⁽⁶⁷⁾, nel conferimento di incarichi ⁽⁶⁸⁾, nella valutazione della performance dei lavoratori ⁽⁶⁹⁾, nella fase di cessazione del rapporto ⁽⁷⁰⁾. Si tratta, nella maggior parte dei casi, di forme di esercizio dei poteri datoriali che già nel mondo analogico erano vincolate «ad obblighi di motivazione o giustificazione delle scelte datoriali» ⁽⁷¹⁾ e che ora nel rinnovato mondo digitale dovranno in più essere rese trasparenti. La trasformazione in senso ampliativo dei poteri datoriali algoritmici ⁽⁷²⁾ e il rischio di opacità della decisione automatizzata comportano, infatti, sul piano delle tutele un inevitabile controbilanciamento, affinché quell'autoritarietà del potere datoriale, già contrastata con lo Statuto dei lavoratori, non riemerge nascosta dietro lo schermo dell'algoritmo.

Per capire in che modo vada declinata la trasparenza, bisogna partire dall'indagine empirica del contesto di riferimento e considerare l'utilizzo che viene fatto dei sistemi decisionali automatizzati e i destinatari della trasparenza con i quali si

⁽⁶⁶⁾ Si pensi al contenzioso, già citato, relativo all'applicazione delle procedure connesse al reclutamento e alla mobilità del personale docente attuate con la l. n. 107/2015 e, in particolare, C. Stato n. 2270/2019, cit.; nonché C. Stato 4 febbraio 2020, n. 881, in *GI*, 2020, n. 7, p. 1738, con nota di A.G. OROFINO, G. GALLONE, *L'intelligenza artificiale al servizio delle funzioni amministrative: profili problematici e spunti di riflessione*; C. Stato 13 dicembre 2019, n. 8472, ivi, n. 5, p. 1190, con nota di M. TIMO, *Il procedimento di assunzione del personale scolastico al vaglio del Consiglio di Stato*.

⁽⁶⁷⁾ Cfr. Trib. Padova 16 luglio 2019, in *LG*, 2019, n. 12, p. 1135, con nota di V. CANGEMI, *L'appalto labour intensive nell'era della quarta rivoluzione industriale*. Più di recente si veda [Trib. Padova 3 marzo 2023, n. 126](#), in [LDE](#), 2023, n. 2; Trib. Catania 4 novembre 2021, n. 4553, in *DRI*, 2022, n. 4, p. 1128, con nota di I. TAGLIABUE, *L'impatto delle nuove tecnologie sulla legittimità giuridica del contratto di appalto: note a margine di una sentenza del Tribunale di Catania*. Per la giurisprudenza straniera, cfr. Gerechtshof Amsterdam 4 aprile 2023, n. 200.295.747/01; Rechtbank Amsterdam 11 marzo 2021, n. C/13/692003/HA RK 20-302.

⁽⁶⁸⁾ Cfr. Trib. Palermo 17 novembre 2023, cit.; Trib. Bologna ord. 31 dicembre 2020, cit.

⁽⁶⁹⁾ Cfr. Trib. Torino 12 marzo 2024, in *RGL – Giurisprudenza Online*, 2024, n. 4; Trib. Torino decreto 7 agosto 2023 e Trib. Palermo decreto 20 giugno 2023, in *RGL*, 2023, n. 3, II, p. 415, con nota di A. DONINI, *La tutela del diritto di informazione collettiva sui sistemi automatizzati attraverso il procedimento di repressione della condotta antisindacale*; Trib. Palermo decreto 3 aprile 2023, in *Labor*, 2023, n. 4, p. 419, con nota di A.A. SCELSI, *Alla ricerca di un rinnovato spazio di azione politica in azienda: il sindacato e la leva della trasparenza algoritmica*. Per la giurisprudenza straniera, cfr. Verwaltungsgericht Hannover 9 febbraio 2023, n. 10 A 6199/20, in *OpenJur*.

⁽⁷⁰⁾ Si veda App. Reggio Calabria 29 gennaio 2021, in *One Legale*. Per la giurisprudenza straniera, cfr. Gerechtshof Amsterdam 4 aprile 2023, n. 200.295.742/01; Rechtbank Amsterdam 24 febbraio 2021, n. C/13/696010/HA ZA 21-81; Tribunal da Relação de Lisboa *providência cautelar* 9 aprile 2022, inedita a quanto consta, citata da C. HIESSL, *Algorithmic Management in the Workplace: taking Stock of Case Law and Litigation in Europe*, in *Hungarian Labour Law e-Journal*, 2022, n. 2, p. 6.

⁽⁷¹⁾ S. CIUCCIOVINO, *La disciplina nazionale sulla utilizzazione della intelligenza artificiale nel rapporto di lavoro*, cit., p. 7. Si veda anche A. LUKÁCS, S. VÁRADI, *GDPR-compliant AI-based automated decision-making in the world of work*, in *Computer Law & Security Review*, 2023, vol. 50, articolo 105848, p. 5.

⁽⁷²⁾ Cfr. P. DE PETRIS, *Sul "potere algoritmico" dell'impresa digitale*, in A. BELLAVISTA, R. SANTUCCI (a cura di), *Tecnologie digitali, poteri datoriali e diritti dei lavoratori*, Giappichelli, 2022, p. 47.

può interfacciare il datore di lavoro, essendo importante, come detto, concepire la trasparenza in senso dinamico e relazionale.

L'analisi giurisprudenziale ⁽⁷³⁾ restituisce un quadro in cui a prevalere è l'impiego di sistemi decisionali automatizzati nell'accezione che si desume dall'articolo 22 del regolamento (UE) 2016/679, come interpretato in maniera ampia dalla Corte di giustizia ⁽⁷⁴⁾, e che è stata ripresa a livello nazionale dall'articolo 1-*bis*, comma 1, del decreto legislativo n. 152/1997 ⁽⁷⁵⁾. Il riferimento è, in particolare, a sistemi che adottano decisioni non contemplanti «alcun coinvolgimento umano nel processo decisionale» di tipo significativo e non meramente simbolico da parte di chi «dispone dell'autorità e della competenza per modificare la decisione» ⁽⁷⁶⁾.

L'intervento umano nelle pronunce giurisprudenziali prese in considerazione, infatti, non era «contemporaneo o successivo rispetto alla decisione del sistema», ma per lo più limitato eventualmente alle «fasi antecedenti, quale quella di mero inserimento di dati, comunque elaborati» ⁽⁷⁷⁾. Né, tanto meno, era necessario

⁽⁷³⁾ Si vedano le sentenze citate alle note 65-68.

⁽⁷⁴⁾ Cfr. sentenza *OQ*, cit., p. 410. In particolare, secondo la Corte di Giustizia UE un sistema può dirsi automatizzato per gli effetti di cui all'art. 22 GDPR anche se sussiste una scissione tra l'esito del trattamento automatizzato, ivi inclusa la profilazione, e la decisione finale che viene assunta sulla base dell'esito di questo trattamento automatizzato, purché la decisione sia «condizionata in modo decisivo» da detto esito. Per una riflessione sulle ricadute della decisione sul diritto del lavoro si veda A. AZA, *Scores as Decisions? Article 22 GDPR and the Judgment of the CJEU in SCHUFA Holding (Scoring) in the Labour Context*, in *ILJ*, 2024, vol. 53, n. 4, p. 840 ss. Aderisce a questo orientamento anche Landgericht Traunstein 22 maggio 2024, n. 6 O 2465/23; Bundesverwaltungsgericht, 27 maggio 2025, n. W292 2301229-1.

⁽⁷⁵⁾ La disposizione utilizza, infatti, l'espressione «sistemi [...] integralmente automatizzati deputati a fornire indicazioni rilevanti» che si sovrappone a quella prevista dall'art. 22 GDPR, «decisione basata unicamente sul trattamento automatizzato», nell'interpretazione fornita dalla Corte di Giustizia. Secondo la Corte, nel caso *SCHUFA Holding*, cit., p. 410, infatti, il concetto di decisione «rinvia non solo ad atti che producono effetti giuridici riguardanti il soggetto di cui trattasi, ma anche ad atti che incidono significativamente su di esso in modo analogo», come le indicazioni rilevanti di cui parla l'art. 1-*bis*. La tesi della sovrapposizione con l'art. 22 è sostenuta anche da 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 *LLJ*, 2023, n. 1, R., p. 52. Cfr. anche M. PERUZZI, *op. cit.*, p. 48, e, con riguardo al testo previgente, già A. ZILLI, *La trasparenza nel lavoro subordinato. Principi e tecniche di tutela*, Pacini, 2022, p. 145. In senso contrario si veda E. DAGNINO, *op. cit.*, p. 158, secondo cui l'espressione «indicazioni rilevanti» è più ampia di «decisione» e porta l'art. 1-*bis* ad avere una portata più ampia dell'art. 22.

⁽⁷⁶⁾ GRUPPO DI LAVORO ARTICOLO 29 PER LA PROTEZIONE DEI DATI, *Linee guida sul processo decisionale automatizzato relativo alle persone fisiche e sulla profilazione ai fini del regolamento 2016/679*, 2018, p. 23.

⁽⁷⁷⁾ Trib. Torino decreto 7 agosto 2023, cit., e Trib. Palermo decreto 20 giugno 2023, cit. Si vedano anche le decisioni delle autorità per la protezione dei dati personali: ordinanza ingiunzione GPDP nei confronti di Foodinho S.r.l. 10 giugno 2021; ordinanza ingiunzione GPDP nei confronti di Deliveroo Italy S.r.l. 22 luglio 2021.

«per progredire nella sequenza delle operazioni che conducono alla decisione»⁽⁷⁸⁾.

Soltanto in un paio di casi in cui il sistema era adibito ad attività di profilazione, di cui uno deciso dalla Corte di giustizia amministrativa austriaca⁽⁷⁹⁾, l'altro dal Tribunale amministrativo di Hannover⁽⁸⁰⁾, è emerso che la decisione umana fosse successiva rispetto all'output del sistema. Si trattava, tuttavia, di un intervento meramente formale, in quanto condizionato in modo decisivo a monte dall'esito del sistema automatizzato. In tali ipotesi, come riconosciuto anche dalla Corte di giustizia⁽⁸¹⁾, onde evitare «un rischio di elusione dell'art. 22 del RGPD», l'output del sistema non deve essere considerato un mero «atto preparatorio». Costituisce, piuttosto, una vera e propria decisione, dal momento che produce «effetti che incidono significativamente sull'interessato» e che la successiva «azione del terzo [...] è condizionata in modo decisivo» da quest'ultima. Per questo, a ragione, la dottrina suggerisce di guardare alla «“qualità” dell'apporto umano» più che al momento temporale di intervento, per individuare il carattere automatizzato dei sistemi⁽⁸²⁾, o in senso onnicomprensivo al «fenomeno delle decisioni automatizzate come un “sistema decisionale”»⁽⁸³⁾.

⁽⁷⁸⁾ Trib. Torino 12 marzo 2024, cit.

⁽⁷⁹⁾ Verwaltungsgerichtshof 20 febbraio 2024, Ro 2021/04/0010-11. Occorre, peraltro, considerare che in sede di rinvio il Bundesverwaltungsgericht, a seguito di ulteriori accertamenti istruttori, ha ribadito quanto già statuito nella pronuncia di primo grado del 31 marzo 2021, ovvero che la decisione umana successiva nel processo decisionale non era di natura meramente formale, bensì sostanziale, in quanto i consulenti «non solo assumono la decisione finale, di propria responsabilità, in merito alla valutazione delle opportunità occupazionali della persona interessata, ma sono altresì autorizzati, e persino obbligati, e in ogni caso concretamente in grado, in virtù delle informazioni e degli strumenti a loro disposizione, a discostarsi dal valore AMAS calcolato automaticamente in ogni singolo caso». Cfr. Bundesverwaltungsgericht 1° settembre 2025, n. W256 2235360-1.

⁽⁸⁰⁾ Verwaltungsgericht Hannover n. 10 A 6199/20, cit.

⁽⁸¹⁾ Caso *SCHUFA Holding*, cit., p. 410, punti 61-62.

⁽⁸²⁾ Cfr. G. PELUSO, *Obbligo informativo e sistemi integralmente automatizzati*, in *LLJ*, 2023, n. 2, p. 111. Nello stesso senso si veda M. BIASI, *Trasparenza e sistemi decisionali o di monitoraggio (integralmente) automatizzati*, cit., p. 1728. In questa prospettiva, non risulta convincente la tesi di M. ESPOSITO, *La conformazione dello spazio e del tempo nelle relazioni di lavoro: itinerari dell'autonomia collettiva*, in AA.VV., *Le dimensioni spazio temporali dei lavori. Atti Giornate di Studio Aidlass, Campobasso, 25-26 maggio 2023*, La Tribuna, 2024, p. 201, secondo cui il datore di lavoro potrebbe rifiutarsi di adempiere agli obblighi informativi, nella specie quelli previsti dall'art. 1-bis del d.lgs. n. 152/1997, «sul mero assunto che una sola fase (anche la più irrilevante da un punto di vista operativo) sia gestita dall'uomo».

⁽⁸³⁾ G. FASANO, *L'interpretazione estensiva della nozione di “decisione automatizzata” ad opera della Corte di giustizia: una prospettiva più ampia ma ancora fragili tutele per le libertà fondamentali*, in *Rivista Italiana di Informatica e Diritto*, 2024, n. 2, p. 573.

Per quanto, allora, i poteri datoriali nel contesto digitale «si trasformano, e talvolta si mimetizzano e si fanno “diffusi”»⁽⁸⁴⁾, resterà, però, pur sempre il datore di lavoro, essere umano, il titolare della determinazione assunta sulla base dei risultati del sistema⁽⁸⁵⁾. Di conseguenza, non sembra esserci una ragione sufficiente per differenziare in termini di trasparenza il controllo di legittimità dei poteri datoriali tra contesto analogico e digitale, perché la decisione algoritmica non è altro che uno strumento automatizzato di cui si avvale il datore di lavoro per esercitare il proprio potere⁽⁸⁶⁾.

5. Il controllo sull'esercizio dei poteri datoriali nell'impresa “analogica”

Al datore di lavoro l'ordinamento riconosce la titolarità di poteri unilaterali che sono funzionali all'organizzazione del lavoro all'interno dell'impresa e che sono «destinati ad incidere direttamente sul rapporto di lavoro»⁽⁸⁷⁾. Si tratta di poteri che non sono esercitati in maniera arbitraria, ma che, al contrario, anche alla luce dell'evoluzione della normativa di protezione lavoristica, «sono assoggettati a limiti esterni, che costituiscono condizioni di legittimità degli atti con cui essi vengono esercitati»⁽⁸⁸⁾. Il loro esercizio è libero, non essendo vincolati al perseguimento di uno specifico scopo, ma il datore di lavoro è tenuto a rispettare i limiti dettati dalla legge o dalla contrattazione collettiva a tutela degli interessi e della

⁽⁸⁴⁾ M. NOVELLA, *Poteri del datore di lavoro nell'impresa digitale: fenomenologia e limiti*, in *LD*, 2021, n. 3-4, p. 460. Si vedano anche le considerazioni di P. TULLINI, *La questione del potere nell'impresa. Una retrospettiva lunga mezzo secolo*, ivi, p. 437, e U. GARGIULO, *Intelligenza Artificiale e poteri datoriali: limiti normativi e ruolo dell'autonomia collettiva*, in *Federalismi.it*, 2023, n. 29, pp. 174-175.

⁽⁸⁵⁾ Cfr. G. ZAMPINI, *Intelligenza artificiale e decisione datoriale algoritmica. Problemi e prospettive*, in *ADL*, 2022, n. 3, I, p. 481; M. MARAZZA, *Tecnologie digitali, poteri datoriali e diritti dei lavoratori. Brevi annotazioni introduttive*, in A. BELLAVISTA, R. SANTUCCI (a cura di), *op. cit.*, pp. 5-6; M. BIASI, *Problema e sistema nella regolazione lavoristica dell'intelligenza artificiale: note preliminari*, in *Federalismi.it*, 2024, n. 30, p. 177; M. CORTI, *Intelligenza artificiale e partecipazione dei lavoratori. Per un nuovo umanesimo del lavoro*, in *DRI*, 2024, n. 3, p. 624.

⁽⁸⁶⁾ Si veda S. CIUCCIOVINO, *La disciplina nazionale sulla utilizzazione della intelligenza artificiale nel rapporto di lavoro*, cit., p. 6.

⁽⁸⁷⁾ M. MARAZZA, *Limiti e tecniche di controllo sui poteri di organizzazione del datore di lavoro*, in M. MARAZZA (a cura di), *Contratto di lavoro e organizzazione. Tomo secondo. Diritti e obblighi*, Cedam, 2012, p. 1278. Sui poteri del datore di lavoro si veda anche M. BUONCRISTIANO, *I poteri del datore di lavoro*, in P. RESCIGNO (diretto da), *Trattato di diritto privato. 15. Impresa e lavoro – I*, Utet, 1986, p. 567.

⁽⁸⁸⁾ C. ZOLI, *Il controllo giudiziario e gli atti di esercizio del potere direttivo: il trasferimento del lavoratore e il mutamento delle mansioni*, in *DRI*, 2014, n. 3, p. 713.

posizione del lavoratore o comunque in un'ottica di contemperamento tra gli interessi in gioco nella relazione contrattuale ⁽⁸⁹⁾.

L'insussistenza di una funzionalizzazione dei poteri datoriali a interessi tipici e predeterminati e la libertà di esercizio che li caratterizza rendono tendenzialmente ⁽⁹⁰⁾ irrilevante un'indagine sui motivi che hanno spinto all'adozione di una specifica scelta datoriale nell'ottica di una verifica di congruità tra modalità di esercizio del potere e interesse da perseguire ⁽⁹¹⁾. La legge, infatti, «non richiede, in genere, ai fini della legittimità dell'esercizio del potere direttivo, né una forma vincolata, né una motivazione» ⁽⁹²⁾.

Il lavoratore potrà, quindi, esigere dal datore di lavoro la specificazione della sussistenza delle condizioni di legittimità per l'esercizio del potere, laddove fissate dalla legge o dalla contrattazione collettiva, ma non possiede un diritto alla spiegazione dell'intero processo volitivo seguito tradizionalmente dal datore di lavoro per giungere alla decisione di adottare una determinata scelta gestionale. Occorre, del resto, tenere distinti i motivi, che di regola sono irrilevanti per il diritto, dalle motivazioni, che sono «presupposti materiali che la legge valuta come astrattamente idonei a dare una giustificazione dell'atto» ⁽⁹³⁾.

Così, ad esempio, in relazione all'esercizio del potere di trasferire un lavoratore, ai sensi dell'articolo 2103, ottavo comma, c.c. il datore di lavoro dovrà unicamente comunicare, peraltro soltanto in giudizio ⁽⁹⁴⁾, le ragioni tecniche, organizzative e produttive che hanno reso necessario il trasferimento, senza dover spiegare i motivi che hanno determinato l'insorgenza della ragione organizzativa posta a suo fondamento ⁽⁹⁵⁾. Tanto è vero che, secondo la giurisprudenza ⁽⁹⁶⁾, ai fini della legittimità del trasferimento risultano irrilevanti sia il carattere di inevitabilità dello stesso, sia l'idoneità a migliorare l'assetto produttivo e organizzativo dell'impresa, «essendo sufficiente che il trasferimento concreti una delle possibili scelte, tutte ragionevoli, che il datore di lavoro può adottare sul piano tecnico,

⁽⁸⁹⁾ Si veda V. FERRANTE, *Direzione e gerarchia nell'impresa (e nel lavoro pubblico privatizzato)*. Art. 2086 c.c., Giuffrè, 2012, p. 146.

⁽⁹⁰⁾ Fatta eccezione per l'ipotesi di motivo illecito esclusivo e determinante di cui all'art. 1345 c.c.

⁽⁹¹⁾ Si veda M. PERSIANI, *Diritto del lavoro e razionalità*, in *ADL*, 1995, n. 1, I, pp. 8-9.

⁽⁹²⁾ C. CESTER, M.G. MATTAROLO, *Diligenza e obbedienza del prestatore di lavoro*. Art. 2104, Giuffrè, 2007, p. 362.

⁽⁹³⁾ Cfr. P. FERGOLA, *I poteri del datore di lavoro nell'amministrazione del rapporto*, in *LD*, 1990, n. 3, p. 468.

⁽⁹⁴⁾ In questo senso si vedano, tra le tante, Cass. ord. 18 gennaio 2024, n. 1994, in *One Legale*; Cass. 18 gennaio 2019, n. 1383, in *LG*, 2019, n. 4, p. 416; Cass. 13 gennaio 2017, n. 807, ivi, 2017, n. 5, p. 503.

⁽⁹⁵⁾ Fatta salva l'ipotesi in cui è la contrattazione collettiva a richiedere uno specifico onere motivazionale.

⁽⁹⁶⁾ L'orientamento è oramai consolidato. Di recente si veda Cass. ord. 23 ottobre 2024, n. 27506, in *One Legale*, alla quale si rinvia anche per ulteriori riferimenti giurisprudenziali.

organizzativo e produttivo». Il lavoratore non è, quindi, titolare di un diritto alla spiegazione dei motivi che hanno condotto alla scelta, tra le tante soluzioni organizzative possibili, di procedere a un trasferimento ad altra unità produttiva. A livello giudiziale ciò si traduce nell'inammissibilità, in linea generale ⁽⁹⁷⁾, di un controllo di merito e di opportunità sulle scelte datoriali, nonostante in dottrina ciclicamente riemergano tesi ⁽⁹⁸⁾ orientate alla valorizzazione di un controllo di proporzionalità o ragionevolezza circa l'uso del potere da parte del datore di lavoro ⁽⁹⁹⁾. Lo conferma lo stesso legislatore all'articolo 30, comma 1, della legge n. 183/2010, nella misura in cui circoscrive il controllo giudiziale al mero «accertamento del presupposto di legittimità» del potere.

Il giudice sarà tenuto, in questa prospettiva, a verificare soltanto la sussistenza dell'esigenza organizzativa posta a fondamento della scelta gestionale e del nesso di causalità tra i due elementi, senza sconfinare in un'indagine sull'opportunità della necessità organizzativa da soddisfare. Quest'ultima costituisce un fattore presupposto della scelta gestionale, «un dato obiettivo, certificabile e controllabile» ⁽¹⁰⁰⁾ di cui è possibile accertare unicamente l'esistenza ai fini della legittimità dell'atto.

Né sembra possibile recuperare, attraverso una valorizzazione delle clausole di buona fede e correttezza, un generale obbligo di motivazione dei provvedimenti

⁽⁹⁷⁾ Resta, infatti, aperta la possibilità di recuperare una tale tipologia di controllo nel merito laddove «venga in gioco un altro diritto fondamentale di preminente importanza rispetto al principio della libertà d'iniziativa economica», quale, ad esempio quello di parità di trattamento o di tutela della salute e sicurezza dei lavoratori. Cfr. L. DE ANGELIS, R. DEL PUNTA, L. NOGLER, *Opinioni sul "collegato lavoro"*, in *DLRI*, 2011, n. 129, p. 129.

⁽⁹⁸⁾ Si tratta di tesi impiegate sull'individuazione di limiti interni al potere stesso e connessi alle finalità del suo esercizio, quali l'abuso del diritto, la causalità, la parità di trattamento, l'interesse legittimo, l'eccesso di potere. Per una ricostruzione dei diversi orientamenti si rinvia, anche per i riferimenti bibliografici, a C. CESTER, M.G. MATTAROLO, *op. cit.*, p. 417 ss. Di recente riprende sui limiti interni causali ai poteri datoriali M.T. CARINCI, *Il potere organizzativo*, in G. AMOROSO, V. DI CERBO, A. MARESCA (diretto da), *Diritto del lavoro. II*, Giuffrè, 2025, pp. 223-225.

⁽⁹⁹⁾ Per un controllo di ragionevolezza si veda A. PERULLI, *Razionalità e proporzionalità nel diritto del lavoro*, in *DLRI*, 2005, n. 105, p. 20 ss. Per un controllo di compatibilità sociale E. GRAGNOLI, *La riduzione del personale fra licenziamenti individuali e collettivi*, Cedam, 2006, p. 67 ss. Più di recente riprendono questa impostazione A. PERULLI, V. SPEZIALE, *Dieci tesi sul diritto del lavoro*, Il Mulino, 2022, p. 74, e, con specifico riguardo ai diritti di trasparenza, spiegazione e riesame umano delle decisioni automatizzate, anche L. ZAPPALÀ, *op. cit.*, pp. 37-38.

⁽¹⁰⁰⁾ C. ZOLI, *op. cit.*, p. 721.

datoriali ⁽¹⁰¹⁾, al di fuori delle ipotesi espressamente previste dalla legge o dalla contrattazione collettiva ⁽¹⁰²⁾.

Tutt'al più si può tener presente che parzialmente diversa, rispetto alla regola generale, è la situazione in cui l'esercizio dei poteri datoriali è per espressa previsione normativa procedimentalizzato. In tali casi, ferma restando l'insindacabilità della ragione organizzativa che determina l'adozione di una specifica scelta gestionale, è possibile comprendere in maniera più trasparente ⁽¹⁰³⁾ la modalità con la quale il datore di lavoro esercita il potere in ragione del fatto che quest'ultimo viene scomposto in una serie di passaggi procedurali, per lo più, soggetti a un controllo sindacale ⁽¹⁰⁴⁾.

Si tratta pur sempre, tuttavia, di un vincolo procedurale che non riguarda la decisione di adottare una scelta gestionale, ma che si pone a valle di questa, quando la scelta gestionale è già interiormente intrapresa: «il “farsi” della decisione non può essere imposto o limitato, né si può garantire l'osservanza di rigidi e precostituiti criteri di razionalità», svolgendosi «in una dimensione neppure percepibile dall'esterno» ⁽¹⁰⁵⁾. A essere procedimentalizzata non è, in altri termini, la decisione di scegliere, ad esempio, un trasferimento quale scelta gestionale idonea a soddisfare l'esigenza organizzativa dell'impresa, laddove la contrattazione collettiva per ipotesi preveda un vincolo procedurale per i trasferimenti dei lavoratori, ma la modalità con la quale siffatto trasferimento, una volta deciso, venga in concreto attuato.

5.1. Il controllo dell'esercizio automatizzato dei poteri datoriali nell'impresa digitale

Le considerazioni appena svolte con riguardo all'impresa “analogica” permettono di inquadrare correttamente anche gli obblighi di trasparenza in materia di sistemi decisionali e di monitoraggio integralmente automatizzati e di sistemi di intelligenza artificiale di recente introduzione nell'impresa digitale.

⁽¹⁰¹⁾ Si erano espressi in tal senso C. ZOLI, *La tutela delle posizioni «strumentali» del lavoratore. Dagli interessi legittimi all'uso delle clausole generali*, Giuffrè, 1988, pp. 306-307, P. TULLINI, *Clausole generali e rapporto di lavoro*, Maggioli, 1990, p. 232, e P. CHIECO, *Poteri dell'imprenditore e decentramento produttivo*, Utet, 1996, pp. 18 ss.

⁽¹⁰²⁾ Cfr. M. PERSIANI, *Considerazioni sul controllo di buona fede dei poteri del datore di lavoro*, in DL, 1995, n. 2, I, p. 145, nota 58; M. MARAZZA, *Saggio sull'organizzazione del lavoro*, Cedam, 2001, p. 279 ss.; C. CESTER, M.G. MATTAROLO, *op. cit.*, p. 465.

⁽¹⁰³⁾ Si veda C. ZOLI, *La tutela delle posizioni «strumentali» del lavoratore. Dagli interessi legittimi all'uso delle clausole generali*, cit., p. 168.

⁽¹⁰⁴⁾ Sul tema si veda C. CESTER, M.G. MATTAROLO, *op. cit.*, p. 411 ss.

⁽¹⁰⁵⁾ E. GRAGNOLI, *op. cit.*, pp. 32-33.

Con riguardo alla gestione algoritmica del rapporto di lavoro, come visto, il legislatore ha privilegiato, tanto a livello europeo, quanto a livello nazionale, una trasparenza d'“interazione” e di “funzionamento” del sistema ⁽¹⁰⁶⁾ quale strumento di tutela dei lavoratori, a discapito di una trasparenza intesa in termini di valutazione dell'impatto ⁽¹⁰⁷⁾. Lo dimostra sia il passo indietro compiuto in sede di approvazione definitiva dell'articolo 27 del regolamento (UE) 2024/1689, in tema di valutazione di impatto sui diritti fondamentali, nella direzione di un restringimento del campo di applicazione ⁽¹⁰⁸⁾, sia l'apparato di obblighi informativi predisposto dall'articolo 1-*bis* del decreto legislativo n. 152/1997 sui sistemi integralmente automatizzati, confermato dalla legge n. 132/2025. Si tratta di un approccio che rischia, tuttavia, di risultare non del tutto idoneo ad assicurare piena tutela ai lavoratori soggetti a un esercizio automatizzato dei poteri datoriali. La questione si pone non tanto per la trasparenza di interazione, ricavabile dagli articoli 13 e 14 del regolamento (UE) 2016/679, 26, § 7, del regolamento (UE) 2024/1689 e 1-*bis* del decreto legislativo n. 152/1997, che, consistendo in un obbligo informativo circa il fatto di utilizzare sistemi automatizzati, rappresenta un elemento estrinseco rispetto al sistema stesso e al suo funzionamento. Ad essere inadeguata in relazione alla comprensione dell'esercizio dei poteri datoriali appare piuttosto l'eccessiva insistenza sulla trasparenza di funzionamento, intesa in termini di spiegabilità delle ragioni che hanno portato a una decisione, emergente dagli articoli 15 e 22 del regolamento (UE) 2016/679 o, in via complementare, dall'articolo 86 del regolamento (UE) 2024/1689.

La trasparenza di interazione e quella di funzionamento, declinate nel contesto lavorativo, mirano a far comprendere al lavoratore la modalità con la quale nell'impresa “digitale” viene esercitato il potere datoriale, nonché la giustificazione sostanziale delle scelte gestionali adottate al fine di verificarne la legittimità ed eventualmente contestarle in giudizio.

Si tratta di una duplice finalità che potrà, però, in pratica essere conseguita nello specifico soltanto laddove la legge o la contrattazione collettiva prevedano già una motivazione quale condizione di legittimità per l'esercizio del potere. Non

⁽¹⁰⁶⁾ Per riprendere l'efficace classificazione proposta da S. CIUCCIOVINO, *Risorse umane e intelligenza artificiale alla luce del regolamento (UE) 2024/1689, tra norme legali, etica e codici di condotta*, cit., p. 596 ss.

⁽¹⁰⁷⁾ In questi termini si veda anche S. CIUCCIOVINO, *Intelligenza artificiale e diritto alla trasparenza*, in M. MASCINI (a cura di), *L'Annuario del lavoro*, Il Diario del Lavoro, 2024, p. 227. Fa eccezione il ristretto ambito del lavoro tramite piattaforma digitale per il quale la direttiva (UE) 2024/2831 prevede tutele in materia di gestione algoritmica della prestazione sensibilmente più incisive.

⁽¹⁰⁸⁾ Sul tema si veda G. GAUDIO, *Valutazioni d'impatto e management algoritmico*, in RGL, 2024, n. 4, I, p. 545 ss.; A. MANTELERO, M. PERUZZI, *L'AI Act e la gestione del rischio nel sistema integrato delle fonti*, in RGL, 2024, n. 4, I, p. 534.

si può, infatti, ricavare dall'introduzione degli obblighi di trasparenza delle decisioni automatizzate un generalizzato diritto alla motivazione degli atti datoriali ⁽¹⁰⁹⁾, dovendosi piuttosto ritenere che questi rappresentino «strumenti di proceduralizzazione del potere potenzialmente in grado di controllare l'esercizio del potere stesso» ⁽¹¹⁰⁾.

La modalità automatizzata di esercizio del potere datoriale, del resto, non determina un mutamento della sua natura, posto che la decisione, per quanto emessa all'esito di una elaborazione del sistema, rimane, comunque, atto del datore di lavoro/persona fisica ⁽¹¹¹⁾ e, in quanto tale, rimarrà soggetta alle medesime condizioni di legittimità previste per gli atti frutto di processi decisionali integralmente umani ⁽¹¹²⁾.

La situazione non sembra cambiare nemmeno, se si pensa a un futuro imminente ⁽¹¹³⁾ e neppure troppo fantascientifico, laddove il processo decisionale venga condotto attraverso sistemi di intelligenza artificiale agentica ⁽¹¹⁴⁾, essendo la decisione adottata da questi ultimi pur sempre espressione della volontà datoriale

⁽¹⁰⁹⁾ Si veda L. ZAPPALÀ, *op. cit.*, p. 30.

⁽¹¹⁰⁾ *Ivi*, p. 39; si veda anche G. PROIA, *Trasparenza, prevedibilità e poteri dell'impresa*, in *Labor*, 2022, n. 6, p. 657.

⁽¹¹¹⁾ Dalla prospettiva giuscommercialistica degli atti dell'imprenditore la tesi è accolta anche da F. PACILEO, *Intelligenza artificiale nell'impresa tra organizzazione e spersonalizzazione*, Giuffrè, 2025, p. 140, che ricostruisce i sistemi di IA come «una infrastruttura tecnologica (τέχνη) che permette – pur sempre, e solo, a esseri umani – l'esercizio di un potere decisionale o esecutivo (πράξις) per un determinato fine (τέλος) – fine anch'esso predeterminato sempre, e solo, da esseri umani – con modalità che mirano ad essere più performanti rispetto all'azione umana priva di detta tecnologia (μηχανή), anche in virtù dell'autonomia (αὐτονομία)».

⁽¹¹²⁾ Cfr. A. BOSCATI, *Intelligenza artificiale e adempimento della prestazione: regole e responsabilità*, in AA.VV., *Occupazione, persona, solidarietà. Studi in memoria di Mario Napoli*, Giappichelli, 2025, p. 467.

⁽¹¹³⁾ Come illustrato da M. HAYES, A. DOWNIE, *AI agents in human resources*, in www.ibm.com/think, 28 marzo 2025, esistono già applicazioni di IA agentica in ambito di gestione del personale.

⁽¹¹⁴⁾ Si tratta, come specificato da N. KRISHNAN, *AI Agents: Evolution, Architecture, and Real-World Applications*, in arxiv.org, 16 marzo 2025, p. 1, di «un sistema o programma in grado di eseguire in modo autonomo compiti per conto di un utente o di un altro sistema, progettando il proprio flusso di lavoro ed utilizzando gli strumenti disponibili». L'agente di intelligenza artificiale, a differenza degli altri tipi di sistemi, svolge la propria attività senza ricevere istruzioni esplicite per lo svolgimento dei singoli compiti, ma individuando la strategia migliore per il raggiungimento dell'obiettivo richiesto.

di esercizio del potere ⁽¹¹⁵⁾, almeno fintantoché non si arriverà a riconoscere personalità giuridica ai sistemi di intelligenza artificiale ⁽¹¹⁶⁾.

Nell'ipotesi contraria, di adozione di atti di gestione del rapporto di lavoro per i quali un obbligo di motivazione non sia espressamente previsto, il datore di lavoro sarà tenuto semplicemente a fornire, in maniera chiara e comprensibile, l'informazione circa il fatto di essere esposto a un sistema di intelligenza artificiale e sulla logica generale di funzionamento del sistema, ivi compresi i dati utilizzati ⁽¹¹⁷⁾. Il lavoratore, in questo caso, non possiederà un diritto a comprendere la motivazione dell'atto datoriale, in quanto essa non è normativamente prescritta, ma potrà richiedere informazioni di carattere generale sul funzionamento del sistema in modo tale da poter essere in grado di rilevare eventuali profili di illiceità o discriminatorietà dell'atto datoriale. Per quanto quest'ultimo non debba essere motivato, infatti, dovrà pur sempre essere esercitato nel rispetto dei limiti esterni e come tale essere soggetto a controllo.

Rimane, in ogni caso, esclusa la possibilità di ottenere una spiegazione in merito alle valutazioni tecniche, organizzative e produttive, poste a fondamento dell'atto automatizzato di gestione del rapporto di lavoro, trattandosi di elementi sottratti al sindacato di merito del giudice. Se il diritto alla spiegazione ha, del resto, un carattere rimediale, essendo funzionale a consentire la promozione di un ricorso

⁽¹¹⁵⁾ Come sottolinea D.J. BRAND, *A Legal Framework for AI Agents*, in *AIRe – Journal of AI Law and Regulation*, 2025, vol. 2, n. 3, p. 254, c'è tuttora scarsa chiarezza sui meccanismi di allocazione della responsabilità in materia di IA agentica. Una proposta, per certi versi conforme alla tesi indicata nel testo, è stata avanzata da J. SMAKMAN ET AL., [An Autonomy-Based Classification: AI Agents, Liability and learnings from the UK Automated Vehicles Act](#), 2nd Workshop on Regulatable ML @NeurIPS2024, *Towards Bridging the Gaps between Machine Learning Research and Regulations*, Vancouver, 14 dicembre 2024, p. 5, i quali, istituendo un parallelismo tra il funzionamento dei veicoli a guida autonoma e l'IA agentica, ritengono che la responsabilità giuridica vada tendenzialmente allocata in capo agli utenti, *i.e.* il datore di lavoro in ambito lavoristico, laddove questi risultino «più chiaramente “in controllo” delle azioni dell'agente», mentre vada posta in capo agli sviluppatori del sistema di IA agentica, laddove l'utente abbia «un controllo limitato sulle condotte dell'agente».

⁽¹¹⁶⁾ In questa prospettiva, la diffusione dell'intelligenza artificiale agentica contribuirà probabilmente a riaprire il dibattito in merito alla possibilità di procedere a un tale riconoscimento, come prospettato da JRC, [Generative AI Outlook Report. Exploring the Intersection of Technology, Society, and Policy](#), 2025, p. 34. La soluzione era stata, peraltro, avanzata già da Parlamento europeo (risoluzione del 16 febbraio 2017 recante raccomandazioni alla Commissione concernenti norme di diritto civile sulla robotica (2015/2103(INI))), § 59, lett. f), ma non aveva poi ricevuto seguito. Per una analitica ricostruzione delle diverse posizioni si veda B. FRAGASSO, [Intelligenza artificiale e responsabilità penale. Principi e categorie alla prova di una tecnologia “imprevedibile”](#), Giappichelli, 2025, pp. 302-306; E. FAZIO, *Intelligenza artificiale e diritti della persona*, ESI, 2023, pp. 144 ss., cui si rinvia per i riferimenti bibliografici.

⁽¹¹⁷⁾ In questi termini anche M. BIASI, *Trasparenza e sistemi decisionali o di monitoraggio (integralmente) automatizzati*, cit., p. 1728.

avverso una decisione automatizzata, con riguardo all'ambito lavorativo le informazioni non potranno che riguardare esclusivamente i presupposti di legittimità dell'atto gestionale, l'unico elemento soggetto a controllo giudiziale.

A una diversa conclusione non pare possa giungersi nemmeno argomentando sulla scorta del diritto alla spiegazione desumibile o dal combinato disposto di cui agli articoli 15 e 22 del regolamento (UE) 2016/679 o dall'articolo 86 del regolamento (UE) 2024/1689, i quali, oltre a non essere esclusivamente dettati per il rapporto di lavoro ⁽¹¹⁸⁾, non si traducono in un obbligo di motivazione generalizzato.

Quanto al primo, che ha un campo di applicazione limitato ai sistemi integralmente automatizzati ⁽¹¹⁹⁾ che utilizzano dati personali, anche se non necessariamente basati su intelligenza artificiale ⁽¹²⁰⁾, si sostanzia in una «spiegazione della procedura e dei principi concretamente applicati per utilizzare, con mezzi automatizzati, i dati personali dell'interessato al fine di ottenerne un risultato specifico» ⁽¹²¹⁾.

La prospettiva rimane, quindi, principalmente quella di una comprensione della correttezza e liceità dell'utilizzo di dati personali ⁽¹²²⁾, ai fini dell'adozione di una decisione, che sia funzionale a «esprimere la propria opinione» e a «contestare la decisione». Tanto è vero che per raggiungere tale finalità, secondo la Corte di Giustizia, non risultano necessariamente efficaci «né la semplice comunicazione di una formula matematica complessa, come un algoritmo, né la descrizione dettagliata di tutte le fasi di un processo decisionale automatizzato». Il datore di lavoro, in altri termini, non è tenuto a illustrare integralmente le diverse fasi seguite per giungere alla decisione di adottare una scelta gestionale, né l'intero procedimento seguito per realizzare tale scelta, potendosi limitare a spiegare in linea generale, purché in modo comprensibile per il destinatario, «il funzionamento

⁽¹¹⁸⁾ Come è noto, infatti, tali fonti normative sono dedicate una alla tutela dei dati personali, l'altra alla regolamentazione dell'intelligenza artificiale come prodotto. Si vedano sul punto anche le considerazioni di E. GRAGNOLI, *Il potere di controllo, le risorse digitali e gli algoritmi*, in A. BELLAVISTA, R. SANTUCCI (a cura di), *op. cit.*, p. 37.

⁽¹¹⁹⁾ Cfr. sentenza *OQ*, cit., p. 410.

⁽¹²⁰⁾ Cfr. A. HÄUSELMANN, *Déjà vu? An Analysis of Explanations Concerning Decision-Making Under the GDPR and the AI Act*, in *AIRe – Journal of AI Law and Regulation*, 2025, vol. 2, n. 1, p. 50; S. CIUCCIOVINO, *Risorse umane e intelligenza artificiale alla luce del regolamento (UE) 2024/1689, tra norme legali, etica e codici di condotta*, cit., p. 575; L. TEBANO, *Intelligenza artificiale e datore di lavoro: scenari e regole*, in *DLM*, 2024, n. 3, p. 452.

⁽¹²¹⁾ Sentenza *CK*, cit., c. 169.

⁽¹²²⁾ Di recente, sottolinea il disallineamento tra le tutele previste dal GDPR e il contesto del diritto del lavoro, sebbene da una prospettiva più generale, M. MOLÈ, *Lost in Translation: Is Data Protection Labour Law Protection?*, in *CLJPf*, 2025, vol. 45, n. 3, p. 553 ss.

del meccanismo alla base di un processo decisionale automatizzato»⁽¹²³⁾ in relazione alla decisione che viene adottata⁽¹²⁴⁾.

Allo stesso modo, nemmeno il diritto alla spiegazione di cui all'articolo 86 del regolamento (UE) 2024/1689 si traduce in un obbligo di motivazione generalizzato. Sia perché si tratta di un rimedio di natura complementare rispetto a quello sancito nel regolamento (UE) 2016/679⁽¹²⁵⁾, che si applica su richiesta della persona interessata⁽¹²⁶⁾, in relazione a decisioni adottate dal *deployer* sulla base dell'output di un sistema di IA ad alto rischio⁽¹²⁷⁾, qualora un diritto alla spiegazione non sia «altrimenti previsto dal diritto dell'Unione». Sia perché ciò che la persona interessata, *i.e.* il lavoratore, può richiedere è non una spiegazione integrale e dettagliata del codice sorgente o di tutte le fasi del procedimento decisionale⁽¹²⁸⁾, ma soltanto una spiegazione comprensibile del «ruolo del sistema di IA» nel procedimento e dei «principali elementi della decisione adottata».

È da escludere, quindi, che nell'esercizio automatizzato dei suoi poteri il datore di lavoro sia tenuto a fornire tanto una spiegazione delle ragioni tecniche, organizzative e produttive che hanno condotto all'adozione di una scelta gestionale, quanto una spiegazione delle motivazioni di quest'ultima e dell'intero procedimento decisionale seguito per adottarla. Ciò, beninteso, fatta salva l'ipotesi in cui un obbligo di motivazione o una procedimentalizzazione del potere sia di per sé normativamente prescritta, come è, ad esempio, nel caso di trasferimenti, licenziamenti o nell'ipotesi di spostamento a mansioni inferiori. In tal caso, il lavoratore potrà ottenere non gli elementi tecnici di funzionamento del sistema o il

⁽¹²³⁾ Sentenza CK, cit., c. 169.

⁽¹²⁴⁾ Si veda B. PARENZO, *La profilazione algoritmica nel prisma dell'autonomia privata*, ESI, 2024, p. 306.

⁽¹²⁵⁾ *Contra*, U. NNAWUCHI, C. GEORGE, *A Grand Entrance Without a Blueprint: A Critical Analysis of the Right to Explanation in Article 86 of the European Union Artificial Intelligence Act*, in *AIRe – Journal of AI Law and Regulation*, 2024, vol. 1, n. 4, p. 407, i quali argomentano a partire dalla tesi dell'insussistenza nel GDPR di un diritto alla spiegazione.

⁽¹²⁶⁾ Come sottolinea S. CIUCCIOVINO, *Risorse umane e intelligenza artificiale alla luce del regolamento (UE) 2024/1689, tra norme legali, etica e codici di condotta*, cit., p. 601, quindi, «la spiegabilità dell'algoritmo nei sistemi di IA verso i destinatari lavoratori e lavoratrici non è un criterio legale a valenza generale» né «è dovuto in modo sistematico e preventivo». In termini analoghi L. TEBANO, *Trasparenza e privacy nella regolazione europea*, in G. AMOROSO, V. DI CERBO, A. MARESCA (diretto da), *op. cit.*, p. 665-666.

⁽¹²⁷⁾ A differenza di quanto previsto dal GDPR, come sottolinea A. HÄUSELMANN, *op. cit.*, p. 50, l'art. 86 si applica ai processi decisionali non automatizzati, semi-automatizzati o integralmente automatizzati.

⁽¹²⁸⁾ Del resto, come evidenziato da B. FRAGASSO, *op. cit.*, p. 170, il modello di trasparenza che si desume dal regolamento (UE) 2024/1689 non è «tanto quello della “casa di vetro” [...], quanto, piuttosto, quello del *filtro comunicativo*».

codice sorgente dell'algoritmo su cui quest'ultimo si basa ⁽¹²⁹⁾, ma una spiegazione che sia adatta alla comprensione da parte di un uomo di media conoscenza, solitamente privo di competenze tecnico-informatiche.

6. L'approccio organizzativo di implementazione del sistema e la trasparenza di impatto

Se la trasparenza di funzionamento, volta a rendere comprensibile *ex post* una decisione automatizzata, risulta, come visto, poco adatta ad assicurare un'adeguata tutela nel contesto dello svolgimento del rapporto di lavoro, occorre spostare l'attenzione sull'impatto che i sistemi producono sui diritti fondamentali dei lavoratori.

Per quanto gli atti datoriali non debbano essere motivati, dovranno pur sempre essere esercitati nel rispetto dei limiti esterni, tra cui assume particolare rilievo soprattutto il divieto di discriminazione, trattandosi di uno dei rischi di violazione dei diritti fondamentali che può inverarsi con più frequenza nei processi decisionali automatizzati ⁽¹³⁰⁾. Un approccio organizzativo, volto, da un lato, a prevenire i rischi derivanti dall'esercizio automatizzato dei poteri datoriali, adottato già nella fase di implementazione del sistema ⁽¹³¹⁾, dall'altro a monitorare e

⁽¹²⁹⁾ Sembra di diverso avviso A. INGRAO, «Glasnost'» versus «Trade secrets». *Sui limiti ai diritti di informazione e di accesso al codice sorgente dell'intelligenza artificiale derivanti dal segreto commerciale*, in RGL, 2024, n. 4, I, p. 571 ss.

⁽¹³⁰⁾ Lo sottolineava già il GARANTE PER LA PROTEZIONE DEI DATI PERSONALI, [Proteggere i dati per governare la complessità. Discorso del Presidente Antonello Soro](#), 2018, p. 8, secondo cui «gli algoritmi non sono neutri sillogismi di calcolo, ma opinioni umane strutturate in forma matematica che, come tali, riflettono, in misura più o meno rilevante, le precomprensioni di chi li progetta, rischiando di volgere la discriminazione algoritmica in discriminazione sociale», e la Commissione europea nel *Libro Bianco sull'intelligenza artificiale – Un approccio europeo all'eccellenza e alla fiducia*, 19 febbraio 2020, COM(2020)65 final, p. 13. Non può essere un caso, peraltro, se alcune delle prime pronunce giurisprudenziali in materia di processi decisionali algoritmici abbiano affrontato proprio la questione della discriminatorietà dell'algoritmo. Si vedano in questo senso le già citate Trib. Palermo 17 novembre 2023 e Trib. Bologna ord. 31 dicembre 2020.

⁽¹³¹⁾ L'importanza di un intervento nella fase di implementazione del sistema è sottolineata anche da A. TOPO, *Nuove tecnologie e discriminazioni*, in AA.VV., *Diritto discriminatorio e trasformazioni del lavoro. Atti XXI Congresso nazionale Aidlass. Messina, 23-25 maggio 2024*, La Tribuna, 2025, p. 265; A. PIZZO-FERRATO, *Tecnologie digitali, poteri datoriali e diritti dei lavoratori – La disciplina giuridica delle decisioni automatizzate nell'ambito del rapporto di lavoro*, in A. BELLAVISTA, R. SANTUCCI (a cura di), [op. cit.](#), p. 240.

valutare le conseguenze una volta che il sistema venga utilizzato, può, di conseguenza, costituire uno strumento più efficace per governare l'opacità tecnologica dei sistemi avanzati ⁽¹³²⁾.

Laddove si istituisca un modello organizzativo di gestione dell'utilizzo di sistemi di IA nei luoghi di lavoro, il lavoratore avrà maggiori garanzie che l'impiego di tali sistemi possa essere effettuato in un'ottica, quanto meno, di minimizzazione dei rischi di cui sono tecnicamente e intrinsecamente portatori ⁽¹³³⁾.

La spiegazione della decisione *ex post*, d'altra parte, non sempre è ottenibile e sussistono limiti tecnologici che possono ostacolare la comprensione dei processi decisionali automatizzati. L'effettuazione di una valutazione dell'impatto che il sistema di intelligenza artificiale produce nell'organizzazione, al contrario, consente di istituire un meccanismo partecipato di individuazione e prevenzione del rischio, nonché di gestione del rischio stesso nell'eventualità in cui, nonostante le misure di prevenzione adottate, questo si verifichi ugualmente.

Da un punto di vista generale, un obbligo per il datore di lavoro di adottare misure tecniche e organizzative adeguate al fine di garantire un'implementazione dei sistemi automatizzati rispettoso dei diritti fondamentali dei lavoratori lo si può desumere già dall'articolo 2086, secondo comma, c.c. ⁽¹³⁴⁾, se non anche dall'articolo 2087 c.c. ⁽¹³⁵⁾. L'adeguatezza organizzativa imposta all'imprenditore nell'organizzazione dell'impresa è da intendere, tra l'altro, anche in una prospettiva sociale di tutela degli interessi dei lavoratori ⁽¹³⁶⁾, soprattutto tenuto conto che l'impiego di sistemi di intelligenza artificiale nei luoghi di lavoro può determinare anche effetti significativi sulla salute dei lavoratori, in termini di aumento

⁽¹³²⁾ Cfr. S. LACMANOVIC, M. SKARE, *Artificial intelligence bias auditing – current approaches, challenges and lessons from practice*, in *Review of Accounting and Finance*, 2025, vol. 24, n. 3, p. 397, i quali rilevano che l'adozione di un approccio organizzativo integrato, che preveda anche il coinvolgimento di *stakeholders* nel processo, risulti efficace nella mitigazione dei bias prodotti dai sistemi di intelligenza artificiale.

⁽¹³³⁾ Per una panoramica dei principali rischi si veda F. PACILEO, *op. cit.*, p. 25 ss.

⁽¹³⁴⁾ Cfr. A. DONINI, *Informazione sui sistemi decisionali e di monitoraggio automatizzati: poteri datoriali e assetti organizzativi*, cit., p. 99; L. D'ARCANGELO, *Diritti di informazione e dati personali nel lavoro automatizzato. Rilevi sistematici sulla normativa applicabile*, in *DLM*, 2023, n. 2, p. 369.

⁽¹³⁵⁾ Sull'importanza di adottare misure organizzative per governare l'impatto dell'intelligenza artificiale sulla salute e sicurezza dei lavoratori si veda K.H. NILSSON ET AL., *Algorithmic management and occupational health: A comparative case study of organizational practices in logistics*, in *Safety Science*, 2025, vol. 187, articolo 106863, p. 11.

⁽¹³⁶⁾ Cfr. A. PILATI, *Potere organizzativo, principio gerarchico e dovere di istituire assetti adeguati*, in *ADL*, 2022, n. 6, I, p. 1187 ss.; C. GAROFALO, *Sugli "assetti adeguati" di cui al secondo comma dell'art. 2086 cod. civ.*, ivi, 2023, n. 5, I, p. 954.

dei rischi psicosociali ⁽¹³⁷⁾. L'adozione di un approccio organizzativo di prevenzione e gestione dei rischi può, quindi, ben costituire un indice di adeguatezza dell'organizzazione, da un lato, e di adozione di un modello di prevenzione dei rischi per la salute e la sicurezza, dall'altro.

Questo tipo di approccio è poi prescritto, più nello specifico, tanto dal regolamento (UE) 2016/679, che all'articolo 25 sancisce il principio di *privacy by design* e all'articolo 35 impone l'effettuazione di una valutazione di impatto sulla protezione dei dati laddove vengano utilizzate nuove tecnologie, quanto dall'articolo 1-bis, comma 4, del decreto legislativo n. 152/1997.

Più discussa è l'applicabilità dell'obbligo di procedere a una valutazione di impatto sui diritti fondamentali (*Fundamental Rights Impact Assessment*, c.d. FRIA) con riguardo a sistemi di gestione algoritmica della prestazione, non essendo chiaro dalla lettura del regolamento (UE) 2024/1689, alla prevenzione di quali rischi di violazione dei diritti fondamentali è effettivamente rivolta ⁽¹³⁸⁾.

Vi sono almeno tre ordini di ragioni che conducono a ritenere non applicabile l'articolo 27 del regolamento (UE) 2024/1689 ai sistemi di IA ad alto rischio di gestione algoritmica della prestazione ⁽¹³⁹⁾.

Non può essere senza rilievo, in primo luogo, il fatto che in sede di approvazione definitiva del regolamento il legislatore europeo abbia deciso di restringere il campo di applicazione dell'obbligo di procedere a una valutazione di impatto soltanto ad alcune tipologie di *deployer* ⁽¹⁴⁰⁾, segno dell'intenzione di non configurare un tale obbligo come avente portata generale, ma limitata soltanto ad alcune specifiche attività ⁽¹⁴¹⁾.

⁽¹³⁷⁾ Si veda P.V. MOORE, G. BARNARD, G. MILNE, J. MINNEY, [Data on our minds: Affective computing at work](#), Institute for the Future of Work, 2024, p. 14 ss. In senso contrario si veda, però, l'analisi condotta, prima della diffusione su larga scala dell'IA, da O. GIUNTELLA, J. KONIG, L. STELLA, [Artificial intelligence and the wellbeing of workers](#), in [www.nature.com/srep](#), 23 giugno 2025, articolo 20087, i quali hanno rilevato l'assenza di un impatto significativo sul benessere dei lavoratori.

⁽¹³⁸⁾ Si veda S. VILLANI, *Luci ed ombre degli strumenti di tutela dei diritti nell'architettura dell'AI Act basata sul rischio*, in F. LUNARDON, E. MENEGATTI (a cura di), [I nuovi confini del lavoro: la trasformazione digitale](#), Italian Labour Law e-Studies, 2024, p. 146.

⁽¹³⁹⁾ Per la tesi contraria si veda G. GAUDIO, *Valutazioni d'impatto e management algoritmico*, cit., p. 545; A. MANTELERO, M. PERUZZI, *op. cit.*, p. 534; R. TONELLI, *Standardizzazione tecnica e diritto del lavoro. Un percorso di ricerca*, Jovene, 2025, p. 187.

⁽¹⁴⁰⁾ Il riferimento è a *deployers* che sono organismi di diritto pubblico o sono enti privati che forniscono servizi pubblici, *deployers* che utilizzano sistemi di IA ad alto rischio per valutare l'affidabilità creditizia delle persone fisiche o per stabilire il loro merito di credito (ad eccezione dei sistemi di IA utilizzati allo scopo di individuare frodi finanziarie, *deployers* che impiegano sistemi di IA per la valutazione dei rischi e la determinazione dei prezzi in relazione a persone fisiche nel caso di assicurazioni sulla vita e assicurazioni sanitarie).

⁽¹⁴¹⁾ Cfr. Z. YUSIFLI, [Labour Rights and the EU Artificial Act How to Get Away with High-Risk AI](#), University of Luxembourg Law Research Paper, 2025, n. 1, p. 10; M.T. CARINCI, *Il regolamento*

Per quanto, poi, sia vero che l'elenco dei diritti fondamentali che possono essere negativamente impattati dai sistemi di intelligenza artificiale desumibile dal considerando 48 del regolamento (UE) 2024/1689 ricomprenda anche i diritti dei lavoratori ⁽¹⁴²⁾, allo stesso tempo non bisogna effettuare delle correlazioni automatiche e ritenere per ciò solo estensibile ai sistemi di gestione algoritmica della prestazione l'obbligo di procedere a una FRIA. Risulterebbe irragionevole trattare in maniera diversa, a seconda della tipologia di datore di lavoro, situazioni uguali, considerato che i sistemi ad alto rischio di gestione algoritmica della prestazione possono determinare un impatto negativo sui diritti fondamentali tanto nel contesto lavorativo pubblico, quanto in quello privato. Non vi sarebbe, quindi, ragione di accordare una tutela in termini di valutazione di impatto soltanto a una ristretta cerchia di lavoratori, ossia a quelli alle dipendenze di pubbliche amministrazioni o di datori di lavoro privati che erogano servizi pubblici ⁽¹⁴³⁾.

Piuttosto, sembra, da ultimo, che l'articolo 27 del regolamento (UE) 2024/1689, letto alla luce del considerando 96, imponga un obbligo di procedere alla FRIA soltanto a sistemi di IA ad alto rischio «relativi a infrastrutture critiche e a servizi essenziali» ⁽¹⁴⁴⁾, considerato che l'estensione dell'obbligo a enti privati è giustificato alla luce del fatto che anch'essi svolgono «servizi importanti di natura pubblica per le persone». La circostanza che la FRIA non sia normativamente imposta non esclude, certamente, la possibilità di effettuarla comunque in via volontaria ⁽¹⁴⁵⁾, trattandosi, anzi, proprio in una prospettiva di adeguatezza dell'assetto

UE *sull'intelligenza artificiale nella prospettiva del diritto del lavoro*, in G. AMOROSO, V. DI CERBO, A. MARESCA (diretto da), *op. cit.*, p. 389; A. SARTORI, *Intelligenza artificiale e gestione del rapporto di lavoro. Appunti da un cantiere ancora aperto*, in *VTDL*, 2024, n. 3, p. 823; C. CRISTOFOLINI, *op. cit.*, p. 90; M.T. CARINCI, A. INGRAO, *L'impatto dell'AI Act sul diritto del lavoro*, in *DLRI*, 2024, n. 184, p. 469; S. WACHTER, *Limitations and Loopholes in the EU AI Act and AI Liability Directives: What This Means for the European Union, the United States, and Beyond*, in *Yale Journal of Law & Technology*, 2024, vol. 26, p. 687.

⁽¹⁴²⁾ È questo l'argomento che conduce G. GAUDIO, *Valutazioni d'impatto e management algoritmico*, cit., p. 546, e A. MANTELERO, M. PERUZZI, *op. cit.*, p. 534, a ritenere sussistente l'obbligo per alcuni *deployers* datori di lavoro di procedere alla FRIA laddove intendano utilizzare sistemi di gestione algoritmica della prestazione.

⁽¹⁴³⁾ Il medesimo argomento è utilizzato da L. ZAPPALÀ, *Sistemi di IA ad alto rischio e ruolo del sindacato alla prova del risk-based approach*, in *LLJ*, 2024, n. 1, I, pp. 66-67, ma per giungere alla conclusione opposta di estensione in via interpretativa della c.d. FRIA a tutti i lavoratori.

⁽¹⁴⁴⁾ S. CIUCCIOVINO, *Risorse umane e intelligenza artificiale alla luce del regolamento (UE) 2024/1689, tra norme legali, etica e codici di condotta*, cit., p. 601.

⁽¹⁴⁵⁾ Cfr. A. MANTELERO, M. PERUZZI, *op. cit.*, p. 534; G. PELUSO, *Diritti fondamentali, rischio, autoreferenzialità, obblighi datoriali (incerti) nell'AI Act*, in *Federalismi.it*, 2025, n. 14, p. 255; Z. YUSIFLI, *op. cit.*, p. 10.

organizzativo dell'impresa del datore di lavoro (articolo 2086 c.c.) di uno strumento importante per la tutela dei diritti fondamentali dei lavoratori ⁽¹⁴⁶⁾.

7. La sfida partecipativa: il ruolo delle organizzazioni sindacali

La complessità della gestione del fenomeno intelligenza artificiale nei luoghi di lavoro, con la necessità di elaborare e attuare un modello organizzativo di implementazione dei sistemi che sia rispettoso dei diritti fondamentali dei lavoratori, dovrebbe suggerire l'adozione di una logica di coinvolgimento e di partecipazione da parte del datore di lavoro, piuttosto che gerarchica ⁽¹⁴⁷⁾. Si tratta, infatti, di una modalità di gestione più efficace per governare il fenomeno, consentendo di portare a sintesi i diversi interessi coinvolti, quello del datore di lavoro a migliorare l'efficienza e la produttività, quello dei lavoratori a un impiego dei sistemi di intelligenza artificiale rispettoso dei diritti fondamentali ⁽¹⁴⁸⁾.

Se non adeguatamente governato, l'impiego dell'intelligenza artificiale nei processi decisionali può determinare, come in parte anticipato, la violazione di diritti fondamentali, tra cui assume particolare rilievo, nel contesto lavorativo, il principio di non discriminazione, che costituisce limite esterno all'esercizio dei poteri datoriali. Può considerarsi oramai dato acquisito che il carattere discriminatorio dell'output di un sistema possa dipendere sia da come l'algoritmo venga programmato e dalla qualità dei dati elaborati, sia dalle correlazioni che il sistema può autonomamente sviluppare nella classificazione dei dati ⁽¹⁴⁹⁾. Si rivela, quindi, importante istituire un modello partecipativo di gestione che intervenga già nella fase prodromica di implementazione del sistema per valutare il possibile impatto discriminatorio degli strumenti utilizzati e adottare, conseguentemente, le misure correttive necessarie.

⁽¹⁴⁶⁾ L'importanza di procedere all'adozione di un assetto organizzativo adeguato per la gestione dell'utilizzo di IA nell'attività negoziale dell'impresa, dal punto di vista giuscommerciale, è sottolineata anche da F. PACILEO, *op. cit.*, p. 143 ss., specie p. 185.

⁽¹⁴⁷⁾ Lo sottolineava già, all'"alba" della trasformazione digitale, M. BROLLO, *Tecnologie digitali e nuove professionalità*, in DRI, 2019, n. 2, p. 474, invitando a «un ripensamento del tradizionale stile manageriale, basato sul comando e sul controllo» a favore di un approccio partecipativo.

⁽¹⁴⁸⁾ L'importanza dell'approccio partecipativo è sottolineata anche da E. DAGNINO, *It Takes Three to Tango: Labour Law, Data Protection, and Collective Voice for the Regulation of New Technologies in the Workplace*, in *CLJP*, 2025, vol. 45, n. 3, p. 653.

⁽¹⁴⁹⁾ Sul tema, fra i tanti, si veda A. TOPO, *op. cit.*, p. 244; A. GINÉS I FABRELLAS, *Algoritmi di lavoro distorti. Considerazioni sul loro trattamento giuridico*, in *AmbienteDiritto.it*, 2024, n. 4, p. 496 ss.; P. DE PETRIS, *La discriminazione algoritmica. Presupposti e rimedi*, in M. BIASI (a cura di), *op. cit.*, p. 228 ss.; G. GAUDIO, *Le discriminazioni algoritmiche*, in *LDE*, 2024, n. 1, p. 6 ss.

Già in altre sedi ⁽¹⁵⁰⁾ si è avuto modo di indagare il possibile ruolo delle organizzazioni sindacali nell'implementazione di sistemi di intelligenza artificiale ⁽¹⁵¹⁾ e si erano messe in evidenza alcune criticità riscontrate tanto a livello normativo ⁽¹⁵²⁾, quanto sul piano dell'azione e delle competenze del sindacato ⁽¹⁵³⁾.

Sotto il primo profilo, si consideri che una delle criticità più rilevanti del regolamento (UE) 2016/679 era data dallo scarso coinvolgimento dei rappresentanti sindacali ⁽¹⁵⁴⁾, previsto come eventuale ⁽¹⁵⁵⁾ solo in sede di valutazione di impatto del trattamento automatizzato, e dalla portata unicamente individuale dei diritti ivi riconosciuti a tutela dei dati personali ⁽¹⁵⁶⁾. La situazione cambia timidamente con il regolamento (UE) 2024/1689 ⁽¹⁵⁷⁾, che però ha una portata sussidiaria e accessoria (considerando 92) rispetto alle normative vigenti che contemplano già obblighi di informazione e consultazione dei rappresentanti dei lavoratori ⁽¹⁵⁸⁾, e in maniera ancor più incisiva, ma per i soli lavoratori delle piattaforme digitali, con la direttiva (UE) 2024/2831 ⁽¹⁵⁹⁾.

⁽¹⁵⁰⁾ Cfr. V. CANGEMI, *La rappresentanza nell'impresa digitalizzata*, in F. LUNARDON, E. MENEGATTI (a cura di), *op. cit.*, p. 69; V. CANGEMI, *Exiger la transparence des systèmes de décision et de surveillance automatisés*, in *Droit Ouvrier*, 2024, n. 905, p. 6 ss.

⁽¹⁵¹⁾ Cfr. anche l'analisi di L. ZAPPALÀ, *Sistemi di IA ad alto rischio e ruolo del sindacato alla prova del risk-based approach*, cit., p. 63, che sottolinea il «significativo, ma forse ancora poco sviluppato, ruolo degli attori collettivi nel governo delle tecnologie» che può essere svolto «nella fase prodromica di valutazione dell'impatto e di valutazione del rischio connesso soprattutto all'utilizzo di sistemi di intelligenza artificiale».

⁽¹⁵²⁾ Per un'analisi, anche critica, degli spazi partecipativi nell'ordinamento multilivello si veda M. CORTI, *op. cit.*, p. 628 ss.

⁽¹⁵³⁾ Su tale aspetto si vedano anche le considerazioni di A. PIZZOFERRATO, *op. cit.*, p. 240.

⁽¹⁵⁴⁾ Si veda A. INGRAO, *La protezione dei dati personali dei lavoratori nel diritto vivente al tempo degli algoritmi*, in A. BELLAVISTA, R. SANTUCCI (a cura di), *op. cit.*, p. 135.

⁽¹⁵⁵⁾ Sebbene il GRUPPO DI LAVORO ARTICOLO 29 PER LA PROTEZIONE DEI DATI, *Linee guida in materia di valutazione d'impatto sulla protezione dei dati e determinazione della possibilità che il trattamento "possa presentare un rischio elevato" ai fini del regolamento (UE) 2016/679*, 2017, p. 17, abbia attenuato questa eventualità, prevedendo che il titolare del trattamento debba comunque documentare sia il mancato coinvolgimento dei rappresentanti, sia il mancato accoglimento delle opinioni dei rappresentanti.

⁽¹⁵⁶⁾ Si veda H. ABRAHA, *Regulating algorithmic employment decisions through data protection law*, in *European Labour Law Journal*, 2023, vol. 14, n. 2, pp. 184-185.

⁽¹⁵⁷⁾ L'art. 26, § 7, infatti, prevede un obbligo di informazione dei rappresentanti dei lavoratori, oltre che dei lavoratori stessi, circa l'impiego di sistemi di intelligenza artificiale ad alto rischio nei luoghi di lavoro.

⁽¹⁵⁸⁾ Si pensi agli obblighi in materia di «decisioni suscettibili di comportare cambiamenti di rilievo in materia di organizzazione del lavoro» di cui all'art. 4, § 2, lett. c, della direttiva 2002/14/CE. Sul punto si veda A. ALAIMO, *Il Regolamento sull'Intelligenza Artificiale. Un treno al traguardo con alcuni vagoni rimasti fermi*, in *Federalismi.it*, 2024, n. 25, p. 246.

⁽¹⁵⁹⁾ Si rinvia al § 3.

In Italia, con la recente approvazione della legge n. 76/2025, sono state introdotte forme di partecipazione organizzativa e consultiva in materia di scelte aziendali connesse all'innovazione tecnologica, che completano il quadro partecipativo di cui al decreto legislativo n. 25/2007, ma che risultano depotenziate nei profili più innovativi rispetto all'originaria proposta di legge ⁽¹⁶⁰⁾. Ad essi si aggiunge, più nello specifico, l'articolo 1-*bis* del decreto legislativo n. 152/1997, che aveva previsto un obbligo informativo sui sistemi decisionali o di monitoraggio integralmente automatizzati e un diritto di accesso, oltre che per i lavoratori, anche per i rappresentanti sindacali ⁽¹⁶¹⁾.

Il sindacato, quindi, anche se non è destinatario diretto delle decisioni automatizzate, può però essere considerato a pieno titolo uno di quegli attori che a vario titolo sono coinvolti nel processo di implementazione e utilizzo dei sistemi decisionali automatizzati nei luoghi di lavoro.

Negli ultimi tempi, oltre a un impegno nel miglioramento di strutture e strumenti di azione sindacale per affrontare la trasformazione digitale ⁽¹⁶²⁾, stanno emergendo sempre più pratiche partecipative in materia di innovazione tecnologica e intelligenza artificiale sia a livello internazionale ⁽¹⁶³⁾, sia nazionale ⁽¹⁶⁴⁾. Vengono

⁽¹⁶⁰⁾ Per un'analisi critica della l. n. 76/2025 si veda A. INGRAO, *La partecipazione dei lavoratori tra istanze costituzionali e compromessi legislativi: legge n. 76/2025, anatomia di una riforma mancata*, in RIDL, 2025, n. 2, I, p. 123 ss. Suggerisce, invece, una lettura positiva dell'articolato M. TIRABOSCHI, *Partecipazione dei lavoratori: oggetto e finalità della legge n. 76/2025*, in ADL, 2025, n. 4, I, p. 569 ss., sottolineando che, pur a fronte delle modifiche parlamentari, il testo di legge mantiene l'obiettivo originario, volontaristico e non prescrittivo, di promozione e razionalizzazione delle esperienze di partecipazione emerse nella prassi collettiva.

⁽¹⁶¹⁾ Per le applicazioni giurisprudenziali della disposizione normativa si vedano le sentenze citate alla nota 68.

⁽¹⁶²⁾ Si veda in questa prospettiva, ad esempio, B. WRAY, *Negotiating the Algorithm. Trade Union Manual*, ETUC, 2025, che costituisce un manuale di riferimento per supportare i rappresentanti sindacali nella negoziazione dell'algoritmo.

⁽¹⁶³⁾ Cfr. V. DOELLGAST ET AL., *Global case studies of social dialogue on AI and algorithmic management*, ILO Working Paper, 2025, n. 144, p. 45 ss.; S. BRUNNEROVÁ ET AL., *Collective Bargaining Practices on AI and Algorithmic Management in European Services Sectors*, Friedrich-Ebert-Stiftung, 2024, p. 6 ss. Per alcune esperienze tedesche di partecipazione e codeterminazione sindacale si veda M. KRZYWDZINSKI, D. GERST, F. BUTOLLO, *Promoting human-centred AI in the workplace. Trade unions and their strategies for regulating the use of AI in Germany*, in *Transfer*, 2023, vol. 29, n. 1, pp. 63-64. Si veda anche il report ALGORITHMWATCH, *Algorithmic transparency and accountability in the world of work. A mapping study into the activities of trade unions*, ITUC, 2023.

⁽¹⁶⁴⁾ Cfr. F. MARASCO, *Per una collocazione sistematica del "diritto alla trasparenza digitale" nella dimensione collettiva dei rapporti di lavoro*, in DRI, 2024, n. 4, p. 961 ss.; L. GUAGLIANONE, *Collective bargaining and AI in Italy*, in A. PONCE DEL CASTILLO (a cura di), *Artificial intelligence, labour and society*, ETUI, 2024, p. 207 ss.; M. SAI, *Innovazione organizzativa e contrattazione collettiva*, in GRUPPO TO-MI INNOVAZIONE E LAVORO (a cura di), *Il work design nell'epoca digitale tra nuovi approcci e metodi classici*, Centro di Ricerca e Documentazione Luigi Einaudi, 2023, p. 82, che fa riferimento, ad esempio,

istituiti organismi paritetici volti ad analizzare l'impatto della tecnologia nei luoghi di lavoro, si introducono specifiche procedure di informazione e consultazione dei lavoratori su tali tematiche, si negoziano le condizioni di utilizzo dei sistemi di intelligenza artificiale, soprattutto negli accordi stipulati ai sensi dell'articolo 4 Stat. lav.

Significativa risulta, altresì, l'elaborazione e l'enunciazione, in sede di accordi collettivi ⁽¹⁶⁵⁾, di linee guida e principi per una implementazione e una gestione partecipata dei sistemi di intelligenza artificiale nei luoghi di lavoro. Al centro viene posta l'esigenza che l'introduzione della tecnologia all'interno dei contesti lavorativi avvenga attraverso un processo di coinvolgimento dei lavoratori e dei rappresentanti sindacali e sia orientata, secondo un approccio etico e inclusivo, al miglioramento delle condizioni di lavoro.

Da un esame dei primi accordi sindacali stipulati in materia di implementazione dei sistemi di intelligenza artificiale è, tuttavia, emersa l'assenza di veri e propri «meccanismi di “*accountability* algoritmica”, in grado di vincolare il datore di lavoro e di condizionarne le scelte, anche in termini di sospensione o cessazione di utilizzo del sistema» ⁽¹⁶⁶⁾. Il passo ulteriore da compiere, nella prospettiva di una trasparenza di impatto, sarà, quindi, lo sviluppo in sede negoziale di un innovativo modello di «partecipazione attiva di stampo organizzativo» ⁽¹⁶⁷⁾, che a partire dai tradizionali strumenti partecipativi, possa attribuire al sindacato una funzione rilevante nell'analisi e valutazione dell'impatto dei sistemi di intelligenza artificiale ⁽¹⁶⁸⁾.

nel settore della logistica alla correzione dell'algoritmo per tener conto nelle consegne effettuate dai lavoratori degli orari di portineria.

⁽¹⁶⁵⁾ Si vedano in questa prospettiva la *Joint declaration on employment aspects of artificial intelligence* del 16 marzo 2021 siglata dalle parti sociali europee del settore assicurativo; la *Joint declaration on employment aspects of artificial intelligence* del 14 maggio 2024 siglata dalle parti sociali europee del settore bancario; l'accordo di rinnovo del CCNL per gli addetti all'industria chimica, chimico-farmaceutica, delle fibre chimiche e dei settori abrasivi, lubrificanti e GPL del 15 aprile 2025 (codice Cnel B011); l'accordo aziendale CNP Vita Assicura del 19 marzo 2025; l'accordo territoriale di allineamento e confluenza del CCNL per i lavoratori delle cooperative del settore Confezionamento della Provincia di Cuneo del 14 giugno 2022. Per un'analisi recente si veda A. INGRAO, *Intelligenza artificiale nei rinnovi dei contratti collettivi nazionali di categoria. Una prima roadmap*, in *LDE*, 2025, n. 3, p. 1 ss.

⁽¹⁶⁶⁾ Si veda l'analisi svolta da M. PERUZZI, *Governare l'IA nei luoghi di lavoro: traiettorie della contrattazione collettiva aziendale e territoriale*, in *LLJ*, 2025, n. 2, R., p. 73, cui si rinvia anche per i riferimenti agli accordi.

⁽¹⁶⁷⁾ S. CIUCCIOVINO, *Risorse umane e intelligenza artificiale alla luce del regolamento (UE) 2024/1689, tra norme legali, etica e codici di condotta*, cit., p. 606.

⁽¹⁶⁸⁾ Si veda in questo senso l'analisi condotta da M. FAIOLI, *Adeguatezza ex art. 2086 c.c. e obbligo di introdurre tecnologia avanzata per mitigare i rischi da lavoro*, in *Federalismi.it*, 2025, n. 6, p. 155, secondo il quale è la contrattazione collettiva «soprattutto decentrata, se orientata da quella nazionale», la

In quest'ottica, il sindacato dovrebbe essere messo in condizione di esercitare le proprie prerogative in maniera incisiva avendo a disposizione elementi di carattere più generale e tecnico sul funzionamento dei sistemi decisionali ⁽¹⁶⁹⁾. Si potrebbe, quindi, prefigurare un grado di trasparenza differente, rispetto a quello a cui possono accedere i lavoratori, che sia complementare rispetto a quella della effettiva comprensibilità della decisione. Lo suggerisce, del resto, la stessa evoluzione normativa che mira a realizzare «una transizione digitale socialmente sostenibile, nella quale il management algoritmico non resti prerogativa esclusiva del datore di lavoro ma diventi un terreno di confronto e di condivisione con il sindacato» ⁽¹⁷⁰⁾.

Rimane sempre sullo sfondo, tuttavia, l'interrogativo circa la effettiva capacità del sindacato di affrontare questa sfida ⁽¹⁷¹⁾ e di reggere il confronto tecnico nella fase di “negoiazione” dell'algoritmo ⁽¹⁷²⁾.

7.1. Gli organismi di parità e il supporto nella valutazione del rischio di discriminazione algoritmica

Nell'attuazione di questo modello di partecipazione alla elaborazione e attuazione di un modello organizzativo di gestione orientato alla trasparenza dei sistemi di gestione algoritmica della prestazione, le organizzazioni sindacali potrebbero avvalersi, soprattutto laddove si guardi al potenziale impatto discriminatorio, del supporto tecnico fornito dagli organismi di parità.

sede per elaborare un procedimento «che man mano vigila, monitora, disamina, conduce al negoziato e riesamina ancora». Si veda anche L. IMBERTI, *Intelligenza artificiale e sindacato. Chi controlla i controllori artificiali?*, *ivi*, 2023, n. 29, p. 200; C. FALERI, *Prove di democrazia partecipativa per le rappresentanze dei lavoratori nella transizione digitale*, in RGL, 2024, n. 4, I, p. 608 ss.

⁽¹⁶⁹⁾ In questi termini anche M. MOLÈ, *The Internet of Things and Artificial Intelligence as Workplace Supervisors: Explaining and Understanding the New Surveillance to Employees Beyond Art. 8 ECHR*, cit., p. 93; A. INGRAO, «Glasnost» versus «Trade secrets». *Sui limiti ai diritti di informazione e di accesso al codice sorgente dell'intelligenza artificiale derivanti dal segreto commerciale*, cit., pp. 580-581.

⁽¹⁷⁰⁾ R. MARAGA, *L'informazione sindacale nell'era dell'IA: verso nuovi spazi di partecipazione dei lavoratori nell'impresa?*, in *AmbienteDiritto.it*, 2025, n. 1, p. 327.

⁽¹⁷¹⁾ Per l'esperienza spagnola si veda N. SOTO, F. CORREDOR, F. DIEZ, *Informe seguimiento “Ley rider”*, Observatorio Trabajo, Algoritmo y Sociedad, 2023, p. 13, secondo cui «almeno per il momento, l'accesso all'algoritmo non è riuscito a diventare una questione urgente per i sindacati, anche se ci può essere un lavoro frammentato intorno al tema». Per l'esperienza italiana sia consentito rinviare all'analisi svolta in V. CANGEMI, *La rappresentanza nell'impresa digitalizzata*, cit., p. 66 ss.

⁽¹⁷²⁾ Per riprendere l'espressione coniata da V. DE STEFANO, “Negotiating the algorithm”: automation, artificial intelligence, and labor protection, in *CLLPJ*, 2019, vol. 41, n. 1, p. 42 ss.

A fronte della recente evoluzione normativa a livello sovranazionale, con l'approvazione delle direttive (UE) 2024/1499 e 2024/1500, oltre che del regolamento (UE) 2024/1689, gli organismi di parità possono potenzialmente assumere un ruolo importante nella gestione del rischio di discriminazioni algoritmiche.

Nella prospettiva *ex ante* di prevenzione, si consideri che l'articolo 5 delle direttive (UE) 2024/1499 e 2024/1500 ⁽¹⁷³⁾ riconosce, innanzitutto, «il potere di svolgere attività volte a prevenire la discriminazione e a promuovere la parità di trattamento». Tra queste, con particolare riguardo al rischio di discriminazione algoritmica, si segnalano la possibilità di erogare a enti pubblici e privati «formazione, consulenza e sostegno», di comunicare «con i pertinenti portatori di interessi, comprese le parti sociali» e di promuovere lo «scambio di buone pratiche». Si tratta potenzialmente di un ruolo importante, soprattutto se lo si mette in relazione con le altre prerogative riconosciute dal regolamento (UE) 2024/1689 agli organismi di parità, quali «organismi pubblici nazionali che controllano o fanno rispettare gli obblighi previsti dal diritto dell'Unione a tutela dei diritti fondamentali, compreso il diritto alla non discriminazione». Per l'efficace adempimento delle proprie funzioni, l'articolo 77 del regolamento (UE) 2024/1689 riconosce, infatti, la possibilità di avere accesso alla documentazione tecnica dei sistemi di intelligenza artificiale ad alto rischio ⁽¹⁷⁴⁾. In questo modo, gli organismi di parità possono ottenere informazioni rilevanti sul funzionamento dei sistemi di IA, tra cui «gli impatti potenzialmente discriminatori» ⁽¹⁷⁵⁾ e «i prevedibili risultati indesiderati e fonti [...] di rischio di discriminazione» ⁽¹⁷⁶⁾, diventando compartecipi, insieme ai lavoratori e ai rappresentanti sindacali, che godono di analoghe prerogative ⁽¹⁷⁷⁾, del processo di gestione del rischio di discriminazione.

⁽¹⁷³⁾ Come sottolinea M. MAZZETTI, *Verso l'uguaglianza? Le nuove direttive sugli organismi di parità*, in *LD*, 2025, n. 1, p. 100, per quanto, «in merito alle tipologie di intervento, le due direttive sono sostanzialmente sovrapponibili», con riguardo al «livello di approfondimento» e alla «ampiezza delle misure concretamente predisposte», le direttive «differiscono, sebbene in modo minimale». Negli stessi termini, di recente, M. BORZAGA, *Equality bodies e contrasto alle discriminazioni nei luoghi di lavoro: il nuovo quadro normativo eurounitario e le possibili implicazioni per l'ordinamento italiano*, in *LPO*, 2025, n. 11-12, p. 733.

⁽¹⁷⁴⁾ Si tratta della documentazione redatta dal fornitore prima dell'immissione sul mercato o della messa in servizio ai sensi dell'art. 11 del regolamento (UE) 2024/1689, il cui contenuto è specificato nell'allegato IV del regolamento, volta ad attestare la conformità dei sistemi ai requisiti di trasparenza, sorveglianza umana, accuratezza, robustezza e cybersicurezza previsti dal regolamento.

⁽¹⁷⁵⁾ Allegato IV, punto 2, lett. g.

⁽¹⁷⁶⁾ Allegato IV, punto 3.

⁽¹⁷⁷⁾ Si pensi agli obblighi di trasparenza previsti dall'art. 1, comma 1-*bis*, del d.lgs. n. 152/1997 e, in particolare, al diritto di essere informati e al diritto di accesso sugli impatti potenzialmente

In un'ottica di valutazione dell'impatto *ex post*, all'esito della messa in funzione del sistema, invece, oltre al diritto di accesso appena menzionato, il regolamento (UE) 2024/1689 riconosce altre prerogative agli organismi di parità. Questi ultimi hanno, in particolare, il potere di richiedere all'autorità di vigilanza del mercato «una prova del sistema di IA ad alto rischio mediante mezzi tecnici», laddove la documentazione tecnica si riveli inadeguata ad accertare la sussistenza di un eventuale impatto discriminatorio. Tale valutazione, finalizzata a verificare la sussistenza di rischi ⁽¹⁷⁸⁾, può, peraltro, essere effettuata anche direttamente dalla stessa autorità di vigilanza del mercato, ai sensi dell'articolo 79, § 2, informando e cooperando con gli organismi di parità laddove il rischio riguardi la violazione del diritto di non discriminazione. Analoga attività di cooperazione è, infine, prevista, dall'articolo 73, § 7, laddove si verifichi un «incidente grave» che determini una «violazione degli obblighi a norma del diritto dell'Unione intesi a proteggere i diritti fondamentali», dovendo l'autorità di vigilanza del mercato informare gli organismi pubblici nazionali, *i.e.* gli organismi di parità.

Queste prerogative attribuite dal regolamento (UE) 2024/1689, relative alla fase di utilizzo del sistema, permettono a pieno titolo di configurare gli organismi di parità come uno dei protagonisti del sistema di gestione della qualità, istituito dal regolamento per garantire la conformità dei sistemi e la cui responsabilità è posta, a norma dell'articolo 17, in capo ai fornitori di sistemi di intelligenza artificiale ad alto rischio. Si può dire, quindi, che in un certo senso fungano da organi di raccordo tra la fase tecnica di progettazione, sviluppo e monitoraggio (sistema di gestione della qualità) e la fase di implementazione e utilizzo nel contesto lavorativo (modello organizzativo del datore di lavoro). Grazie al bagaglio di informazioni tecniche a cui hanno accesso e alle sperimentazioni a cui partecipano, gli organismi di parità possono, infatti, poi svolgere efficacemente un ruolo di supporto a lavoratori, rappresentanti sindacali, datori di lavoro nell'elaborazione di soluzioni che possano contribuire alla minimizzazione del rischio nel contesto lavorativo.

L'Italia ha al momento individuato quali organismi «che fanno rispettare gli obblighi previsti dal diritto dell'Unione a tutela» del «diritto alla non discriminazione» non tutti gli organismi di parità, come si poteva desumere dal disposto

discriminatori delle metriche dei sistemi decisionali o di monitoraggio integralmente automatizzati.

⁽¹⁷⁸⁾ Come definito all'art. 79, § 1, del regolamento (UE) 2024/1689.

dell'articolo 77 ⁽¹⁷⁹⁾, ma soltanto il Garante nazionale dei diritti delle persone con disabilità ⁽¹⁸⁰⁾.

Questa scelta si rivela, tuttavia, priva di ragionevolezza considerato che in Italia, a differenza di altri Paesi europei, vi è un modello plurale di organismi di parità ⁽¹⁸¹⁾, suddiviso in base al fattore di discriminazione tutelato. Si assicurerebbe, in questo modo, soltanto tutela in caso di discriminazione algoritmica connessa al fattore disabilità, escludendo l'accesso alle informazioni e alla possibilità di richiedere prove tecniche agli altri organismi di parità, come l'UNAR o i Consigliere e le Consigliere di parità.

Sotto un diverso profilo, la possibilità di prefigurare, a seguito dell'evoluzione normativa, un ruolo incisivo degli organismi di parità nella gestione del rischio di discriminazione algoritmica dovrebbe portare necessariamente anche a un ripensamento complessivo dell'organizzazione degli organismi di parità in Italia, che presenta già, come riconosciuto da più parti ⁽¹⁸²⁾, rilevanti criticità. Ciò soprattutto alla luce del fatto che in sede di trasposizione delle direttive gli Stati membri saranno tenuti, ai sensi dell'articolo 4, a fornire «risorse umane, tecniche e finanziarie necessarie per svolgere tutti i suoi compiti ed esercitare tutte le sue competenze in maniera efficace» ⁽¹⁸³⁾. La previsione di funzioni ulteriori in capo agli organismi di parità in materia di discriminazione algoritmica dovrà, pertanto, inevitabilmente comportare, in sede di recepimento delle direttive un correlativo ampliamento delle risorse in dotazione agli organismi al fine di salvaguardare il raggiungimento degli obiettivi delle direttive.

⁽¹⁷⁹⁾ In questo senso si veda anche A. CAPELLÀ RICART, *The role of European equality bodies to address algorithmic discrimination*, in *International Journal of Discrimination and the Law*, 2024, vol. 24, n. 3, p. 202; B. MITTELSTADT, *How to use the Artificial Intelligence Act to investigate AI bias and discrimination: A guide for Equality Bodies*, Equinet, 2024, p. 23.

⁽¹⁸⁰⁾ In Italia, sono ricompresi, infatti, tra organismi pubblici nazionali che controllano o fanno rispettare gli obblighi previsti dal diritto dell'Unione a tutela dei diritti fondamentali soltanto l'AGCM, l'AGCOM, il Garante per la protezione dei dati personali, il Garante nazionale dei diritti delle persone private della libertà e il Garante nazionale dei diritti delle persone con disabilità. Si veda la lista in *Fundamental rights protection authorities with special powers under the AI Act*.

⁽¹⁸¹⁾ Cfr. M. MAZZETTI, *op. cit.*, p. 103; L. CALAFÀ, V. PROTAPAPA, *Gli attori delle politiche di parità: dalle origini alle direttive di «terza generazione»*, in RGL, 2024, n. 3, I, p. 420.

⁽¹⁸²⁾ Cfr. M. BORZAGA, *Il destino di Consigliere e Consigliere di Parità in Italia dopo le più recenti riforme*, in *Equal*, 2024, n. 3-4, p. 337 ss.; L. CALAFÀ, V. PROTAPAPA, *op. cit.*, p. 423 ss.; M. MAZZETTI, *op. cit.*, p. 104 ss.

⁽¹⁸³⁾ Sull'importanza di tale previsione si vedano le considerazioni di V. FILÌ, *Le direttive gemelle (UE) 2024/1499 e (UE) 2024/1500 sugli organismi di parità*, in DRI, 2024, n. 4, p. 1246, secondo cui le risorse da assicurare agli organismi di parità costituiscono «il motore che permette loro una azione efficace e di impatto reale sulla vita delle persone», e di M. BORZAGA, *Equality bodies e contrasto alle discriminazioni nei luoghi di lavoro: il nuovo quadro normativo europolitano e le possibili implicazioni per l'ordinamento italiano*, *cit.*, p. 741.

8. Riflessioni conclusive

L'analisi normativa e giurisprudenziale sulla trasparenza dei sistemi decisionali automatizzati impiegati nel contesto lavorativo fin qui condotta ha permesso di mettere in evidenza elementi utili per ragionare su alcune questioni finora emerse nel dibattito dottrinale.

Il principio trasparenza non è da intendere in senso unitario, ma ha un carattere poliedrico, in quanto deve essere declinato in base al diverso contesto di applicazione e al destinatario dell'informazione. Per i lavoratori, che rappresentano i destinatari principali delle decisioni automatizzate adottate nei luoghi di lavoro, tale principio deve essere tradotto in termini di comprensibilità sostanziale della decisione, affinché possano autonomamente capire la giustificazione delle scelte datoriali e verificarne la legittimità. Le informazioni sul processo decisionale automatizzato, quindi, devono essere rese dal datore di lavoro in maniera tale da consentire ai lavoratori un esercizio consapevole dei diritti di cui sono titolari.

Siffatto approccio sgombra innanzitutto il campo dalle questioni legate alla tutela del segreto commerciale dei sistemi automatizzati, nella misura in cui non è richiesta la rivelazione del codice sorgente per spiegare il funzionamento e le ragioni di una decisione automatizzata. Come visto, soltanto con riguardo agli obblighi di trasparenza nei confronti delle organizzazioni sindacali è possibile eventualmente prefigurare la comunicazione di informazioni tecniche sui sistemi, ma l'articolo 3, § 1, lettera c, della direttiva (UE) 2016/943 considera lecita l'acquisizione di segreti commerciali nell'esercizio dei diritti di informazione e consultazione ⁽¹⁸⁴⁾.

Sotto un diverso profilo, si è detto ⁽¹⁸⁵⁾ che questo approccio basato sulla comprensibilità presenterebbe talune criticità che ne mettono in dubbio la sua efficacia, soprattutto qualora rapportato al contesto lavorativo e al controllo di legittimità dei poteri datoriali.

Il lavoratore finora, nell'impresa analogica, ha potuto esigere dal datore di lavoro la specificazione della sussistenza delle condizioni di legittimità per l'esercizio del potere, laddove fissate dalla legge o dalla contrattazione collettiva, ma non

⁽¹⁸⁴⁾ In termini analoghi A. INGRAO, «Glasnost» versus «Trade secrets». *Sui limiti ai diritti di informazione e di accesso al codice sorgente dell'intelligenza artificiale derivanti dal segreto commerciale*, cit., pp. 581-582, la quale, peraltro, sottolinea che, sebbene l'art. 3 della direttiva (UE) 2016/943 non sia stato recepito nell'ordinamento nazionale, costituisce comunque «una “norma di applicazione necessaria”, con la conseguenza che sia il decreto di attuazione (l'art. 4, d.lgs. n. 63/2018) sia la disposizione attuata (l'art. 99 c.p.i.) dovrebbero essere integrati sul punto, in via interpretativa».

⁽¹⁸⁵⁾ Cfr. M. PERUZZI, *Intelligenza artificiale e lavoro. Uno studio su poteri datoriali e tecniche di tutela*, cit., p. 550; E. GRAGNOLI, *Il rapporto di lavoro, le decisioni automatiche e i loro limiti. La regolazione di fenomeni incomprensibili*, in A. D'ALOIA (a cura di), *Intelligenza artificiale e diritto*, Franco Angeli, 2022, p. 470.

dell'intero processo volitivo seguito tradizionalmente dal datore di lavoro per giungere alla decisione di adottare una determinata scelta gestionale ⁽¹⁸⁶⁾.

Questa modalità di controllo dell'esercizio del potere datoriale si ripropone anche nell'impresa digitale, a fronte della riconducibilità delle decisioni automatizzate al datore di lavoro, senza che si possa ricavare dall'introduzione degli obblighi di trasparenza delle decisioni automatizzate un generalizzato diritto alla motivazione degli atti datoriali. Ne consegue che soltanto laddove la legge o la contrattazione collettiva prevedano già una motivazione quale condizione di legittimità per l'esercizio del potere, i lavoratori avranno il diritto di comprendere in maniera sostanziale la giustificazione delle scelte gestionali adottate al fine di verificarne la legittimità ed eventualmente contestarle in giudizio. Diversamente, potranno richiedere in modo chiaro e comprensibile solo informazioni di carattere generale sul funzionamento del sistema.

L'insussistenza di un generalizzato diritto alla spiegazione delle decisioni assunte dal datore di lavoro nell'esercizio automatizzato dei propri poteri unitamente ai limiti tecnologici che possono comunque ostacolarne l'effettiva comprensibilità, suggeriscono, quindi, di attuare il principio di trasparenza attraverso l'istituzione di un modello organizzativo di gestione dell'utilizzo di sistemi di IA nei luoghi di lavoro. Il principio di *accountability* emergente dalle fonti normative eurounitarie sui sistemi automatizzati ⁽¹⁸⁷⁾, da un lato, e la recente modifica dell'articolo 2086 c.c. ⁽¹⁸⁸⁾, dall'altro, impongono, del resto, al datore di lavoro l'adozione di misure tecniche e organizzative adeguate al fine di garantire un'implementazione dei sistemi automatizzati rispettoso dei diritti fondamentali dei lavoratori ⁽¹⁸⁹⁾.

La soluzione organizzativa che guarda all'impatto prodotto dall'utilizzo dei sistemi si rivela più adeguata al contesto lavorativo per almeno tre ordini di ragioni. Consente, in primo luogo, di minimizzare il rischio per la violazione di diritti fondamentali alla radice, attraverso la realizzazione di un processo di valutazione, monitoraggio e intervento che procedimentalizza, e rende quindi più trasparente,

⁽¹⁸⁶⁾ Fatta salva, naturalmente l'ipotesi in cui la legge o la contrattazione collettiva procedimentalizzasse l'esercizio del potere datoriale.

⁽¹⁸⁷⁾ Significativa in questo senso la direttiva (UE) 2024/2831 che all'art. 10 impone alle piattaforme digitali la modifica del sistema o la cessazione del suo utilizzo quando una decisione viola i diritti dei lavoratori.

⁽¹⁸⁸⁾ La modifica, sebbene operata dal d.lgs. n. 14/2019 nell'ambito del Codice della crisi di impresa, ha una portata generale. In questo senso si veda P. TULLINI, *Assetti organizzativi dell'impresa e poteri datoriali. La riforma dell'art. 2086 c.c.: prima lettura*, in RIDL, 2020, n. 2, I, p. 135; G. IANNIRUBERTO, *Strumenti di allerta inadeguati e tutela dei lavoratori (a proposito del nuovo testo dell'art. 2086 cod. civ.)*, in CG, 2021, n. 5, p. 671; G. PACCHIANA PARRAVICINI, *Organizzazione delle imprese e ruolo del sindacato*, in ADL, 2022, n. 6, I, p. 1151.

⁽¹⁸⁹⁾ Cfr. M. FAIOLI, *op. cit.*, p. 152; A. DONINI, *Informazione sui sistemi decisionali e di monitoraggio automatizzati: poteri datoriali e assetti organizzativi*, cit., p. 97 ss.; L. D'ARCAANGELO, *op. cit.*, p. 367 ss.

la gestione del rischio stesso nell'esercizio dei poteri, garantendo la conformità di questi ultimi ai limiti esterni.

Può costituire, poi, uno spazio per coinvolgere i lavoratori e i rappresentanti sindacali andando anche oltre alle prescrizioni derivanti dalle fonti normative multilivello, che, come visto, adottano una prospettiva di tutela prevalentemente individuale.

Si rivela, infine, particolarmente efficace per contrastare uno dei rischi più rilevanti indotti dall'utilizzo dei sistemi di intelligenza artificiale, ovvero quello di discriminazione, che trova la propria origine principalmente nella modalità di costruzione dell'algoritmo. È in quest'ultima prospettiva che si può apprezzare il ruolo degli organismi di parità nel fornire consulenza e assistenza nella gestione del rischio di discriminazione algoritmica. L'accesso a informazioni tecniche di progettazione e sviluppo dei sistemi di intelligenza artificiale, come gli impatti potenzialmente discriminatori e i prevedibili risultati indesiderati e fonti di rischio di discriminazione, nonché la possibilità di richiedere test di funzionamento del sistema, costituiscono strumenti significativi per la gestione di un rischio che si annida tra le pieghe della programmazione dell'algoritmo.

Capitolo III.

Trasparenza e digitalizzazione del sistema di relazioni industriali: opportunità, problemi e prospettive di policy*

di Chiara Cristofolini e Francesco Marasco

1. Introduzione: obiettivi e metodi della ricerca

Negli ultimi anni, la materia giuslavoristica è stata attraversata da quella che può essere definita la “svolta della trasparenza” ⁽¹⁾.

La legislazione nazionale ed europea ha riconosciuto un’inedita centralità a tale concetto: basti richiamare la normativa sul trattamento dei dati personali (regolamento (UE) 2016/679 – GDPR); la disciplina in materia di condizioni di lavoro trasparenti e prevedibili nell’Unione europea (direttiva (UE) 2019/1152, recepita con decreto legislativo n. 104/2022); il complesso assetto sulla trasparenza algoritmica e dei sistemi di intelligenza artificiale (articolo 4, legge n. 300/1970, articolo 1-*bis*, decreto legislativo n. 152/1997, regolamento (UE) 2024/1689); la

* Il presente contributo è frutto della riflessione congiunta degli AA. Nondimeno, i §§ 2-6 sono attribuibili a Chiara Cristofolini, i §§ 7-10 a Francesco Marasco, mentre i §§ 1 e 11 sono da attribuire a entrambi gli AA.

(1) Sul concetto di trasparenza, in generale, si veda I. KOIVISTO, *The Transparency Paradox. Questioning an Ideal*, Oxford University Press, 2022, p. 21 ss.; B.-C. HAN, *Transparenzgesellschaft*, Matthes & Seitz, 2012 (trad. it. *La società della trasparenza*, Nottetempo, 2014); C. HOOD, *Beyond Exchanging First Principles? Some Closing Comments*, in C. HOOD, D. HEALD (a cura di), *Transparency. The Key to Better Governance?*, Oxford University Press, 2006; D. DONATI, *Il principio di trasparenza in Costituzione*, in F. MERLONI (a cura di), *La trasparenza amministrativa*, Giuffrè, 2008, p. 83 ss. In ambito lavoristico, tra gli altri, G. DE SIMONE, *Titolarità dei rapporti di lavoro e regole di trasparenza. Interposizione, imprese di gruppo, lavoro interinale*, Franco Angeli, 1995, p. 11 ss.; A. ZILLI, [La trasparenza nel lavoro subordinato. Principi e tecniche di tutela](#), Pacini, 2022, pp. 63-64; S. CIUCCIOVINO, *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, p. 596 ss., che, nell’ambito dell’innovazione tecnologica, individua tre accezioni del concetto: a) trasparenza di *interazione*, b) trasparenza di *funzionamento*, c) trasparenza di *impatto*.

normativa europea sulle condizioni di lavoro nell'ambito delle piattaforme digitali (direttiva (UE) 2024/2831); nonché la disciplina in materia di trasparenza retributiva (direttiva (UE) 2023/970 e legge delega n. 144/2025).

Specifici interventi legislativi sono stati dedicati, inoltre, alla questione della trasparenza organizzativa e finanziaria dei principali soggetti del sistema sociale, economico e politico. Si possono ricordare: la disciplina sul finanziamento dei partiti (regolamento (UE, Euratom) n. 1141/2014, relativo allo statuto dei partiti europei, e decreto-legge n. 149/2013, come convertito dalla legge n. 13/2014, sulla democrazia interna dei partiti politici italiani); la regolazione dei profili organizzativi e della trasparenza nel Terzo settore (decreto legislativo n. 117/2017); nonché la disciplina sulle associazioni professionali a carattere sindacale tra militari (legge n. 46/2022 e articoli 1475-1482-*bis* del decreto legislativo n. 66/2010).

La numerosità degli interventi legislativi che si rifanno al concetto di trasparenza dimostra che quest'ultimo è effettivamente divenuto la *new norm* della società contemporanea. Tuttavia, il suo impiego concreto solleva molteplici questioni interpretative e applicative, poiché dietro di esso si cela una pluralità di accezioni e significati. Nonostante l'applicazione trasversale, il concetto rimane spesso "ambiguo" e "polisenso" ⁽²⁾ e il suo significato concreto dipende in gran parte dal contesto specifico in cui viene calato ⁽³⁾. Per questo, abbiamo ritenuto necessario evitare discorsi astratti e trasversali, privilegiando invece approfondimenti fondati sulle specifiche caratteristiche del sistema delle relazioni industriali.

In tale settore, la nozione di trasparenza è divenuta centrale, negli ultimi anni, soprattutto in due ambiti specifici che per questo sono stati scelti come oggetto di indagine.

Il primo ambito riguarda il funzionamento interno del sindacato. In questo contesto, la trasparenza rappresenta un elemento centrale di quella legittimazione democratica che i soggetti collettivi devono avere per poter organizzare e rappresentare i lavoratori ⁽⁴⁾. Lo "zoccolo duro" delle tutele riconducibili alla no-

⁽²⁾ Si veda G. PROIA, *Origine, evoluzione e funzioni della trasparenza nei rapporti di lavoro*, in MGL, 2023, n. 4, p. 719.

⁽³⁾ Si veda G. DE SIMONE, *op. cit.*, p. 13.

⁽⁴⁾ Sia consentito il rinvio a C. CRISTOFOLINI, *Profili organizzativi e trasparenza finanziaria dei sindacati rappresentativi. Uno studio comparato*, Franco Angeli, 2021, p. 73 ss. Sulla democrazia nel sindacato, ampiamente anche B. CARUSO, *Contributo allo studio della democrazia nel sindacato. La democrazia nel governo dell'organizzazione e nell'azione sindacale*, Giuffrè, 1986; B. CARUSO, "Costituzionalizzare" il sindacato. I sindacati italiani alla ricerca di regole: tra crisi di legittimità e ipertrofia pubblicista, in LD, 2014, n. 4, p. 595 ss.; F. SIOTTO, *Ordinamento sindacale democratico. La prospettiva interna*, Giappichelli, 2018.

zione di democraticità interna ha sempre ruotato attorno al binomio partecipazione-controllo ⁽⁵⁾. Per esercitare effettivamente la libertà sindacale individuale *ex* articolo 39, primo comma, Cost., in particolare, i singoli lavoratori debbono poter godere della facoltà di partecipare al processo decisionale (*voice*) e controllare la conduzione amministrativa e finanziaria dell'organizzazione (*control*). La tutela di tali prerogative è indispensabile per creare organizzazioni che agiscono come autentici strumenti di difesa degli interessi dei propri membri.

La trasparenza costituisce un fattore propedeutico all'esercizio di entrambe le prerogative. L'accesso a informazioni tempestive sul funzionamento del sindacato, innanzitutto, consente ai membri, nonché ai potenziali interessati, di partecipare attivamente alla formazione delle decisioni, di valutare l'attività svolta dai rappresentanti e di assumere decisioni consapevoli. La trasparenza organizzativa, inoltre, costituisce un elemento chiave dell'*accountability* sindacale. La divulgazione pubblica delle informazioni consente ai lavoratori e alle parti interessate di valutare l'efficacia e l'adeguatezza delle azioni sindacali. Ciò responsabilizza le organizzazioni nell'identificare e gestire, ad esempio, eventuali questioni finanziarie. Contribuendo a promuovere l'esercizio delle prerogative di *voice* e *control*, la trasparenza rappresenta una delle principali regole riconducibili al concetto di democrazia. Non a caso, quando Kahn-Freund si confrontò con il tema della trasparenza finanziaria dell'organizzazione, affermò che esso costituisce una delle "pietre angolari" di ciò che chiamiamo democrazia endosindacale ⁽⁶⁾.

In questo quadro, la ricerca ha inteso approfondire le interrelazioni tra il concetto di trasparenza nell'organizzazione dei lavoratori e le dinamiche evolutive della digitalizzazione. Gli studiosi delle relazioni industriali hanno da tempo evidenziato che il ricorso alle tecnologie è parte integrante delle tecniche di rivitalizzazione sindacale ⁽⁷⁾. Gli strumenti digitali (es. social media, Zoom, e-mail, ecc.) forniscono piattaforme interattive per supportare le funzioni sindacali:

⁽⁵⁾ Tale bipartizione è proposta da M. FLYNN, C. BREWSTER, R. SMITH, M. RIGBY, *Trade union democracy: the dynamics of different forms*, in M. HARCOURT, G. WOOD (a cura di), *Trade unions and democracy. Strategies and perspectives*, Manchester University Press, 2004, p. 320.

⁽⁶⁾ O. KAHN-FREUND, *Trade Union Democracy and the Law*, in *Ohio State Law Journal*, 1961, vol. 22, n. 1, p. 11.

⁽⁷⁾ Cfr. M. FORD, A. SINPENG, *Beyond workplace-related issues: How Global Unions use digital activism to engage in social agenda-setting*, in *Global Networks*, 2025, vol. 25, n. 1, articolo e12485; M. FORD, A. SINPENG, *Digital activism as a pathway to trade union revitalization*, in *IJLR*, 2022, vol. 11, n. 1-2; P. PANAGIOTOPOULOS, J. BARNETT, *Social Media in Union Communications: An International Study with UNI Global Union Affiliates*, in *BJIR*, 2015, vol. 53, n. 3; T. GEELAN, *Introduction to the Special Issue – The internet, social media and trade union revitalization: Still behind the digital curve or catching up?*, in *New Technology, Work and Employment*, 2021, vol. 36, n. 2; B. CARNEIRO, H.A. COSTA, *Digital unionism as a renewal strategy? Social media use by trade union confederations*, in *Journal of Industrial Relations*, 2022, vol. 64, n. 1.

dall'organizzazione di azioni collettive, alla creazione di nuovi spazi per la contrattazione, fino allo sviluppo di nuovi servizi sindacali. Sviluppando ulteriormente questi ragionamenti, la ricerca ha inteso rispondere alle seguenti domande: le organizzazioni sindacali stanno utilizzando le nuove tecnologie per organizzare e rappresentare i lavoratori? Il rinnovamento digitale può rafforzare la trasparenza e, conseguentemente, la legittimazione democratica delle organizzazioni di rappresentanza? Quali spunti di riflessione possono trarsi dalle esperienze comparate su queste tematiche?

Il secondo ambito in cui la nozione di trasparenza sta acquisendo una rilevanza notevole è costituito dall'implementazione delle nuove tecnologie nei luoghi di lavoro. Calato nei processi di digitalizzazione, specialmente quelli dettati dall'uso di sistemi algoritmici o basati sull'intelligenza artificiale, il concetto di trasparenza tende ad assumere il pregnante significato di "conoscibilità" ovvero "comprensione" del modo in cui quegli strumenti operano. Invero, l'esigenza di comprenderne il funzionamento sorge quasi immediatamente in considerazione dell'intrinseca opacità di cui costoro sono forieri, operando nei confronti dell'utenza in generale alla stregua di vere e proprie "black box" ⁽⁸⁾. Opacità, questa, che riverbera i suoi effetti con maggiore intensità sui rapporti di lavoro subordinati o a essi assimilati, ove gli strumenti basati su algoritmi e i sistemi di IA hanno ormai dato vita a una sorta di etero-organizzazione automatizzata e algoritmica della forza lavoro "a 360°": da tali sistemi dipende, ormai, l'instaurazione di rapporti di lavoro (agendo già sulla selezione dei *curricula vitae*), la loro modifica (agendo sulle progressioni di carriera) e persino la loro estinzione (agendo sui presupposti che potrebbero provocare esuberi e, quindi, licenziamenti) ⁽⁹⁾.

Di fronte a queste trasformazioni, i soggetti collettivi svolgono un ruolo centrale. Da più parti si attribuisce alla contrattazione il fondamentale compito di modellare e adattare il quadro normativo alle specificità del contesto aziendale, tenendo conto delle esigenze delle imprese e dei lavoratori ⁽¹⁰⁾. I sindacati sono chiamati, in particolare, a tutelare i tradizionali diritti dei lavoratori, come la salute e la sicurezza, il trattamento dei dati personali e il divieto di discriminazione, sviluppando al contempo una nuova generazione di diritti. Questi includono, ad esem-

⁽⁸⁾ Si veda G. SANTORO-PASSARELLI, *Dignità del lavoratore e libertà di iniziativa economica, rivoluzione industriale 4.0 e rapporto di lavoro dei riders*, in *Labor*, 2022, n. 1.

⁽⁹⁾ V. CANGEMI, *La trasparenza dei sistemi decisionali automatizzati nel contesto lavorativo. Un'analisi giurisprudenziale*, in *DRI*, 2024, n. 4, p. 942.

⁽¹⁰⁾ Cfr. V. DE STEFANO, "Negotiating the algorithm": automation, artificial intelligence, and labor protection, in *CLLPJ*, 2019, vol. 41, n. 1, p. 15 ss.; E. DAGNINO, I. ARMANOLI, *A Seat at the Table: Negotiating Data Processing in the Workplace*, ivi, pp. 193-194; L. ZAPPALÀ, *Intelligenza artificiale, sindacato e diritti collettivi*, in M. BIASI (a cura di), *Diritto del lavoro e intelligenza artificiale*, Giuffrè, 2024, p. 173 ss.

pio, la garanzia che i sistemi di IA siano trasparenti e comprensibili, che i lavoratori (e i datori di lavoro) ricevano una formazione adeguata e che i rappresentanti dei lavoratori possano avvalersi di esperti esterni ⁽¹¹⁾. Detto altrimenti, i soggetti collettivi, in particolare i sindacati, hanno il compito di guidare la fase di implementazione assicurando la “messa in trasparenza” dei sistemi di intelligenza artificiale nei luoghi di lavoro.

Inserendosi nel solco tracciato da questo dibattito, la seconda parte della ricerca ha approfondito il ruolo del sindacato come attore nella promozione della trasparenza dei processi di digitalizzazione dei luoghi di lavoro. L’obiettivo è stato quello di rispondere alle seguenti domande: quale ruolo assegna l’ordinamento multilivello alle parti sociali? Quali limiti ordinamentali deve affrontare il sindacato per guidare una transizione digitale “trasparente”? Quale ruolo può avere la contrattazione collettiva nell’assicurare o promuovere la trasparenza degli strumenti algoritmici e dell’intelligenza artificiale?

Seppur distinti, i due ambiti di indagine sono inscindibilmente legati tra loro. Il dibattito sulle nuove tecnologie carica, infatti, i soggetti collettivi di sempre maggiori funzioni negoziali: la regolazione dell’intelligenza artificiale non è altro che l’ultimo anello in ordine di tempo di una lunga catena che, limitandosi al tema della digitalizzazione dei luoghi di lavoro, comprende la disciplina in materia di riservatezza e *data governance*, la regolazione dei sistemi algoritmici e la promozione della formazione continua per l’acquisizione delle competenze digitali.

Il coinvolgimento stabile dei sindacati nella regolazione della digitalizzazione dei luoghi di lavoro, in funzione sostitutiva o integrativa del quadro legislativo nazionale ed europeo, accentua l’importanza delle questioni endoassocieative relative alla trasparenza organizzativa e alle regole di legittimazione democratica. Il modo d’essere dell’organizzazione e le scelte organizzative (es. a partire dal rapporto di organizzazione e rappresentanza dei lavoratori, dalla distribuzione del potere e delle responsabilità, dall’impiego delle risorse, ecc.) condizionano ampiamente l’esercizio delle attività “esterne”, prima fra tutte lo svolgimento della negoziazione collettiva ⁽¹²⁾. Occorre perciò assicurare che i soggetti collettivi coinvolti nel governo dei processi di digitalizzazione dei luoghi di lavoro abbiano quella legittimazione democratica che consente loro di parlare effettivamente «con la voce di coloro che rappresentano» ⁽¹³⁾. Per questo, la riflessione sul sindacato come soggetto regolante i processi di digitalizzazione nei luoghi di lavoro

⁽¹¹⁾ Si veda C. CRISTOFOLINI, *Navigating the impact of AI systems in the workplace: strengths and loopholes of the EU AI Act from a labour perspective*, in *ILLeI*, 2024, n. 1, p. 103.

⁽¹²⁾ Tale profilo è stato sviluppato in C. CRISTOFOLINI, *Profili organizzativi e trasparenza finanziaria dei sindacati rappresentativi. Uno studio comparato*, cit., p. 210 ss.

⁽¹³⁾ Così C.W. SUMMERS, *The Usefulness of Law in Achieving Union Democracy*, in *The American Economic Review*, 1958, vol. 48, n. 2, p. 45.

non può trascurare i meccanismi organizzativi e la gestione delle dinamiche interne dei soggetti che partecipano alle attività negoziali.

2. Dematerializzazione del luogo di lavoro e sperimentazioni transnazionali di sindacalismo digitale

Come ricordato nell'introduzione, la prima parte della ricerca ha ruotato attorno allo studio dell'impatto tecnologico sulla democrazia sindacale e, in particolare, sulla trasparenza organizzativa. In questa prospettiva, i rapporti tra sindacato e digitalizzazione possono essere descritti attraverso la metafora del Giano bifronte.

Da un lato, la diffusione delle tecnologie nel mondo del lavoro ha introdotto nuove sfide al sistema di organizzazione e rappresentanza sindacale. La digitalizzazione ha consentito, in particolare, di frammentare la produzione in molteplici luoghi fisici collegati soltanto tramite supporti e reti informatiche⁽¹⁴⁾. La gestione digitalizzata dei modelli organizzativi, inoltre, ha agevolato la de-materializzazione del luogo di lavoro⁽¹⁵⁾, giacché un numero sempre maggiore di lavoratori – standard o non standard – svolge la propria attività tramite piattaforme o in spazi digitali (es. *crowdworkers*, *riders*, *content creators*, *influencers*), ovvero con modalità ibride o a distanza (es. lavoratori agili, telelavoratori). Ciò ha favorito l'allocazione delle prestazioni lavorative al di fuori dei tradizionali locali aziendali. Distanza fisica e flessibilità spazio-temporale sono divenuti tratti caratteristici di molte prestazioni lavorative.

Queste dinamiche hanno indebolito il sistema di rappresentanza, poiché il luogo di lavoro fisico ha tradizionalmente rappresentato per i sindacati una fondamentale occasione di dialogo e proselitismo tra i lavoratori⁽¹⁶⁾. Il funzionario sindacale non può più recarsi fisicamente sul luogo di lavoro per rappresentare ai lavoratori le ragioni e gli scopi sindacali, distribuire in loco moduli di iscrizione o

⁽¹⁴⁾ In tema, M. MAGNANI, *I tempi e i luoghi del lavoro. L'uniformità non si addice al postfordismo*, Working Paper CSDLE "Massimo D'Antona" – IT, 2019, n. 404; P. BOZZAO, *Lavoro subordinato, tempi e luoghi digitali*, in *Federalismi.it*, 2022, n. 9; C. LAZZARI, *Lavoro senza luogo fisso, de-materializzazione degli spazi, salute e sicurezza*, in *LLJ*, 2023, n. 1.

⁽¹⁵⁾ Cfr. L. NOGLER, *Gli spazi di lavoro nelle città tra innovazioni tecnologiche e "regressioni" interpretative*, in A. OCCHINO (a cura di), *Il lavoro e i suoi luoghi*, Vita e Pensiero, 2018, p. 38; M. TIRABOSCHI, *Nuovi modelli della organizzazione del lavoro e nuovi rischi*, in *Diritto della Sicurezza sul Lavoro*, 2022, n. 1, I, p. 147, che osserva come «diversamente dai modelli di produzione di stampo fordista, la prestazione [possa] ora – grazie alla diffusione di dispositivi con connessioni internet – essere resa ovunque»; E. ALES, *Il benessere del lavoratore: nuovo paradigma di regolazione del rapporto*, in *DLM*, 2021, n. 1, p. 55, per cui «d'ovunque divent[a] il luogo di lavoro»; E. DAGNINO, *Dalla fisica all'algoritmo: una prospettiva di analisi ejuslavoristica*, ADAPT University Press, 2019, pp. 27-29.

⁽¹⁶⁾ In tal senso, M. MAGNANI, *Nuove tecnologie e diritti sindacali*, in *LLJ*, 2019, n. 2, p. 4.

volantini sindacali. La flessibilizzazione delle coordinate spazio-temporali della prestazione lavorativa riduce quindi le occasioni di scambio e aggregazione, indebolendo i tradizionali strumenti di comunicazione e proselitismo dei sindacati. Dall'altro lato, le tecnologie offrono opportunità di sindacalizzazione che non debbono essere sottovalutate. Come anticipato, gli studiosi delle relazioni industriali hanno già da tempo messo in evidenza la capacità delle tecnologie di rafforzare la funzione rappresentativa dei sindacati ⁽¹⁷⁾. L'uso mirato e consapevole dei social media permette di intercettare un numero potenzialmente alto di lavoratori e cittadini; lo sviluppo di piattaforme digitali agevola il coinvolgimento dei lavoratori che svolgono la propria attività a distanza; la creazione di app promuove la comunicazione “*everytime, everywhere*”; infine, il ricorso a *data-driven strategies* consente di elaborare azioni sindacali più personalizzate.

In questo contesto, le nuove tecnologie possono divenire anche un innovativo strumento per rafforzare la trasparenza sindacale e, conseguentemente, la legittimazione democratica dei soggetti collettivi. Gli strumenti digitali, infatti, consentono di superare gli ostacoli di una rappresentanza fondata sul luogo di lavoro “fisico”, coinvolgendo nelle attività sindacali e nei processi decisionali coloro che altrimenti non sarebbero coinvolti, come i lavoratori a distanza e quelli senza un luogo di lavoro “fisso” (es. i *gig-workers* o i lavoratori impiegati nelle catene di appalto). Inoltre, l'uso delle tecnologie agevola l'accesso alle informazioni sul funzionamento del sindacato. Anziché recarsi fisicamente negli archivi sindacali, i soggetti interessati possono disporre di informazioni rilevanti “con un click”, navigando sul sito del sindacato, iscrivendosi alle newsletter o ai gruppi social. Ne escono rafforzate, in questo modo, le prerogative di *voice* e *control* che innervano la democrazia endosindacale.

A livello transnazionale, i sindacati hanno già da tempo iniziato a misurarsi con l'uso delle tecnologie come mezzo di organizzazione e rappresentanza dei lavoratori. Negli Stati Uniti, i sindacati sono stati i pionieri dell'uso delle tecnologie per reclutare, organizzare e rappresentare i lavoratori, tanto che già a metà degli anni Novanta si discuteva di “*cyberunions*” ⁽¹⁸⁾. Più recentemente, il ricorso al digitale è divenuto parte integrante delle strategie di rappresentanza dei professionisti, ossia di lavoratori tradizionalmente distanti dai fenomeni di rappresentanza

⁽¹⁷⁾ Oltre agli AA. richiamati alla nota 7, si vedano R. SAUNDY, M. STUART, V. ANTCLIFF, *Broadcasting discontent – Freelancers, trade unions and the internet*, in *New Technology, Work and Employment*, 2007, vol. 22, n. 2, p. 179; B.A. SHOSTACK, *CyberUnion. Empowering Labour Through Computer Technology*, Routledge, 1999; S. WARD, W. LUSOLI, *Dinosaurs in Cyberspace?: British Trade Unions and the Internet*, in *European Journal of Communication*, 2003, vol. 18, n. 2.

⁽¹⁸⁾ In tal senso, W.J. DIAMOND, R.B. FREEMAN, *Will Unionism Prosper in Cyber-space? The Promise of the Internet for Employee Organization*, in *BJIR*, 2002, vol. 40, n. 3; R.B. FREEMAN, *The advent of Open Source Unionism?*, in *Critical Perspectives on International Business*, 2005, vol. 1, n. 2-3.

collettiva ⁽¹⁹⁾. In particolare, il sindacato Communications Workers of America (CWA), attivo nel settore delle telecomunicazioni, ha lanciato nel 2020 il progetto *Campaign to Organize Digital Employees* (CODE-CWA), una rete di attivisti e sindacalisti che mira a organizzare le industrie della tecnologia, del gaming e del digitale negli Stati Uniti e in Canada. Grazie alla sua forte presenza digitale, CODE-CWA è riuscita, in poco tempo, a sostenere la costituzione di sindacati in molte imprese del settore tech ⁽²⁰⁾. Ad esempio, nel 2020, CODE-CWA ha sostenuto l'organizzazione dei lavoratori di Glitch, un'azienda statunitense di software. L'anno successivo, la rete ha contribuito all'organizzazione dei lavoratori di Alphabet (la società madre di Google) ⁽²¹⁾.

Nel Regno Unito, i sindacati hanno sviluppato l'uso di app e piattaforme interattive per affrontare le sfide poste dai c.d. *digital disruptors*, ossia «nuovi attori non tradizionali che offrono ai lavoratori modi per accedere alle consulenze in materia di lavoro, o per riunirsi per fare campagne o auto-organizzarsi» ⁽²²⁾. Queste piattaforme digitali competono con i sindacati perché agiscono come intermediari tra i lavoratori, con il rischio di erodere la *membership* sindacale. In risposta, la confederazione inglese Trades Union Congress (TUC) ha spinto per un'accelerazione digitale, istituendo anche un *Digital Lab* dedicato all'individuazione di strategie digitali e alla condivisione delle migliori pratiche.

Ancora, in Germania, nel 2015, l'IG Metall ha promosso il lancio della piattaforma FairCrowdWork per consentire ai lavoratori del *crowdsourcing* di tutto il mondo di scambiarsi opinioni e valutare le condizioni di lavoro sulle piattaforme di lavoro on-line. La piattaforma ha consentito al sindacato dei metalmeccanici di entrare in contatto con i *crowdworkers* e, conseguentemente, di allargare la propria base sindacale. A partire dall'anno seguente, infatti, l'iscrizione all'IG Metall è stata aperta anche ai lavoratori autonomi, con un fuoco specifico sui *crowdworkers* e sui lavoratori delle piattaforme ⁽²³⁾. Inoltre, la creazione della piattaforma ha consentito al sindacato tedesco di ampliare le sue relazioni internazionali: la piattaforma è ora gestita e finanziata congiuntamente da IG Metall, dalla Camera del lavoro austriaca (Arbeiterkammer), dalla confederazione sindacale austriaca (Österreichischer Gewerkschaftsbund – ÖGB) e dal sindacato svedese Unionen.

⁽¹⁹⁾ Al riguardo, J. TAN, N. LUKA, E. MAZO, *Unlike Organizers: The Rise of Tech Worker Labor Activism*, in *ILR Review*, 2026, vol. 79, n. 2.

⁽²⁰⁾ Si veda il sito code-cwa.org, § *Why Organize Your Union?*

⁽²¹⁾ A. FORSYTH, *The Future of Unions and Worker Representation. The Digital Picket Line*, Hart Publishing, 2022, p. 3.

⁽²²⁾ TUC DIGITAL LAB, *Unions and digital disruption*, 2021, pp. 4-5. Nel Regno Unito, si è registrato un vero e proprio boom dei c.d. *disruptors*; alcuni sono ancora in fase iniziale, ma altri coinvolgono già centinaia di migliaia di lavoratori.

⁽²³⁾ FAIR CROWD WORK, *Shedding light on the real work of crowd-, platform-, and app-based work*, in faircrowd.work, 14 marzo 2017.

A livello europeo, infine, la confederazione dei sindacati CES ha recentemente coordinato un progetto biennale volto a supportare le organizzazioni nazionali nell'uso delle tecnologie per il reclutamento e la rappresentanza dei lavoratori. Sul presupposto che le «traditional ways of doing things aren't working as well as they used to», il progetto richiama l'attenzione sulla necessità di sviluppare un sindacalismo digitale fondato su un uso mirato e consapevole delle tecnologie. A tale fine è stato elaborato il *Digital Trade Unionism Toolkit* che offre una guida pratica per l'organizzazione e la rappresentanza digitale dei lavoratori ⁽²⁴⁾.

3. I sindacati italiani verso il rinnovamento digitale

Nel confronto comparato, i sindacati italiani dimostrano di essersi avvicinati alla digitalizzazione più lentamente ⁽²⁵⁾; tuttavia, negli ultimi anni si è registrata una forte accelerazione. L'emergenza pandemica, in particolare, ha innescato un rinnovamento complessivo, portando all'introduzione di nuovi strumenti di rappresentanza e allo sviluppo più rapido dei processi già in atto.

Le prescrizioni sul distanziamento fisico, ad esempio, hanno messo in luce l'obsolescenza del titolo III della legge n. 300/1970 a tutela delle prerogative sindacali in azienda. L'impianto normativo si sviluppa su spazi fisici – dall'unità produttiva fino all'affissione in bacheca – e sulla possibilità dei sindacati di varcare i «cancelli dell'impresa» ⁽²⁶⁾, rendendo le previsioni impermeabili alle sfide del mondo digitale. A queste problematiche le parti sociali hanno risposto con la digitalizzazione dei diritti sindacali, attraverso la stipulazione di appositi accordi collettivi settoriali e aziendali. Un numero crescente di contratti consente alle rappresentanze sindacali aziendali di tenere assemblee on-line, oltre che in presenza (articolo 20 Stat. lav.), di creare bacheche sindacali elettroniche (fruendo, ad esempio, di spazi virtuali sull'intranet aziendale) in aggiunta alle bacheche sindacali (articolo 25 Stat. lav.) e di svolgere attività di proselitismo digitale, ad esempio mediante il ricorso alla posta elettronica aziendale (articolo 26 Stat. lav.) ⁽²⁷⁾.

⁽²⁴⁾ Per approfondimenti si veda ETUC, *Digital Trade Unionism Toolkit*, 2025.

⁽²⁵⁾ I primi accordi negoziali sulla digitalizzazione dei diritti sindacali risalgono alla metà degli anni Novanta (cfr. Pret. Milano 3 aprile 1995, su cui A. BELLAVISTA, *Il diritto di affissione ex art. 25 St. lav. e i sistemi aziendali di comunicazione*, in RIDL, 1995, n. 4, II, p. 760 ss.).

⁽²⁶⁾ Così G.F. MANCINI, *Art. 26*, in G. GHEZZI, G.F. MANCINI, L. MONTUSCHI, U. ROMAGNOLI, *Statuto dei diritti dei lavoratori*, Zanichelli, 1972, p. 393.

⁽²⁷⁾ Tra i molti accordi, si veda, a livello settoriale, Assotelecomunicazioni-Assstel e SLC-Cgil, Fistel-Cisl, Uilcom-Uil, 12 novembre 2020; ABI e Fabi, First-Cisl, Fisac-Cgil, Uilca-Uil, Unisin, 21 dicembre 2020; Assolavoro e Felsa-Cisl, Nidil-Cgil, Uiltemp, accordo in materia di proroga e rinnovo delle disposizioni urgenti per fronteggiare l'emergenza epidemiologica Covid-19, 10 feb-

Dopo la fase emergenziale, la digitalizzazione delle prerogative sindacali si è affermata soprattutto come strumento per affrontare la crescente remotizzazione delle attività lavorative e la persistente frammentazione del luogo di lavoro. Le organizzazioni sindacali hanno maturato la consapevolezza che i lavoratori che svolgono la propria attività fuori dai locali aziendali o in assenza di un luogo di lavoro “fisso” difficilmente accedono alle informazioni diffuse tramite le bacheche sindacali situate negli uffici aziendali. Parimenti, essi incontrano notevoli ostacoli a partecipare ad assemblee svolte esclusivamente in presenza e a votare alle assemblee elettive tenute unicamente nei locali dell'impresa.

Sicché, nei settori fortemente digitalizzati come quello delle telecomunicazioni e quello bancario, si sono sviluppate importanti sperimentazioni di voto digitale nelle elezioni delle RSU ⁽²⁸⁾. Inoltre, un numero crescente di contratti collettivi settoriali e di accordi aziendali stipulati dai sindacati di categoria di Cgil, Cisl e Uil prevede la digitalizzazione di alcune prerogative sindacali per garantire ai lavoratori da remoto gli stessi diritti e le stesse libertà dei colleghi presenti in sede ⁽²⁹⁾. Ad esempio, il contratto aziendale Stellantis stabilisce che «l'Azienda mette

braio 2021. A livello aziendale, invece, Tim S.p.A. e SLC-Cgil, Fistel-Cisl, Uilcom-Uil, Ugl Telecomunicazioni, 4 agosto 2020; ENI S.p.A. e Filctem-Cgil, Femca-Cisl, Uiltec-Uil, 28 ottobre 2021; Intesa Sanpaolo S.p.A. e Fabi, First-Cisl, Fisac-Cgil, Uilca-Uil, Unisin, 29 aprile 2020. In tema, cfr. V. ANIBALLI, *Diritti e libertà sindacali nell'ecosistema digitale*, ESI, 2022; S. DONÀ, M. MAROCCO, *Diritto di assemblea ex art. 20 St. lav. e nuove tecnologie digitali*, in *LLI*, 2019, n. 2, R.; S. CASSAR, *Lavoro 2.0 e diritti sindacali: spunti di riflessione e proposte operative su tele-assemblea e referendum sindacale online*, in *LPO*, 2020, n. 7-8.

⁽²⁸⁾ Si veda il webinar di Daniele Carchidi (SLC-Cgil), *Innovazione digitale nella partecipazione Sindacale*, 5 dicembre 2023. Non è possibile, in questa sede, soffermarsi sulla questione della legittimità di tale pratica nel contesto dell'accordo interconfederale 10 gennaio 2014. Il tema è stato però approfondito in C. CRISTOFOLINI, *Digital Trade Unionism in the Making? Insights from the Italian Experience*, in *DLM – International*, 2024, n. 2, pp. 406-409 a cui si rimanda.

⁽²⁹⁾ Sul punto, a titolo esemplificativo, il contratto collettivo tra Confindustria Energia e Filctem-Cgil, Femca-Cisl, Uiltec-Uil del 21 luglio 2022, parte I, sez. A, *Relazioni Industriali*, lett. d; il contratto collettivo tra Conflavoro PMI e Fesica-Confsal del 28 febbraio 2022; il contratto aziendale in materia di *smart working* tra Fastweb S.p.A. e SLC-Cgil, Fistel-Cisl, Uilcom-Uil, Ugl Telecomunicazioni del 27 settembre 2023; il contratto aziendale tra Cellniox Italia S.p.A. e SLC-Cgil, Fistel-Cisl, Uilcom-Uil del 1° aprile 2022. Si veda, altresì, il contratto aziendale tra Lamborghini e R.S.U. di Automobili Lamborghini, Fiom-Cgil Bologna, Fim-Cisl Area Metropolitana Bolognese del 24 gennaio 2024, il cui art. 2.6, evocativamente rubricato *Digitalizzazione della bacheca sindacale e sistema di comunicazione congiunta*, potenzia le prerogative sindacali esistenti, affiancando alla banca sindacale digitale accessibile tramite intranet l'applicazione We Lambo che consente l'accesso tramite dispositivi *mobile*. Ancora, l'art. 12 del CCNL Poste Italiane e SLP-Cisl, SLC-Cgil, UilPoste, Confsal Com.ni, Failp-Cisal, FNC-Ugl, Com.ni del 23 luglio 2024, prevede che «Poste Italiane S.p.A. consentirà ai lavoratori, con uno specifico link di pronta fruizione e immediata visibilità all'interno del proprio portale, l'accesso ad una sezione denominata “Bacheca sindacale”, nella quale potranno essere inseriti esclusivamente i comunicati unitari delle Segreterie Nazionali Or-

a disposizione strumenti per la gestione di assemblee sindacali on-line a favore dei lavoratori che svolgono la loro attività in modalità agile, attraverso il portale aziendale e gli strumenti di video/call conference in uso da parte di questo tipo di lavoratori, sulla base dei requisiti tecnici delle suddette strumentazioni e secondo quanto definito da specifiche procedure operative aziendali» (articolo 3); per quanto concerne, invece, il diritto a una bacheca digitale, il medesimo accordo prevede che l'impresa debba mettere a disposizione «strumenti per la gestione di bacheche on-line a favore dei lavoratori che svolgono la loro attività in modalità agile, attraverso il portale aziendale, sulla base dei requisiti tecnici dello stesso e secondo quanto definito da specifiche procedure operative aziendali» (articolo 4).

La maggiore consapevolezza sull'importanza della "presenza digitale" emerge con evidenza anche nelle più recenti assemblee organizzative di Cgil e Cisl. Pur nella loro diversità, le azioni proposte convergono su alcuni obiettivi chiave. Innanzitutto, l'uso delle tecnologie è ritenuto fondamentale per sostenere gli sforzi di semplificazione organizzativa, efficientando i processi interni e riducendo i costi. In secondo luogo, il ricorso agli strumenti digitali è considerato essenziale per coinvolgere maggiormente i membri, i delegati e la cittadinanza. Si richiama, ad esempio, l'importanza di iniziative che creano un senso di comunità al di là delle distanze geografiche per intercettare e coinvolgere i *gig-workers*, i lavoratori delle piattaforme e i lavoratori a distanza ⁽³⁰⁾.

In questo contesto di complessivo cambiamento organizzativo va inserito anche il ricorso ai social media per portare all'attenzione dell'opinione pubblica questioni lavorative che un tempo sarebbero rimaste confinate all'interno dei locali aziendali ⁽³¹⁾. Alla domanda "se e quanto ti senti digitalizzato?", i sindacalisti intervistati hanno risposto di usare abitualmente gli strumenti digitali, il più delle

ganizzazioni Sindacali stipulanti il presente CCNL». La medesima disposizione continua stabilendo che «anche in considerazione dell'evoluzione tecnologica degli applicativi, le Parti si danno atto della necessità di avviare specifici momenti di approfondimento finalizzati alla verifica di ulteriori possibilità di fruizione della bacheca sindacale elettronica».

⁽³⁰⁾ Cfr. I. GALLI, [Relazione](#) all'Assemblea organizzativa Cgil 2022, *Il lavoro crea il futuro*, Rimini, 10-12 febbraio 2022, p. 5, per cui «Le nuove tecnologie possono giocare un ruolo di collante, soprattutto nei settori del lavoro diffuso, disperso e frammentato, nel rapporto con le nuove generazioni che vivono precarietà e bassi salari, che esprimono bisogni di tutela di cittadinanza non solo legata alla loro condizione lavorativa»; D. FUMAROLA, *Centralità alla persona e al lavoro per una Cisl che guida il cambiamento*, in [FAI Proposte](#), 2023, n. 7-9, p. 9; A.M. FORESI, [Nodi di relazioni](#), intervento all'Assemblea organizzativa FNP-Cisl Nazionale 2023, *Guidiamo il cambiamento*, Roma, 16-17 novembre 2023, p. 4.

⁽³¹⁾ Il tema è sviluppato ampiamente da M. MARAZZA, *Social, relazioni industriali e (nuovi percorsi di) formazione della volontà collettiva*, in *RIDL*, 2019, n. 1, I; M. MARAZZA, [Social media e Relazioni industriali. Repertorio di questioni](#), in [LJI](#), 2019, n. 2; S. BINI, [Il social network: da luogo a soggetto della rappresentanza sindacale digitale?](#), *ivi*; V. ANIBALLI, *op. cit.*

volte appartenenti a terzi (ad esempio, Zoom, Whatsapp, Telegram e simili) per raggiungere il maggior numero possibile di lavoratori (iscritti o meno) ⁽³²⁾. Lo scopo è quello di illustrare le iniziative sindacali intraprese, i risultati raggiunti e il contenuto dei rinnovi dei contratti collettivi di lavoro. Quasi tutti i sindacati intervistati, inoltre, dispongono di social media come Facebook, X e Instagram, nonché di moduli di contatto sui rispettivi siti web. I rappresentanti dei lavoratori, dunque, utilizzano le più recenti tecnologie digitali per condividere internamente – tra membri e altri delegati sindacali – ed esternamente – tra potenziali iscritti, follower e altri *stakeholders* – informazioni «su questioni di interesse sindacale e del lavoro» (articolo 21 Stat. lav.) o «riguardanti l'attività sindacale» (articolo 22 Stat. lav.) influenzando il processo e i risultati dell'attività di negoziazione collettiva ⁽³³⁾.

Ulteriori testimonianze sul rinnovamento tecnologico come strumento per accrescere il coinvolgimento democratico e trasparente dei lavoratori – iscritti e non iscritti – sono rinvenibili nell'uso dei canali digitali per le campagne di reclutamento sindacale o per le campagne di attivismo sociale, ora fondate sull'elaborazione di slogan e materiali on-line facilmente condivisibili tra gli utenti e attentamente preparati dai dipartimenti di comunicazione. Emblematica, in tal senso, la recente campagna social condotta dalla Cgil a sostegno del referendum dell'8 e 9 giugno 2025 in materia di lavoro e cittadinanza. Il sindacato confederale ha amplificato enormemente la propria presenza on-line attraverso una campagna mirata, coesa e articolata ⁽³⁴⁾ e, sebbene i risultati referendari si siano rivelati deludenti, i dati sulle iscrizioni sembrano indicare un diverso esito. Individuare nel concreto le relazioni causa-effetto è sempre problematico, a maggior ragione quando i dati sono autocertificati dalle stesse organizzazioni; cionondimeno, tra giugno 2024 e giugno 2025 la Cgil sembra essere riuscita a invertire la tendenza

⁽³²⁾ Nel corso della ricerca sono stati intervistati i referenti delle associazioni sindacali Fim-Cisl, Ascom Torino, Felsa-Cisl, Uilca-Uil, Ugl Autoferrotranvieri, Cisl Sanità e Unione Industriali Torino. A tutti loro è stato somministrato il medesimo questionario, elaborato dall'unità di ricerca.

⁽³³⁾ Ad esempio, i sindacati di categoria Fiom-Cgil, Fim-Cisl e Uilm-Uil hanno coinvolto i propri membri nell'elaborazione della piattaforma rivendicativa per la negoziazione del rinnovo contrattuale attraverso una campagna di ascolto che ha previsto, tra l'altro, il lancio di un questionario on-line. Le risultanze hanno contribuito a individuare le tematiche da portare al tavolo delle trattative, orientando l'attività negoziale dei sindacati metalmeccanici. Si veda COLLETTIVA, *Fiom-Fim-Uilm, campagna di ascolto per rinnovo ccnl*, in www.collettiva.it, 14 dicembre 2023.

⁽³⁴⁾ Basti pensare che la somma spesa ha superato – di molto – quella dei partiti politici e degli altri soggetti coinvolti nelle attività referendarie. Di più, nessuna organizzazione italiana ha investito altrettanto sui social media nello stesso periodo. Si veda, a tal proposito, D. LEO, *La CGIL sta spendendo molto sui social per i referendum*, in pagellapolitica.it, 5 giugno 2025.

del calo delle iscrizioni, con un aumento complessivo di circa 22.493 unità ⁽³⁵⁾. La crescita ha riguardato in particolare gli under 30 e i lavoratori stranieri, circostanza particolarmente significativa per un sindacato che, per lungo tempo, ha trovato nei pensionati la principale categoria di iscritti ⁽³⁶⁾. I dati sembrano, dunque, indicare che l'intesa campagna referendaria nelle piazze, nei luoghi di lavoro e sui social media abbia effettivamente contribuito all'aumento delle iscrizioni alla Cgil. È probabile, del resto, che l'attività abbia consentito al sindacato di entrare in contatto, di persona o digitalmente, con ampie aree della popolazione, in particolare con i giovani.

Infine, un'ulteriore sperimentazione degna di nota nella prospettiva dell'innovazione digitale a supporto della trasparenza organizzativa è rappresentata dalla creazione di apposite app sindacali ⁽³⁷⁾. Questi strumenti permettono ai sindacati di entrare in contatto con i lavoratori al di fuori dei luoghi di lavoro e di informare in tempo reale tutti coloro che decidono di scaricare l'applicazione sul proprio telefonino – lavoratori o cittadini, membri del sindacato o soggetti non iscritti – sul funzionamento organizzativo e sullo svolgimento delle attività. Ad oggi, i sindacati hanno sviluppato app “generalì” per informare quotidianamente tutti gli interessati e condividere con loro documenti rilevanti, come gli accordi collettivi in vigore, le più recenti modifiche legislative o le principali decisioni sindacali ⁽³⁸⁾. Inoltre, alcune organizzazioni hanno introdotto delle app “tematiche”, per affrontare argomenti specifici, come la salute e la sicurezza, mantenendo i lavoratori e i rappresentanti sindacali informati e coinvolti. Sebbene il processo sia ancora in fase iniziale, la tendenza generale indica un'espansione crescente di questi strumenti.

⁽³⁵⁾ Cfr. l'articolo di N. PENELOPE, *Cgil, il tesseramento 2025 vola, spinto anche dalla campagna per il referendum. Landini, “da tempo non avevamo risultati così positivi”*, in www.ildidiariodellavoro.it, 17 settembre 2025.

⁽³⁶⁾ I dati sul tesseramento sono reperibili in M. CARRIERI, P. FELTRIN, *Al bivio. Lavoro, sindacato e rappresentanza nell'Italia d'oggi*, Donzelli, 2016, pp. 32-34. Negli ultimi anni, però, la composizione della base sociale sembra via via riproporzionarsi: nel 2024 il rapporto è stato del 46% di pensionati contro il 53,2% di lavoratori attivi. I dati sono stati presentati alla conferenza stampa del 9 aprile 2025, *Tesseramento Cgil 2024*.

⁽³⁷⁾ Del tema si è discusso in C. CRISTOFOLINI, *Digital Trade Unionism in the Making? Insights from the Italian Experience*, cit., pp. 414-415, a cui si rimanda anche per l'elenco delle varie app sindacali create.

⁽³⁸⁾ La maggior parte delle app offre anche servizi sindacali digitalizzati o ibridi (es. modulo di iscrizione sindacale), allo scopo di collegare i servizi personalizzati al coinvolgimento collettivo. Ad esempio, la Cgil ha creato l'app DigitaCgil che offre un portale digitale di accesso a tutti i servizi offerti dal sindacato. Si tratta dell'app sindacale più diffusa in Europa con oltre 371.000 persone registrate. Anche queste informazioni sono state rese pubbliche durante la [conferenza stampa del 9 aprile 2025](#), cit.

4. Un sistema a più velocità: sperimentazioni e frammentazione strutturale

Le strategie sindacali di digitalizzazione fin qui approfondite si inseriscono, tuttavia, in un quadro estremamente frammentato. Il grado di sviluppo e l'attenzione all'uso delle tecnologie in chiave partecipativa variano grandemente a seconda delle confederazioni, delle singole categorie, dei territori e dei settori negoziali.

Le pratiche più innovative, come la negoziazione dei diritti sindacali aziendali digitali o la creazione di app per la comunicazione “*everytime and anywhere*”, sono attuate principalmente da categorie con una forte storia di sindacalizzazione (come Fiom-Cgil, Fim-Cisl, Uilm-Uil) o da sindacati finanziariamente forti (es. Fillea-Cgil, Filca-Cisl, Feneal-Uil), tra le grandi imprese multinazionali in settori già altamente digitalizzati (come il settore delle telecomunicazioni e quello bancario) e in regioni già industrializzate (come la Lombardia e l'Emilia-Romagna). Al contrario, le organizzazioni sindacali meno strutturate, i contratti aziendali negoziati con le imprese di piccole e medie dimensioni e i settori o territori a più basso tasso di sindacalizzazione non conoscono processi di digitalizzazione altrettanto articolati. Così, ad esempio, il contratto delle cooperative sociali, stipulato il 26 gennaio 2024, nonché il contratto collettivo del settore terziario, non prevedono alcuna riattualizzazione digitale dei diritti sindacali nei luoghi di lavoro ⁽³⁹⁾. Il rischio, dunque, è quello di una digitalizzazione che si diffonde in modo disomogeneo, accentuando le frammentazioni territoriali e settoriali.

Non sempre, inoltre, la pubblicazione delle informazioni rafforza effettivamente la trasparenza organizzativa. Nelle tre maggiori confederazioni italiane, Cgil, Cisl e Uil quasi ogni associazione federata – territoriale, confederale e categoriale – è dotata di un proprio canale di comunicazione. Ad esempio, la Cgil, da sola, possiede più di 1.050 account Facebook, ai quali si devono aggiungere quelli di X, Instagram, YouTube e i diversi siti web. Da un lato, questa diversificazione delle fonti di informazione consente un'interlocuzione diretta con i singoli territori e i diversi settori, contribuendo anche a contenere il problema delle c.d. *echo-chambers* e della selezione dei contenuti tramite algoritmi ⁽⁴⁰⁾. Dall'altro, però, la frammentazione dei canali digitali rischia di determinare un sovraccarico informativo,

⁽³⁹⁾ Cfr. CCNL Cooperative sociali, Associazione generale cooperative italiane – solidarietà, Confcooperative Federsolidarietà, Legacoopsociali e FP-Cgil, FP-Cisl, Fisascat-Cisl, FPL-Uil; Uiltucs-Uil, 26 gennaio 2024; CCNL Terziario, distribuzione e servizi, Confcommercio Imprese per l'Italia, Filcams-Cgil, Fisascat-Cisl e Uiltucs-Uil, 22 marzo 2024.

⁽⁴⁰⁾ Queste piattaforme utilizzano spesso algoritmi che mostrano agli utenti contenuti simili a quelli con cui hanno interagito in passato, creando ambienti (le c.d. *echo chambers*) in cui i destinatari ricevono solo le informazioni o le opinioni che riflettono e rafforzano le proprie convinzioni, limitando l'esposizione a prospettive diverse. Dal momento che le diverse piattaforme hanno

inondando l'utente di dati e notizie, diffusi in molteplici formati. Come sottolineato dalla giurisprudenza costituzionale, l'iperinformazione non è affatto garanzia di trasparenza; tutto al contrario, essa determina spesso un paradossale effetto di «opacità per confusione» ⁽⁴¹⁾. Più informazioni vengono veicolate, più diventa difficile per il destinatario selezionare quelle pertinenti e comprendere il flusso di dati resi pubblici. Anche quando si utilizza un linguaggio generalmente accessibile, è improbabile che le persone comprendano appieno le informazioni presentate. Il volume dei dati ostacola, quindi, la capacità dell'individuo di comprendere e utilizzare effettivamente i materiali condivisi ⁽⁴²⁾. Questo è un punto chiave per le nostre riflessioni, giacché la comprensione rappresenta un elemento centrale nel concetto di trasparenza: come si è efficacemente affermato, «il segreto è [...] non conoscibilità, non conoscenza e quindi non comprensione. La pubblicità è conoscibilità, ma non necessariamente conoscenza. La trasparenza è insieme conoscenza e comprensione» ⁽⁴³⁾. Ecco perché la sola pubblicazione delle informazioni non assicura per ciò solo una maggiore trasparenza.

Inoltre, le potenzialità offerte dalle nuove tecnologie non sono state sfruttate in modo trasversale, potendosi riscontrare notevoli differenze a seconda delle tematiche trattate. Ad esempio, l'avvio delle prime sperimentazioni sull'uso del voto elettronico nelle elezioni delle RSA e RSU non è stato accompagnato da una discussione sull'introduzione del voto elettronico nel sistema di selezione degli organi sindacali direttivi. Sul piano della trasparenza finanziaria, inoltre, non sono molte le organizzazioni sindacali che, pur disponendo di un sito internet, pubblicano regolarmente le proprie rendicontazioni finanziarie e le altre informazioni amministrative ⁽⁴⁴⁾. I sindacati Cgil, Cisl e Uil, invece, prescrivono nei rispettivi statuti l'obbligo, per tutte le associazioni categoriali e confederali, di

algoritmi differenti e target di pubblico diversi, l'esistenza di molteplici spazi virtuali aumenta le possibilità di raggiungere e coinvolgere un pubblico più eterogeneo.

⁽⁴¹⁾ Così C. cost. 21 febbraio 2019, n. 20, punto 5.3.1, su cui A. SITZIA, E. FAMELI, *Diritto alla riservatezza e trasparenza: la Corte costituzionale e il "test di proporzionalità"*, in *LPA*, 2020, n. 1, p. 203 ss.

⁽⁴²⁾ Sulla questione della sovra-informazione si vedano le riflessioni critiche di B.-C. HAN, *op. cit.*, pp. 83-84, per cui «la massa di informazioni non produce alcuna verità. Più informazioni vengono liberate, meno intelligibile diviene il mondo. L'iper-informazione e l'iper-comunicazione non gettano alcuna luce nella tenebra».

⁽⁴³⁾ Così G. ARENA, *La trasparenza nell'amministrazione condivisa*, in L. GORI, G. SENSI (a cura di), *La trasparenza per gli enti di terzo settore*, Pisa University Press, 2022, p. 68. Sulla necessità che la trasparenza non si riduca a semplice consegna di documenti o informazioni, insiste fortemente M. TIRABOSCHI, *Trasparenza nei rapporti di lavoro e contrattazione collettiva*, in *GI*, 2024, n. 7, p. 1771 ss.

⁽⁴⁴⁾ Sul tema della trasparenza finanziaria ci si è soffermati in C. CRISTOFOLINI, *Profili organizzativi e trasparenza finanziaria dei sindacati rappresentativi. Uno studio comparato*, cit., pp. 77-78.

pubblicare sul sito internet la rendicontazione relativa all'anno precedente (articolo 28, comma 2, lettera *b*, Statuto Cgil; articolo 73, regolamento di attuazione dello statuto Cisl; articolo 2.2, regolamento di attuazione dello Statuto Uil). Lo statuto confederale Uil precisa persino che la pubblicazione sul sito internet è necessaria per «perseguire l'obiettivo di credibilità dell'azione della Uil e garantire la piena trasparenza amministrativa nei confronti delle/degli iscritte/i, degli interlocutori istituzionali e sociali», specificando ulteriormente che la rendicontazione pubblicata dev'essere accompagnata dalla «certificazione di revisione contabile». Tuttavia, nella pratica, soltanto il livello nazionale confederale si conforma con continuità e rigore a tale obbligo. Già al livello nazionale categoriale, solo una minoranza delle associazioni di categoria di Cgil e Uil pubblica le proprie rendicontazioni. Nella Cisl, il numero è più elevato, ma spesso mancano le note integrative, rendendo i dati di bilancio poco comprensibili per l'utente medio.

Dinamiche analoghe si riscontrano anche in relazione ad alcune federazioni appartenenti a confederazioni diverse da quelle storicamente maggiormente rappresentative. Ad esempio, la Ugl Autoferrotranvieri fa un massiccio e costante uso di diversi strumenti digitali (es. sito internet, pagina Facebook, Instagram, account X, canale YouTube), soprattutto per coinvolgere i propri iscritti. Il contatto con le strutture periferiche avviene principalmente tramite i canali *Whatsapp* e *Teams*, che sono divenuti uno strumento piuttosto ordinario di interazione, anche perché la platea di iscritti (perlopiù “operatori di esercizio”, ossia autisti) è spesso dislocata in vari depositi/rimesse. Per questi lavoratori sarebbe perciò molto difficile partecipare, nello stesso momento, ad assemblee indette in un luogo preciso. Nonostante la forte digitalizzazione organizzativa, tali strumenti tecnologici non vengono impiegati per veicolare informazioni relative alla rendicontazione finanziaria. Ciò in quanto, la competenza a predisporre la rendicontazione spetta esclusivamente alla Ugl Confederazione (articolo 13, comma 15, lettera *a*; articolo 14, commi 4, lettera *b*, e 6, lettera *a*), la quale, tuttavia, non pubblica sul proprio sito la relativa documentazione finanziaria.

La Cisl Sanità, invece, ricorre marginalmente ai mezzi tecnologici. Non sono state sviluppate app o piattaforme interattive, né sono stati aperti canali YouTube; l'associazione categoriale non è nemmeno dotata di un sito internet autonomo rispetto a quello della Cisl nazionale. Dal che, il sindacato non pubblica digitalmente nemmeno le informazioni relative alla vita sindacale, come, ad esempio, il proprio statuto o il bilancio d'esercizio.

Volendo trarre le fila del discorso, la ricostruzione della realtà sindacale mette in luce come molte organizzazioni abbiano sperimentato forme innovative di sindacalismo digitale, tese a superare gli ostacoli pratici (es. la dematerializzazione del luogo di lavoro) e legislativi (es. il titolo III della legge n. 300/1970) al pieno

coinvolgimento degli iscritti e dei delegati. Tuttavia, queste esperienze si inseriscono in un quadro ancora frammentato e in fase di sviluppo. Il contesto sindacale muove a diverse velocità, con differenze legate alla singola organizzazione, al territorio e al settore di riferimento. Inoltre, le potenzialità della digitalizzazione sono state valorizzate ai fini dell'esercizio delle prerogative di partecipazione (si ricordino, ad esempio, le azioni tese al coinvolgimento dei lavoratori da remoto), mentre non sono state pienamente sfruttate in chiave di potenziamento delle prerogative di controllo (si pensi, ad esempio, al tema della sovrainformazione e della trasparenza finanziaria).

5. L'esigenza di un intervento legislativo a tutela dell'organizzazione di rappresentanza nel contesto digitale

L'approfondimento delle prassi e delle strategie sindacali svolto nei paragrafi precedenti consente ora di formulare alcune riflessioni teoriche empiricamente fondate.

L'indagine ha mostrato innanzitutto che il ricorso alle tecnologie, in un numero crescente di casi, non è solo opportuno, ma necessario. Detto altrimenti, il rinnovamento digitale non è soltanto un mezzo per *svolgere meglio* la funzione costituzionale di organizzazione e rappresentanza dei lavoratori ex articolo 39, primo comma, Cost.; in molte situazioni, le tecnologie costituiscono il mezzo per *continuare a svolgere* la funzione costituzionalmente riconosciuta ai sindacati dall'articolo 39, primo comma, Cost. La prospettiva, cioè, non è più quella della “mera” rivitalizzazione digitale ⁽⁴⁵⁾, bensì quella dell'ineludibile necessità.

In questo contesto, è possibile argomentare giuridicamente la necessità di ricorrere all'interpretazione evolutiva delle prerogative sindacali vigenti, in particolare quelle riconosciute dal titolo III della legge n. 300/1970, per adeguarle al contesto digitale ⁽⁴⁶⁾. L'interpretazione evolutiva, specialmente quando comporta una

⁽⁴⁵⁾ In questa prospettiva si muovono, tra gli altri, B. CARNEIRO, H.A. COSTA, *op. cit.*; M. FORD, A. SINGPENG, *Digital activism as a pathway to trade union revitalization*, cit. In generale sui percorsi di rinnovamento sindacale, si veda l'ormai classico studio di J. VISSER, *I sindacati in transizione. Documento OIL ACTRAV*, OIL, 2020.

⁽⁴⁶⁾ Argomentano in tal senso anche M. MAGNANI, *Nuove tecnologie e diritti sindacali*, cit., p. 6, e A. TAMPIERI, *È antisindacale il divieto assoluto di volantinaggio «elettronico» tramite la e-mail aziendale*, in *LG*, 2023, n. 8-9, p. 831. In generale, sull'obsolescenza della disciplina statutaria in materia di diritti sindacali si veda, per tutti, L. GAETA, *Che cosa è oggi lo Statuto dei lavoratori*, in *LD*, 2010, n. 1, p. 52 ss.

riformulazione della norma, trova infatti giustificazione e fondamento nella necessità di adeguare le tutele rispetto a «precetti costituzionali altrimenti violati»⁽⁴⁷⁾.

Tale rilettura dovrà essere guidata dal bilanciamento delle prerogative sindacali, tutelate ex articolo 39 Cost., con le prerogative datoriali tutelate dall'articolo 41, primo comma, Cost. È questa la conclusione che può trarsi dall'evoluzione del dibattito dottrinale e giurisprudenziale in Paesi che riconoscono da tempo i diritti sindacali digitali in azienda. In Germania, ad esempio, già con la *Betriebsverfassung-Reformgesetz* del 2001 le tecnologie dell'informazione e della comunicazione (*Informations- und Kommunikationstechnik*) sono state incluse nel novero delle attrezzature che il datore di lavoro deve mettere a disposizione del Consiglio d'azienda (§ 40, *Betriebsverfassungsgesetz* – BetrVG)⁽⁴⁸⁾. La disposizione limita però l'obbligo datoriale alla fornitura delle sole risorse necessarie (*erforderlichen*) allo svolgimento delle funzioni sindacali, per evitare l'imposizione di oneri finanziari sproporzionati sulle imprese⁽⁴⁹⁾.

Nel dibattito successivo alla riforma, è prevalsa la tesi secondo cui il riferimento all'uso delle tecnologie “necessarie” allo svolgimento delle attività sindacali deve interpretarsi in senso estensivo, comprendendo l'intera strumentazione tecnica che consente al Consiglio di svolgere adeguatamente le proprie funzioni nel mondo digitale⁽⁵⁰⁾. Sono però stati sviluppati anche specifici meccanismi di bilanciamento, a tutela della libertà professionale di cui all'articolo 12 della Costituzione tedesca (*Grundgesetz* – GG) e del diritto di proprietà di cui agli articoli 13(1) e 14(1) GG. Si è affermato, ad esempio, che l'esercizio delle prerogative digitali trova il suo limite nell'esigenza di non compromettere l'operatività

(47) Con queste parole, V. VELLUZZI, *Le Preleggi e l'interpretazione. Un'introduzione critica*, ETS, 2013, p. 54. Si richiama all'interpretazione evolutiva Cass., sez. un., 11 luglio 2011, n. 15144, in *FI*, 2011, n. 12, I, c. 3343.

(48) Per una disamina della riforma si veda E. ENGELS, Y. TREBINGER, W. LÖHR-STEINHAUS, *Regierungsentwurf eines Gesetzes zur Reform des Betriebsverfassungsgesetzes. Überblick über die wesentlichen Änderungen*, in *Der Betrieb*, 2001, vol. 54, n. 10, p. 538; T. KLEBE, P. WEDDE, *Vom PC zum Internet: IT-Nutzung auch für Betriebsräte*, ivi, 1999, vol. 52, n. 38, p. 1954.

(49) Sul punto, S. KRAMER, § 3 *Kollektives Arbeitsrecht. V. IT-Infrastruktur für die Betriebsratsarbeit*, in S. KRAMER (a cura di), *IT-Arbeitsrecht*, C.H. Beck, 2023, p. 451; G. THÜSING, § 40, in R. RICHARDI (a cura di), *Betriebsverfassungsgesetz mit Wahlordnung*, C.H. Beck, 2022, pp. 701-702.

(50) Al prevalere di questa ricostruzione ha contribuito soprattutto la considerazione che, a seguito della remotizzazione delle attività lavorative, parte della forza lavoro non è più raggiungibile tramite i tradizionali canali di comunicazione. Cosicché si è affermato, ad esempio, che il diritto di accesso digitale del Consiglio comprende l'uso dei social network aziendali, poiché la presenza sui social media è funzionale a raggiungere effettivamente ed efficacemente i lavoratori. In tal senso, B. GÖPFERT, A. DACHNER, *Social Media in der betrieblichen und tariflichen Auseinandersetzung*, in *Neue Zeitschrift für Arbeitsrecht*, 2022, n. 22, p. 1503 ss.; J. GÜNTHER, F. LENZ, *Social Media-Auftritt des Betriebsrats – Was gibt? Was gibt nicht?*, ivi, 2019, n. 18, p. 1242.

dell'impresa, la sicurezza delle attrezzature e il vincolo di segretezza aziendale⁽⁵¹⁾. La mera eventualità che l'accesso ai canali digitali aumenti il rischio di virus o attacchi hacker non è stata ritenuta sufficiente a negare l'esercizio dei diritti sindacali⁽⁵²⁾. La tutela della sicurezza aziendale è prevalsa, invece, di fronte a «indicazioni tangibili» di uso abusivo della strumentazione, ovvero di fronte alla «possibilità concreta» di compromissione dell'infrastruttura o di lesione dell'interesse alla segretezza e alla riservatezza aziendale⁽⁵³⁾.

Ora, riportando i termini del bilanciamento nel contesto italiano, può affermarsi che il diritto di svolgere l'attività sindacale nell'impresa *ex* articolo 14 Stat. lav. non può compromettere le minime esigenze organizzative del datore di lavoro, identificabili nella salvaguardia del «normale svolgimento dell'attività aziendale» (protetto implicitamente dall'articolo 41 Cost. ed espresso all'articolo 26 Stat. lav.)⁽⁵⁴⁾. Ne discende che l'interpretazione evolutiva dei diritti sindacali richiede di trovare nuove modalità per bilanciare la protezione della libertà sindacale dei lavoratori e del sindacato ai sensi dell'articolo 39, primo comma, Cost., con la tutela delle prerogative dell'impresa, prevista dall'articolo 41, primo comma, Cost.⁽⁵⁵⁾.

Per fare un esempio, queste coordinate teoriche consentono di aggiornare l'articolo 26 Stat. lav., che tutela le attività di proselitismo sindacale. I vincoli topografici derivanti dal richiamo ai «luoghi di lavoro» possono, infatti, essere superati, osservandosi che la disciplina statutaria non definisce espressamente tale nozione né le sue interazioni con i concetti di luogo di adempimento e di unità produttiva. Più in generale, nel nostro ordinamento non esiste una definizione generale di «luogo di lavoro», ad eccezione dell'articolo 62, comma 1, del decreto legislativo n. 81/2008 in materia di salute e sicurezza, che tuttavia non ha portata generale⁽⁵⁶⁾. Dal che, al fine di conservare la *ratio* normativa, si potrà far leva

⁽⁵¹⁾ Si veda K. FITTING, § 40, in K. FITTING, Y. TREBINGER, W. LINSSENMAIER, H. SCHELZ, I. SCHMIDT, *Betriebsverfassungsgesetz mit Wahlordnung. Handkommentar*, Vahlen, 2024, p. 875.

⁽⁵²⁾ BAG 17 febbraio 2010, 7 ABR 81/09, reperibile al sito: <https://www.bundesarbeitsgericht.de/entscheidung/7-abr-81-09/>.

⁽⁵³⁾ BAG 14 luglio 2010, 7 ABR 80/08, in *Der Betrieb*, 2010, vol. 63, n. 49, pp. 2731-2734.

⁽⁵⁴⁾ In tal senso, C. BALDUCCI, voce *Libertà. X) Libertà sindacale*, in EGT, 1990, vol. XIX, p. 2; T. TREU, voce *Statuto dei lavoratori*, in *Enc. Dir.*, 1990, vol. XLIII, pp. 1050-1051; *contra*, G. GHEZZI, *Art. 14*, in G. GHEZZI, G.F. MANCINI, L. MONTUSCHI, U. ROMAGNOLI, *op. cit.*, p. 203.

⁽⁵⁵⁾ Sul problema del pregiudizio al normale svolgimento dell'attività aziendale causato dall'esercizio dei diritti di comunicazione e proselitismo in modalità digitale, si veda V. ANIBALLI, *op. cit.*, pp. 76-77; F. SCHIAVETTI, *Diritti sindacali e nuove tecnologie: tra effettività dei diritti e dovere di cooperazione del datore di lavoro*, in *Federalismi.it*, 2023, n. 21, pp. 261 e 263; G. BONANOMI, *Note (critiche) sul proselitismo sindacale mediante posta elettronica aziendale*, in *Federalismi.it*, 2024, n. 8, p. 179.

⁽⁵⁶⁾ In tal senso, M. D'ONGHIA, *Lavoro agile e luogo di lavoro: cosa ci ha insegnato la pandemia?*, in *LDE*, 2022, n. 1.

sull'interpretazione evolutiva del concetto, intendendosi per luogo di lavoro tanto uno spazio fisico quanto uno spazio virtuale.

L'articolo 26 Stat. lav. non prescrive, tuttavia, in capo al datore di lavoro obblighi di natura positiva. L'imprenditore deve sopportare gli effetti delle attività di proselitismo, ma non è obbligato a farsi parte attiva affinché il sindacato possa esercitare concretamente tale diritto ⁽⁵⁷⁾. La negoziazione collettiva potrà, indubbiamente, prevedere doveri di carattere positivo, ma, in assenza di specifici vincoli, il datore di lavoro non potrà, ad esempio, essere chiamato *ex* articolo 26 Stat. lav. a creare un account di posta elettronica dedicato o ad aggiornare periodicamente una mailing list con gli indirizzi dei dipendenti. Non è può essere impedito, invece, l'uso da parte del lavoratore del proprio indirizzo di posta elettronica aziendale per fini sindacali, poiché la digitalizzazione delle prerogative non fa che trasferire le dinamiche materiali (accesso, anche al di fuori dell'orario di lavoro, allo stabilimento, ai corridoi, agli uffici e alle casette delle lettere aziendali) nel mondo virtuale, con il lavoratore che accede alla posta elettronica di proprietà dell'impresa e invia le informazioni via etere ⁽⁵⁸⁾. L'adeguamento interpretativo sotteso, che vede il lavoratore avvalersi dell'attrezzatura mobile (posta elettronica), anziché immobile (stabilimento) dell'impresa, trova fondamento nell'articolo 39, primo comma, Cost. che, per le ragioni più sopra esposte, protegge oggi anche l'attività di proselitismo digitale.

I possibili oneri aggiuntivi derivanti dall'uso di canali di comunicazione digitale, come quello della tutela della sicurezza informatica (es. rischio di virus informatici e di attacchi hacker), o di interruzioni e rallentamenti nell'esecuzione della prestazione lavorativa trovano tutela nella valorizzazione interpretativa del limite al «normale svolgimento dell'attività aziendale» (articolo 26 Stat. lav.). Un esercizio sproporzionato delle prerogative sindacali (es. un invio continuativo e massivo di e-mail ai dipendenti) può, infatti, compromettere l'operatività ordinaria dell'impresa.

Permangono, comunque, molteplici ostacoli interpretativi alla riattualizzazione complessiva dei diritti sindacali aziendali. Ciò emerge con evidenza dal dibattito sull'articolo 25 Stat. lav., che riconosce il diritto di «affiggere, su appositi spazi, che il datore di lavoro ha l'obbligo di predisporre in luoghi accessibili [...] all'interno dell'unità produttiva, pubblicazioni, testi e comunicati inerenti a materie di interesse sindacale e del lavoro».

⁽⁵⁷⁾ Si veda V. ANIBALLI, *op. cit.*, pp. 74-75.

⁽⁵⁸⁾ Sull'ammissibilità dell'uso della posta elettronica aziendale per fini sindacali, *ex multis* Cass. ord. 17 marzo 2023, n. 7799, in *Azienditalia*, 2023, n. 5, p. 780; Cass. ord. 21 giugno 2019, n. 16746, in *DeJure*. In dottrina, V. ANIBALLI, *op. cit.*, pp. 79-81, e G. BONANOMI, *op. cit.*, p. 177, argomentano, invece, l'impossibilità di utilizzare l'infrastruttura aziendale.

Al riguardo, alcuni hanno sostenuto che la formulazione presuppone l'esistenza di luoghi fisici e specifiche infrastrutture. L'espressione «affiggere», si osserva, «non può, anche se dilatata fino alla sua massima espressione semantica, giungere a comprendere l'inserimento in un file, cioè in un'area di memoria del sistema informatico, di un comunicato» ⁽⁵⁹⁾. Altri, invece, hanno fortemente ridimensionato tali riferimenti normativi, valorizzando la nozione di “spazi” deputati alla comunicazione sindacale ⁽⁶⁰⁾. Se si accoglie l'inquadramento teorico qui proposto, è quest'ultima la tesi da preferire, poiché il richiamo alla *ratio* normativa trova supporto nella considerazione che le tecnologie costituiscono uno strumento necessario per l'organizzazione e la rappresentanza dei lavoratori ⁽⁶¹⁾.

Esistono, tuttavia, limiti all'esercizio delle prerogative sindacali ancora non adeguatamente considerati, derivanti dalla protezione e dal trattamento dei dati personali ai sensi del regolamento (UE) 2016/679 e del decreto legislativo n. 196/2003. Mentre nell'incontro fisico il lavoratore ha la possibilità di decidere se accettare o meno il confronto con il funzionario sindacale, manifestando così il suo consenso, nel ricorso alla posta elettronica o ad altri strumenti di comunicazione digitale il destinatario non ha la possibilità di preselezionare la comunicazione ricevuta ⁽⁶²⁾.

Per queste ragioni, è auspicabile l'adozione di un provvedimento legislativo che si confronti con la frammentazione contrattuale emersa dall'indagine sulla prassi del sistema di relazioni industriali e consenta di superare le problematiche legate all'interpretazione evolutiva delle prerogative sindacali. Questa via è già stata percorsa da altri Paesi europei.

⁽⁵⁹⁾ Così A. BELLAVISTA, *op. cit.*, p. 770. Similmente, M. MAGNANI, [Nuove tecnologie e diritti sindacali](#), cit., pp. 6-7. Su questi presupposti, G. BONANOMI, *op. cit.*, p. 177, argomenta, ad esempio, che la comunicazione tramite posta elettronica dev'essere ricondotta all'art. 26 Stat. lav. anziché all'art. 25, perché quest'ultimo presuppone uno spazio (fisico o digitale) su cui procedere all'affissione.

⁽⁶⁰⁾ Cfr. A. TAMPIERI, *op. cit.*, p. 831, per cui «il datore di lavoro ha l'obbligo di predisporre appositi “spazi”, anche virtuali, per la diffusione di comunicati sindacali, ai sensi dell'art. 25 St. Lav. riletto in chiave telematica; conseguentemente, un divieto assoluto, da parte datoriale e nei confronti delle rappresentanze sindacali, di utilizzare la posta elettronica istituzionale per comunicazioni a carattere non strettamente aziendale è illegittimo». In giurisprudenza è prevalso, fino a questo momento, tale orientamento: cfr. Cass. 5 dicembre 2022, n. 35643, e Cass. 5 dicembre 2022, n. 35644, con nota di P. RUFFO, *Il volantaggio sindacale elettronico al vaglio della Cassazione*, in *RGL – Giurisprudenza Online*, 2023, n. 6.

⁽⁶¹⁾ Del resto, l'art. 25 Stat. lav. presenta una formulazione aperta perché il luogo dell'affissione dev'essere «accessibile a tutti» e l'elenco dei documenti diffondibili è «chiaramente esemplificativo». Così C. ASSANTI, *Art. 25*, in C. ASSANTI, G. PERA, *Commento allo Statuto dei diritti dei lavoratori*, Cedam, 1972, p. 286.

⁽⁶²⁾ Sul punto, M. MARAZZA, *Tecnologie digitali, poteri datoriali e diritti dei lavoratori. Brevi annotazioni introduttive*, in A. BELLAVISTA, R. SANTUCCI (a cura di), [Tecnologie digitali, poteri datoriali e diritti dei lavoratori](#), Giappichelli, 2022, p. 9.

In Germania, ad esempio, il legislatore si è preoccupato di regolare i diritti digitali del Consiglio d'azienda già nell'ambito della riforma della BetrVG del 2001. Tale legge, come detto, ha incluso le “tecnologie dell'informazione e della comunicazione” nel novero delle attrezzature che il datore di lavoro deve mettere a disposizione del Consiglio d'azienda (§ 40 BetrVG). Inoltre, con legge 18 giugno 2021 (c.d. *Betriebsrätemodernisierungsgesetz*)⁽⁶³⁾ il legislatore ha modificato le disposizioni in materia di riunioni e delibere del Consiglio (§§ 30 e 33 BetrVG), al fine di consentire, all'osservanza di determinate condizioni, lo svolgimento degli incontri nella forma della videoconferenza e della conferenza telefonica⁽⁶⁴⁾.

Il legislatore, invece, non ha disciplinato la posizione giuridica dei sindacati. Tale mancanza ha alimentato un acceso confronto dottrinale e giurisprudenziale, culminato nella recente pronuncia del 28 gennaio 2025 del *Bundesarbeitsgericht* (BAG), che ha individuato modalità e limiti dell'esercizio del diritto di accesso digitale⁽⁶⁵⁾. In particolare, i giudici hanno argomentato che la libertà di coalizione *ex* articolo 9(3) GG comprende indubbiamente anche il diritto del sindacato di utilizzare gli indirizzi di posta elettronica aziendale per scopi pubblicitari e informativi. Tuttavia, questo diritto dev'essere bilanciato con gli interessi costituzionali del datore di lavoro, tutelati agli articoli 14 e 12 in combinato disposto con l'articolo 2(1) GG. Dal che, il datore di lavoro non è tenuto a promuovere attivamente l'esercizio di tale diritto: ad esempio, non è obbligato a fornire la lista dei lavoratori e delle rispettive e-mail aziendali; inoltre, non è obbligato a garantire un accesso permanente all'intranet aziendale.

Su tale inquadramento potrebbe però presto intervenire il legislatore, giacché l'accordo di coalizione di governo presentato dai partiti il 9 aprile 2025 e firmato il 5 maggio prevede espressamente l'introduzione di specifici diritti digitali, come il riconoscimento dell'ammissibilità del ricorso al voto elettronico alle elezioni sindacali e la tutela del diritto di accesso digitale dei sindacati. Si prevede, in particolare, di attribuire a questi ultimi «un accesso digitale che corrisponda ai loro diritti analogici»⁽⁶⁶⁾.

⁽⁶³⁾ *Gesetz zur Förderung der Betriebsratswahlen und der Betriebsratsarbeit in einer digitalen Arbeitswelt*. Per un'analisi complessiva dell'intervento, si rimanda a T. WINZER, U. BAECK, E. HILGERS, *Das Betriebsrätemodernisierungsgesetz – Der Regierungsentwurf als Update für das BetrVG?*, in *Neue Zeitschrift für Arbeitsrecht*, 2021, n. 9.

⁽⁶⁴⁾ In particolare, il § 33 BetrVG prevede che le riunioni si tengano ordinariamente in presenza, ma che il Consiglio abbia la facoltà di svolgere tali incontri on-line o in modalità ibrida all'osservanza di tre condizioni: in primo luogo, il Consiglio deve approvare un regolamento interno contenente i requisiti di partecipazione; in secondo luogo, non ci deve essere opposizione da parte di almeno 1/4 dei suoi membri; infine, dev'essere garantita la segretezza del contenuto della riunione.

⁽⁶⁵⁾ BAG, 28 gennaio 2025, 1AZR 22/24.

⁽⁶⁶⁾ CDU, CSU, SPD, [*Verantwortung für Deutschland. Koalitionsvertrag zwischen CDU, CSU und SPD. 21. Legislaturperiode*](#), 2025, p. 19.

In Francia, l'uso della posta elettronica e dell'intranet aziendale è stato regolato per la prima volta nel 2004, con la *loi n° 2004-391 du 4 mai 2004 relative à la formation professionnelle tout au long de la vie et au dialogue social* che ha modificato l'articolo L412-8 del *Code du travail*. Tale norma conferiva alla contrattazione collettiva aziendale la competenza a disciplinare le condizioni di accesso e le modalità tecniche di utilizzo delle tecnologie aziendali ⁽⁶⁷⁾. Erano però previsti anche limiti generali, nel senso che l'uso della posta elettronica doveva in ogni caso «essere compatibile con i requisiti di buon funzionamento della rete informatica dell'azienda» e non doveva «ostacolare lo svolgimento del lavoro».

La disciplina è stata in parte modificata con *loi n° 2016-1088 du 8 août 2016 relative au travail, à la modernisation du dialogue social et à la sécurisation des parcours professionnels* ed è ora contenuta nell'articolo L2142-6. Anche tale disposizione conferisce, in prima battuta, all'accordo aziendale la competenza a «definire le condizioni e le modalità di diffusione delle informazioni sindacali tramite gli strumenti digitali disponibili in azienda». Tuttavia, a differenza della legislazione previgente, l'ipotesi in cui l'accordo non sia stipulato è oggi disciplinata. In tal caso, «le organizzazioni sindacali presenti in azienda che soddisfano i criteri di rispetto dei valori repubblicani e di indipendenza, legalmente costituite da almeno due anni» possono comunque pubblicare digitalmente materiale sindacale e volantini se l'impresa dispone di un'intranet aziendale. L'utilizzo di questi strumenti è subordinato all'osservanza di tre condizioni. L'esercizio, in particolare, dev'essere: 1. compatibile con le esigenze di buon funzionamento e sicurezza della rete informatica aziendale; 2. non avere conseguenze pregiudizievoli per il buon andamento dell'azienda; 3. tutelare la libertà di scelta dei lavoratori di accettare o rifiutare un messaggio.

Nel Regno Unito, infine, l'*Employment Rights Act* del 2025, approvato lo scorso 18 dicembre, introduce per la prima volta il diritto di accesso dei sindacati ai luoghi di lavoro ⁽⁶⁸⁾. L'accesso è espressamente definito come: «a) ingresso fisico in un luogo di lavoro; b) comunicazione con i lavoratori» (Part 4, § 59, *Right of trade unions to access workplaces*, Chapter 5ZA, § 70ZA(4)(a)(b)). Sebbene nel corso delle consultazioni il governo si sia riferito a quest'ultima ipotesi come quella che tutela il «diritto di accesso digitale», la comunicazione con i lavoratori può avvenire, a ben vedere, tanto con mezzi digitali, quanto con mezzi tradizionali. Di conseguenza, la disposizione coprirà entrambi i canali comunicativi.

Come la legislazione francese, anche quella inglese conferisce all'accordo tra datore di lavoro e sindacato la definizione delle modalità e dei limiti del diritto di accesso. Diversamente dalla normativa francese, tuttavia, qualora le parti non

⁽⁶⁷⁾ In tema, si veda G. AUZERO, *Utilisation de la messagerie électronique interne à l'entreprise à des fins syndicales*, in *La Lettre Juridique*, 2008, n. 291.

⁽⁶⁸⁾ La legislazione è reperibile in www.legislation.gov.uk.

raggiungano un accordo o il datore di lavoro non risponda alla richiesta del sindacato nei termini prescritti, l'organizzazione sindacale potrà deferire la questione al Central Arbitration Committee (CAC).

Il diritto di accesso è tutelato a fini specifici: il sindacato, in particolare, può esercitare le sue prerogative per a) incontrare, sostenere, rappresentare, reclutare o organizzare lavoratori e b) facilitare la contrattazione collettiva. L'uso di strumenti digitali (o l'accesso fisico ai luoghi di lavoro) per organizzare azioni collettive e scioperi, invece, è espressamente escluso.

6. Modelli legislativi per promuovere la trasparenza organizzativa

La frammentazione emersa dall'approfondimento della realtà pratica conduce a ritenere che la ridefinizione legislativa delle prerogative sindacali dev'essere accompagnata dall'adozione di interventi a tutela della trasparenza e della democrazia organizzativa.

L'articolo 19 della legge n. 300/1970 – che funge da premessa e chiave d'accesso alla c.d. anima promozionale dello Statuto dei lavoratori – conferisce le prerogative discusse alle organizzazioni sindacali che si dimostrano rappresentative. Ma nel contesto attuale, l'osservanza del criterio di rappresentatività non risulta sufficiente a garantire la democraticità endosindacale; “maggiore rappresentatività” non è sinonimo di “maggiore democraticità”, poiché la formula considera soltanto la forza dei gruppi collettivi, trascurando le modalità organizzative di funzionamento ⁽⁶⁹⁾. Senonché, come già osservato, il modo d'essere dell'organizzazione condiziona ampiamente l'esercizio delle attività. Per questo, in un ordinamento fondato sul principio democratico (articolo 1 Cost.), le regole di selezione dei soggetti collettivi non possono ignorare completamente i meccanismi di funzionamento organizzativo e la gestione delle dinamiche interne. Diversamente, il sostegno legislativo ai sindacati rappresentativi configurerebbe un momento di rottura del sistema democratico, anziché uno strumento per assicurare adeguata tutela ai diritti dei lavoratori ⁽⁷⁰⁾.

⁽⁶⁹⁾ U. CARABELLI, *Libertà e immunità del sindacato*, Jovene, 1986, p. 263, osserva che, in assenza di una previsione legislativa specifica, non esiste una correlazione inequivocabile tra i requisiti di democrazia interna e quelli di rappresentatività sindacale. Similmente, L. MARIUCCI, *Per nuove regole sindacali: riflessioni e proposte*, in *LD*, 1987, n. 3, p. 444, evidenzia che «non c'è alcuna relazione univoca, sul piano storico, tra “democrazia” e “rappresentatività” sindacale».

⁽⁷⁰⁾ In tema, si veda G. GHEZZI, U. ROMAGNOLI, *Il diritto sindacale*, Zanichelli, 1992, pp. 74-75, per cui l'assetto democratico dell'ordinamento generale (art. 1 Cost.) deve trovare riscontro in quei gruppi intermedi che, come il sindacato, rappresentano il mezzo necessario alla partecipazione dei lavoratori alla vita economica, politica e sociale. Diversamente, «i sindacati non meri-

La consapevolezza dell'importanza della democraticità organizzativa si è ormai affermata anche nel nostro ordinamento, come dimostra la recente legge n. 46/2022 sulla costituzione delle associazioni professionali a carattere sindacale tra militari (APCSM), abrogata dal decreto legislativo n. 192/2023 che ne ha trasposto i contenuti negli articoli 1475-1482-*bis* del decreto legislativo n. 66/2010 (Codice dell'ordinamento militare – COM) ⁽⁷¹⁾.

L'intervento legislativo si è posto in linea di discontinuità con il tradizionale modello astensionista ⁽⁷²⁾, introducendo specifici obblighi di democraticità e trasparenza in capo alle organizzazioni di rappresentanza dei militari (articolo 1476-*bis*, comma 1, COM). In questo modo, il legislatore ha inteso attuare la decisione della Corte costituzionale che, con sentenza 13 giugno 2018, n. 120 ⁽⁷³⁾, ha riconosciuto il diritto dei militari di costituire associazioni professionali a carattere sindacale, all'osservanza di determinate condizioni, tra cui quella della democraticità organizzativa. Tale obbligo giuridico non è stato desunto soltanto dall'articolo 52 Cost., che disciplina l'ordinamento militare, ma anche dalla dimensione individuale della libertà sindacale di cui all'articolo 39, primo comma, Cost. La Corte ha sottolineato che «l'esercizio di tale libertà è possibile soltanto in un contesto democratico», aprendo così la strada a riflessioni sul funzionamento organizzativo che trascendono la speciale condizione dei sindacati militari. La

terebbero le tutele che lo Stato ha loro attribuito». Similmente, M. BIAGI, *Rappresentatività e democrazia sindacale*, in PD, 1985, n. 3, pp. 476-477, per cui «il passaggio da un sistema di pluralismo integrale ad uno temperato, con un meccanismo di premio per i sindacati più forti, porta con sé, quasi in una funzione di riequilibrio, interventi di controllo sulla natura democratica dell'ordinamento interno e/o dell'attività esterna». Nel solco di queste riflessioni, si veda altresì F. SIOTTO, *op. cit.*, pp. 204-205, per il quale la democrazia interna costituisce «l'elemento sul quale fondare la sua rappresentatività».

⁽⁷¹⁾ Quest'intervento è stato approfondito in C. CRISTOFOLINI, *Democrazia e trasparenza nel modello legislativo di "associazione professionale a carattere sindacale tra militari"*, in DRI, 2024, n. 4, p. 984 ss.

⁽⁷²⁾ Secondo cui il legislatore non deve interferire nella vita interna dei sindacati. Egli deve promuovere un sindacalismo di tipo autonomo, libero di determinare le proprie regole interne, anche se non conformi ai principi democratici. Per tutti, P. RESCIGNO, *Immunità e privilegio*, in P. RESCIGNO, *Persona e comunità. Saggi di diritto privato*, Il Mulino, 1966, p. 379 ss.; U. CARABELLI, *op. cit.*

⁽⁷³⁾ Con note di M. FALSONE, *La libertà sindacale indossa le stellette ma il legislatore deve ancora prendere le misure*, in DRI, 2018, n. 4, P. LAMBERTUCCI, *La Corte costituzionale e il sindacato delle forze armate e della polizia ad ordinamento militare tra incertezze interpretative e rinvio alla legge*, in RIDL, 2018, n. 4, II, G. PACCHIANA PARRAVICINI, *Il difficile cammino delle tutele sindacali per i militari*, in ADL, 2019, n. 1, II, M.D. FERRARA, *[Libertà sindacale e ordinamento militare: l'incostituzionalità del divieto di associazionismo sindacale](#)*, in DLM, 2018, n. 3, e L.M. DENTICI, *La libertà sindacale dei militari nel dialogo tra le Corti*, in LPA, 2018, n. 4. Con la decisione in oggetto la Consulta ha superato il proprio precedente orientamento, fondato sulla legittimità del divieto di associazione sindacale (cfr. C. cost. 17 dicembre 1999, n. 449, in LPA, 2000, n. 2, p. 349, con nota di M. DI ROLLO, *Rappresentanze delle Forze armate e delle Forze di Polizia ad ordinamento militare*).

Corte, inoltre, ha legato a doppio filo democraticità e trasparenza, chiarendo che, nell'ambito del controllo democratico sull'apparato organizzativo, spiccano per rilevanza «il sistema di finanziamento e la sua assoluta trasparenza» (punti 16 e 16.1).

La disciplina sulla democraticità delle APCSM concretizza queste indicazioni mediante l'introduzione di obblighi fortemente innovativi. Viene conferita tutela al diritto degli iscritti di partecipare ai processi decisionali e controllare il funzionamento organizzativo dell'APCSM. Inoltre, l'associazione viene responsabilizzata per il suo operato mediante la previsione di specifici obblighi di pubblicità esterna.

La disciplina, tuttavia, presenta anche diverse ombre regolatorie. Manca, innanzitutto, una definizione del concetto di democraticità fissato all'articolo 1476-*bis*, comma 2, lettera *a*, COM, con la conseguenza che l'individuazione del suo significato concreto apre a spazi di discrezionalità. Il criterio della trasparenza è, invece, definito più puntualmente, ma alcuni obblighi di dettaglio sembrano scambiare il concetto di trasparenza per quello di pubblicità.

Ad esempio, l'articolo 1480-*ter*, comma 1, COM prescrive in capo alle APCSM l'obbligo di rendere pubbliche «secondo le modalità previste dai rispettivi statuti» le «deliberazioni, le votazioni, le relazioni, i processi verbali e i comunicati», nonché «le dichiarazioni dei militari che ricoprono cariche elettive e ogni notizia relativa all'attività sindacale». L'intenzione è creare i presupposti di conoscibilità necessari a una partecipazione effettiva degli iscritti, ma la formulazione normativa impone alle organizzazioni una sorta di *total disclosure* che rischia di alimentare l'opacità anziché la trasparenza ⁽⁷⁴⁾. Il volume di notizie che l'associazione è chiamata a pubblicare, infatti, è tale da rendere difficile selezionare quelle realmente significative. Il rischio è quello di creare confusione tra i destinatari, perché il l'intervento sembra dimenticare che la trasparenza non sottintende una pubblicità indiscriminata di notizie, bensì una pubblicità funzionale e strumentale al soddisfacimento di specifiche esigenze ⁽⁷⁵⁾.

Le disposizioni in materia di trasparenza finanziaria, invece, sembrano essere manifestazione di un'impostazione più limitante che responsabilizzante; un'impostazione protesa cioè più verso la limitazione dei canali finanziari, che verso la previsione di pratiche di *accountability* contabile.

È previsto, ad esempio, il fondamentale obbligo di redazione e pubblicazione del bilancio (*ex* articolo 1480-*quater*, comma 5, COM), ma non sono ancora stati adottati i regolamenti attuativi e non è chiaro, quindi, se verranno introdotte

⁽⁷⁴⁾ Critico su tale disposizione anche S. BOLOGNA, *Il sindacato militare secondo il legislatore. Ovvero, quando la libertà collettiva degrada a interesse legittimo (o poco più)*, in VTDL, 2024, n. 1, pp. 77-78.

⁽⁷⁵⁾ Si veda L. GORI, *La trasparenza nel terzo settore: fondamento e inquadramento*, in L. GORI, G. SENSI (a cura di), *op. cit.*, p. 38.

previsioni volte ad assicurare l'impiego di principi e regole comuni, così come schemi di bilancio unitari. Al momento, le informazioni pubblicate non sono comparabili e non sono verificate da soggetti esterni, terzi e indipendenti. Di conseguenza, non è assicurata una rappresentazione veritiera e corretta dell'andamento finanziario né l'effettiva comprensione delle risultanze.

Al tempo stesso, si esclude che le APCSM possano «ricevere eredità, donazioni o sovvenzioni in qualsiasi forma, fatta eccezione per la devoluzione del patrimonio residuo in caso di scioglimento di altra APCSM» e si prevede che esse possano essere finanziate esclusivamente dai «contributi sindacali degli iscritti». È contemplata la possibilità di ricevere finanziamenti «dalle attività di assistenza fiscale e consulenza relativamente alle prestazioni previdenziali e assistenziali a favore dei propri iscritti», ma una lettura attenta del dettato normativo rivela che anche l'accesso al canale dei servizi sindacali è soggetto a stringenti limitazioni⁽⁷⁶⁾.

In particolare, l'obbligo di destinare i servizi di consulenza soltanto ai “propri iscritti” sembra escludere, implicitamente, la possibilità di costituire Centri di assistenza fiscale e Istituti di patronato e di assistenza sociale, giacché l'articolo 7 della legge n. 152/2001 e l'articolo 34, comma 2, del decreto legislativo n. 241/1997 vincolano, rispettivamente, gli Istituti di patronato e i Centri di Assistenza Fiscale a erogare i propri servizi a favore dei cittadini o, comunque, dei lavoratori dipendenti. Al contrario, non è prevista l'istituzione di enti rivolti ai lavoratori appartenenti a una sola categoria, né tantomeno ai soli membri di un'associazione. Oltretutto, i soggetti promotori di Istituti di Patronato devono soddisfare una serie di requisiti aggiuntivi di capillarità territoriale nazionale e transnazionale che mal si conciliano con un sindacato legislativamente obbligato ad essere di mestiere⁽⁷⁷⁾. Dunque, l'assetto normativo vigente non sembra consentire l'istituzione di propri enti, ma, al più, la stipulazione di convenzioni con professionisti, nonché con Centri di assistenza fiscale e Patronati già costituiti.

Una legislazione sulla democrazia organizzativa delle associazioni sindacali rappresentative che promuova l'esercizio delle prerogative sindacali in chiave digitale dovrebbe, invece, riconoscere maggiore rilevanza ai profili di *accountability* e trasparenza finanziaria, prendendo a modello quei Paesi che, da tempo, regolano, a diverso titolo, i profili organizzativi dei sindacati.

⁽⁷⁶⁾ Sui servizi sindacali, per tutti, P. FELTRIN, *Il fenomeno sindacale nell'Italia contemporanea: declino «politico» e ascesa di «mercato»*, in *QRS*, 2015, n. 4; M. CARRIERI, P. FELTRIN, *op. cit.*

⁽⁷⁷⁾ L'art. 2 della l. n. 152/2001 prevede che i soggetti promotori debbano avere «sedi proprie in un numero di province riconosciute la cui somma della popolazione sia pari ad almeno il 60 per cento della popolazione italiana, come accertata nell'ultimo censimento nazionale, e che abbiano sedi di istituti di patronato in almeno quattro Paesi stranieri».

Tra questi, può citarsi l'esempio della disciplina statunitense che, nel contesto delle legislazioni esistenti, si contraddistingue per essere stata tra le prime a valorizzare gli strumenti tecnologici per promuovere la trasparenza.

Più precisamente, il *Labor-Management Reporting and Disclosure Act* del 1959 (LMRDA) contiene una dettagliata disciplina in materia di trasparenza finanziaria che richiede ai sindacati di depositare annualmente la propria documentazione presso l'Office of Labor-Management Standards (OLMS) del Dipartimento del lavoro.

La tipologia e il volume di informazioni richieste variano a seconda della capacità finanziaria del sindacato. Sono previste, in particolare, tre distinte soglie: i sindacati di grandi dimensioni; di medie dimensioni; e di piccole dimensioni ⁽⁷⁸⁾. In questo modo, viene creato un sistema altamente standardizzato che agevola la comparazione delle risultanze, poiché le organizzazioni di medesime dimensioni devono compilare la stessa documentazione.

Inoltre, il LMRDA riconosce a tutti gli interessati il diritto di accedere a tale documentazione (Title II, 29 U.S.C. 431, SEC. 201 b). Ciò al duplice scopo di consentire alle parti interessate di prendere decisioni più informate, valutando la salute finanziaria e la qualità delle prestazioni, nonché di responsabilizzare i sindacati, chiamati a dare conto delle proprie attività e delle proprie spese.

A partire dagli anni Duemila, la documentazione finanziaria è stata resa liberamente accessibile sul sito web dell'OLMS. Di conseguenza, tutti gli iscritti e gli interessati possono facilmente consultarla e scaricarla. Inoltre, sul medesimo portale sono state rese disponibili informazioni tese ad agevolare la comprensione del funzionamento organizzativo dei sindacati, tra cui l'atto costitutivo e lo statuto. Pertanto, il ricorso alle tecnologie ha reso il sistema pienamente accessibile al pubblico, consentendo di reperire tutte le informazioni rilevanti su un unico portale.

L'efficacia del modello ha fatto sì che, nel tempo, la pubblicazione sul sito internet dell'amministrazione sia divenuta un tratto caratteristico di tutte le principali normative in materia di trasparenza finanziaria. In Inghilterra, il *Trade Union and Labour Relations (Consolidation) Act* (TULRCA) del 1992 prevede che i sindacati debbano predisporre e inviare al *Certification Officer* il c.d. *Annual Return* (sez. 32 TULRCA). Quest'ultimo contiene l'elenco complessivo delle entrate e delle

⁽⁷⁸⁾ I sindacati di grandi dimensioni sono quelli con spese superiori a 250.000 dollari; i sindacati di medie dimensioni hanno spese comprese tra 10.000 e 250.000 dollari; i sindacati di piccole dimensioni, infine, hanno spese pari o inferiori a 10.000 dollari. Si tratta, peraltro, di soglie modificate da ultimo nel lontano 2003. Per questa ragione, il Dipartimento ha recentemente proposto di alzarle, in modo da riflettere i cambiamenti nel frattempo intervenuti. Si veda, in tal senso, LABOR-MANAGEMENT STANDARDS OFFICE, *Filing Thresholds for Forms LM-2, LM-3, and LM-4 Labor Organization Annual Reports*, in www.regulations.gov, 1° luglio 2025.

uscite relative all'anno di riferimento, nonché le retribuzioni corrisposte a ciascun componente dell'organo esecutivo, al Presidente (laddove tale carica sia prevista) e al Segretario generale. L'associazione sindacale deve allegare, inoltre, una copia del bilancio d'esercizio e l'ulteriore documentazione contabile eventualmente richiesta dal *Certification Officer*. Almeno dal 2013, tale ufficio provvede a pubblicare la relativa documentazione sindacale sul proprio sito, rendendola liberamente accessibile agli interessati ⁽⁷⁹⁾. Similmente, in Francia, all'esito delle modifiche al *Code du travail* apportate dall'articolo 10 della *loi n° 2008-789 du 20 août 2008 portant rénovation de la démocratie sociale et réforme du temps de travail*, si prevede che le associazioni di grandi dimensioni ⁽⁸⁰⁾ debbano inviare la propria documentazione finanziaria alla *Direction de l'information légale et administrative* (DILA) che, a sua volta, provvede alla pubblicazione in forma elettronica (articolo D2135-7).

Va tuttavia osservato che la pubblicazione on-line della documentazione sindacale non è esente da criticità. Il volume di informazioni rese disponibili, infatti, rende piuttosto difficile per il cittadino medio avere un'idea effettiva della salute finanziaria dell'organizzazione. Per esempio, solo nell'anno 2024, l'OLMS ha pubblicato 4.920 report finanziari delle organizzazioni sindacali statunitensi di maggiori dimensioni (c.d. *Form LM-2*), 9.538 delle organizzazioni di medie dimensioni (c.d. *Form LM-3*) e 6.089 delle organizzazioni di piccole dimensioni (c.d. *Form LM 4*). Ciascuna associazione redige rapporti finanziari autonomi, non consolidati, con la conseguenza che l'interessato dovrebbe riconciliare i flussi finanziari in entrata e in uscita di ciascuna organizzazione locale per determinarne l'andamento.

A questo problema ha cercato di dare risposta la legislazione francese mediante il modello della c.d. contabilità combinata (*comptes combinés*, articolo L2135-3, *Code du travail*), risultante dall'integrazione della documentazione contabile delle associazioni sindacali confederate di diverso livello. La Confederazione nazionale agisce, in questo caso, come unità aggregante, redigendo un bilancio cumulativo che combina i dati e le informazioni di tutte le associazioni sindacali affiliate, categoriali e confederali. Pertanto, nel caso di *comptes combiné* si è di fronte a un gruppo di soggetti che, pur giuridicamente autonomi, vengono trattati a fini contabili come un'entità economica unitaria e l'entità aggregante è incaricata di redigere una contabilità unica che fornisce una rappresentazione contabile complessiva dell'intero gruppo. L'adozione dello strumento rimane però a carattere vo-

⁽⁷⁹⁾ Il portale, intitolato [Transparency and freedom of information releases](https://www.gov.uk/transparency-and-freedom-of-information-releases), è disponibile in www.gov.uk.

⁽⁸⁰⁾ Attualmente, rientrano in questo gruppo i sindacati con risorse pari o superiori a 230.000 euro.

lontario e nella maggioranza dei casi i sindacati francesi hanno preferito mantenere documentazioni separate per ciascun livello, dipartimentale, regionale e locale.

Le legislazioni esaminate dimostrano che intervenire in materia finanziaria implica affrontare un contesto complesso e articolato, espressione di esigenze diverse, spesso tra loro contrastanti. La bussola va individuata nel bilanciamento tra autonomia sindacale e democrazia interna, abbandonando visioni fondate su di una pubblicità indiscriminata di notizie, a favore di una trasparenza intesa come pubblicità calibrata, strumentale e comprensibile di informazioni.

7. Il contributo del sindacalismo digitale alla trasparenza del sistema di relazioni industriali

Dopo esserci soffermati sulle esigenze e tendenze che hanno contraddistinto l'approccio dei sindacati verso il rinnovamento digitale, alla ricerca di un possibile *fil rouge* tra le varie esperienze – anche in ottica comparatistica – fatte registrare dagli attori del sistema di relazioni industriali, è ora possibile indagare, gradatamente, sul se (ed eventualmente, come) tale approccio possa in un certo senso aver modellato il sistema medesimo o, quantomeno, incentivato una metamorfosi.

Invero, è di per sé inimmaginabile che il sistema di relazioni industriali sia assolutamente impermeabile ai cambiamenti che interessano i suoi protagonisti; del resto, esistono precedenti e prassi che già hanno smentito una siffatta impermeabilità, per quanto frutto di “indicazioni” ponderate anzitutto in sedi giudiziarie⁽⁸¹⁾.

Ciò a maggior ragione se si considera che, come già evidenziato in altra sede, è compito dell'organizzazione sindacale ricercare un temperamento quanto

⁽⁸¹⁾ Il riferimento è anzitutto, senza alcuna pretesa di esaustività ma solo per il clamore che la vicenda ha suscitato, alla valorizzazione della partecipazione attiva alle trattative per la stipula di un contratto collettivo quale condizione per la costituzione/istituzione, in azienda, di rappresentanze sindacali, giusta quanto sancito da C. cost. 23 luglio 2013, n. 231. Il riferimento è, inoltre, alla non meno clamorosa e – rispetto alla data di edizione del presente contributo – recentissima pronuncia resa sempre dalla Corte costituzionale con riguardo alla possibilità di istituire RSA anche da parte di organizzazioni non firmatarie di contratti collettivi applicati in azienda (C. cost. 30 ottobre 2025, n. 156). A ben vedere, entrambe le pronunce sottendono due importanti “cambiamenti” con cui il sistema delle relazioni industriali ha dovuto fare i conti, ossia – nel primo caso – la *tutela del dissenso sindacale* sempre più diffuso (al punto da comportare anche la mancata firma di un contratto collettivo al termine delle negoziazioni), e – nel secondo caso – la *tutela di una rappresentatività non esclusivamente basata su indici negoziali* (giacché, essendo la negoziazione frutto di una libertà, l'esistenza di un sindacato non può essere rimessa soltanto al correlato esercizio o non esercizio).

più equo possibile tra le tutele dei lavoratori con, per un verso, le esigenze delle aziende e, per altro verso, le innovazioni che interessano i contesti produttivi. Ricerca, questa, che continua ad avere, quale suo strumento principe, il contratto collettivo.

Dunque, è attraverso il contratto collettivo che, anche nei moderni contesti digitalizzati, le organizzazioni sindacali mirano sia a salvaguardare i tradizionali diritti dei lavoratori, come la salute e la sicurezza, sia a intravedere nuove frontiere di salvaguardia del benessere dei lavoratori stessi, attraverso la protezione dei loro dati personali e l'introduzione di "contrappesi" rispetto all'impiego di sistemi automatizzati, vuoi di monitoraggio vuoi decisionali.

Ed è proprio sull'implementazione di questi sistemi mediante la partecipazione delle associazioni sindacali che si incentra il secondo ambito di ricerca delineato nel § 1 del presente contributo, avente quale oggetto l'indagine sul ruolo del sindacato come attore nella corretta promozione dei processi di digitalizzazione. Con la precisazione che anche tale secondo ambito di ricerca, a riprova della contiguità tematica con il primo ambito di ricerca oggetto di discussione nei precedenti paragrafi, mantiene intatto il fulcro giuridico costituito dalla disamina del modo in cui le organizzazioni sindacali perseguono la "trasparenza"; questa volta, per, avendo riguardo non alla loro organizzazione, bensì ai rapporti intesuti con i vari soggetti (*i.e.*: altre organizzazioni sindacali/datoriali; datore di lavoro; lavoratori) con cui esse interagiscono e, quindi, sotto un profilo prettamente dinamico.

Ove la dinamicità si lascia apprezzare, principalmente, attraverso la capacità del sindacato stesso di guidare l'implementazione dei sistemi digitali automatizzati nei luoghi di lavoro assicurandone la "messa in trasparenza" dei meccanismi di funzionamento e di tracciabilità degli input, alla stregua dei correlati output.

Come vedremo meglio *infra*, tale capacità del sindacato di assumere una siffatta funzione non può dirsi né scontata, né rinvenibile *in re ipsa* per il sol fatto di essere l'associazione sindacale l'ente storicamente deputato alla tutela degli interessi dei lavoratori. Al contrario, si tratta di una capacità che deve essere dimostrata sul piano negoziale, mediante l'approntamento di specifiche clausole che spaziano dalla disciplina in materia di riservatezza e *data governance*, per giungere alla comprensione dei moderni sistemi algoritmici. Comprensione che, soprattutto in quest'ultimo caso, è impossibile da abbracciare senza un'adeguata formazione – in primo luogo – dei rappresentanti sindacali che siedono al tavolo delle trattative.

Di modo che, nei paragrafi che seguono, poste alcune note introduttive circa il quadro legislativo europeo e nazionale, e dunque la *ratio* da cui muove la necessità di garantire la "trasparenza" dei sistemi digitali automatizzati nei luoghi di lavoro, si procederà alla disamina di quale sia il ruolo effettivamente attribuito

all'associazione sindacale in tal senso e quale sia il reale tasso di coinvolgimento delle associazioni medesime nel miglioramento dei rapporti di lavoro nei contesti digitalizzati. Quindi, si procederà con l'esame delle esperienze contrattual-collettive ritenute più significative, per come fatte registrare dalle associazioni sindacali che si sono fatte carico di questa "funzione di trasparenza", onde verificare quali siano i connotati essenziali di questa nuova capacità. Infine, atteso che la ricerca di sistemi digitali automatizzati "trasparenti" è idonea ad assurgere da sé a indice rivelatore di un comprovato *agere democratico* del sindacato, si tenterà di evidenziare se gli investimenti operati dai sindacati in tal senso siano tali da conferire a costoro una migliore legittimazione democratica nel tutelare gli interessi dei lavoratori rispetto agli altri competitor.

8. Sul perseguimento *ope legis* della trasparenza nei contesti digitalizzati

Orbene, come detto *supra*, la trasparenza organizzativa del sindacato può trovare la sua causa, o concausa, efficiente in relazione tanto agli interventi operati dal legislatore, quanto alla volontà del sindacato stesso di fare proprio tale principio: con la conseguenza che il maggior o minor tasso di condivisione di informazioni sul funzionamento e sul *modus procedendi* del sindacato medesimo dipenderà, rispettivamente, dal grado di invasività dei primi e dal grado di intensità della seconda.

Diverso è, invece, il caso in cui la trasparenza assurga a scopo dell'azione sindacale, ovverosia a obiettivo da conseguire, soprattutto a fronte di un fenomeno in rapida diffusione e mutevolezza, nonché foriero di ostacoli alla sua piena comprensione, qual è quello rappresentato dall'avvento di sistemi decisionali o di monitoraggio automatizzati, basati su IA, così come di strumenti di organizzazione della forza lavoro governati da algoritmi.

Fenomeno, questo, che impone anzitutto una revisione del concetto di trasparenza, posto che – adottando tale lente giuridica – esso tenderà a identificarsi con l'esigenza di "conoscibilità" ovvero di "comprensione" del modo in cui, rispettivamente, quegli strumenti operano ovvero quei sistemi assumono le decisioni che sono deputati a elaborare.

Ciò, peraltro, con la precisazione che tale conoscibilità o comprensione potrebbe non essere agevolmente ottenuta direttamente dal datore di lavoro, poiché non

è detto che egli – pur restando il solo soggetto cui compete ogni processo decisionale ⁽⁸²⁾ – abbia necessariamente il controllo sui predetti strumenti e sistemi: di fatti, il funzionamento di questi strumenti e sistemi è cristallizzato in un “codice sorgente” il quale non sempre è a disposizione dell’utente ⁽⁸³⁾. E con l’ulteriore precisazione che, focalizzando l’attenzione al panorama italiano, il singolo lavoratore non può far valere alcun codificato diritto di partecipazione al processo decisionale *de quo* (alla stregua di tanti altri Stati membri dell’Unione). Poste queste premesse, ben si comprende il tentativo del legislatore europeo di regolamentare in qualche modo la convivenza tra le moderne (e insondabili) tecnologie digitali con le risorse umane, assurgendo tale connubio a condizione ovvero modo d’essere – in generale, del processo produttivo, che viene quasi interamente digitalizzato, nonché specificamente – della prestazione lavorativa da rendere nella moderna “Industry 5.0”, approntando un *corpus legis* proprio in tema di conoscibilità e/o comprensione dei meccanismi di acquisizione ed elaborazione delle informazioni alla base di tale implementazione tecnologica.

Tale *corpus legis* è segnatamente costituito dal combinato disposto della direttiva (UE) 2024/2831, incentrata sui “rapporti di lavoro platformizzati” (c.d. direttiva piattaforme digitali), e del regolamento (UE) 2024/1689 (c.d. *AI Act*). Il primario obiettivo di questo *corpus legis* è ben enunciato sin dalla prima proposta inerente alla direttiva piattaforme digitali (COM(2021)762 final), che è quello di «accre-scere [...] la consapevolezza degli sviluppi nel lavoro mediante piattaforme digitali e migliorare l’applicazione delle norme pertinenti per tutte le persone che lavorano mediante piattaforme digitali», cui si aggiunge quello di avvalersi sistemi di intelligenza artificiale dotati di “affidabilità” richiesto dal regolamento del Parlamento europeo e del Consiglio sull’intelligenza artificiale (*AI Act*).

Onde perseguire tale scopo, nella versione finale della direttiva piattaforme digitali promulgata nella *Gazzetta Ufficiale dell’Unione Europea* è espressamente contemplato, in favore sia dei lavoratori che dei loro rappresentanti sindacali, il diritto di costoro a essere informati, benché già presente nella pregressa direttiva 2002/14/CE: dopotutto, non v’è dubbio che l’implementazione di strumenti basati su algoritmi e di sistemi decisionali automatizzati possa integrare una di quelle «decisioni suscettibili di comportare cambiamenti di rilievo in materia di organizzazione del lavoro, nonché di contratti di lavoro» (così, testualmente, l’ar-

⁽⁸²⁾ Si veda L. ZOPPOLI, [Il diritto del lavoro dopo l’avvento dell’intelligenza artificiale: aggiornamento o stravolgimento? Qualche \(utile\) appunto](#), Working Paper CSDLE “Massimo D’Antona” – IT, 2024, n. 489.

⁽⁸³⁾ Si veda D. PALIAGA, *L’algoritmo nel processo del lavoro*, in RIDL, 2024, n. 2, I, p. 211.

ticolo 4, § 2, lettera c, della direttiva 2002/14/CE, cui, invero, la direttiva piattaforme digitali fa riferimento nel suo articolo 13, continuandola a ritenere applicabile) ⁽⁸⁴⁾.

Sennonché, data anche «la complessità tecnica dei sistemi di gestione algoritmica», la direttiva piattaforme digitali richiede l'adozione di «misure supplementari per garantire che le piattaforme di lavoro digitali informino e consultino i rappresentanti dei lavoratori delle piattaforme digitali prima che tali decisioni siano prese, al livello appropriato» (considerando 52, direttiva (UE) 2024/2831), principalmente con riguardo al contenuto del dovere di informazione che include – in caso di «sistemi di monitoraggio automatizzati» – anche le «le categorie di dati e azioni monitorate, supervisionate o valutate da tali sistemi» in uno con la «la valutazione da parte del destinatario del servizio» (così l'articolo 9, lettera a, punto i) oppure – in caso di «sistemi decisionali automatizzati» – «le categorie di decisioni che sono prese o sostenute da tali sistemi», in uno con «le categorie di dati e i principali parametri di cui tali sistemi tengono conto e l'importanza relativa di tali principali parametri nel processo decisionale automatizzato, compreso il modo in cui i dati personali o il comportamento della persona che svolge un lavoro mediante piattaforme digitali incidono sulle decisioni» (così l'articolo 9, lettera b, punti ii e iii): misure, queste, che specificano fin nel dettaglio il contenuto degli obblighi di informazione e consultazione sindacale (quantomeno nell'ambito dei rapporti di lavoro platformizzati), laddove la direttiva del 2002 contempla tali obblighi in termini volutamente generici.

Inoltre, la direttiva piattaforme digitali sancisce che l'implementazione di strumenti basati su algoritmi e/o di sistemi decisionali automatizzati sia sempre accompagnata da misure atte a garantire la “supervisione umana” (c.d. *human oversight*, ai sensi dell'articolo 10) in merito alle decisioni adottate da ogni tipo di sistema automatizzato – sia di “monitoraggio” che “decisionali” – così come il “riesame umano” delle decisioni stesse, che a sua volta si sostanzia nel duplice diritto di ottenere una «spiegazione [...] in modo trasparente e intelligibile, utilizzando un linguaggio semplice e chiaro» e di richiedere «di riesaminare le decisioni» (così l'articolo 11).

Infine, sempre la direttiva piattaforme digitali appronta altresì un «diritto di ricorso» contro le decisioni automatizzate, che arriva finanche a comprendere un «risarcimento adeguato del danno subito, in caso di violazioni dei [...] diritti derivanti dalla presente direttiva» (articolo 18); ciò, si ritiene, anche in caso di trattamento illecito di dati personali attraverso sistemi di monitoraggio o decisionali automatizzati (si veda, del resto, il considerando 28 della direttiva piattaforme digitali), finendo di fatto tale ristoro per aggiungersi a quello già specificamente

⁽⁸⁴⁾ Si veda P. LAMBERTUCCI, *Intelligenza artificiale e tutela del lavoratore: prime riflessioni*, in ADL, 2022, n. 5, I, in particolare p. 909.

approntato dagli articoli 79 e 82 del regolamento (UE) 2016/679 (recita, in particolare, l'articolo 82, § 1, di quest'ultimo regolamento che «chiunque subisca un danno materiale o immateriale causato da una violazione del presente regolamento ha il diritto di ottenere il risarcimento del danno dal titolare del trattamento o dal responsabile del trattamento»).

Fermo quanto precede, il quadro normativo di riferimento in cui contestualizzare il concetto di trasparenza – nei termini di cui si è discusso *supra* – si complica se si eccede lo stringente perimetro dei rapporti di lavoro c.d. “platformizzati”, ossia se si travalica l'esplicito e tassativo ambito di applicazione della direttiva piattaforme digitali (articoli 1 e 2). Al di fuori di questa direttiva, sia consentito chiedersi in che modo il legislatore europeo ha inteso perseguire l'obiettivo di una migliore trasparenza – intesa come comprensione sul funzionamento – circa l'uso di algoritmi e sistemi decisionali automatizzati in ambito lavorativo?

Si potrebbe, forse, dire che l'impatto delle conseguenze negative scaturenti dalla digitalizzazione dei luoghi di lavoro sia stato in qualche modo mitigato, per ogni tipologia di rapporto di lavoro e non soltanto per i rapporti di lavoro platformizzati, con la promulgazione dell'*AI Act*. Di fatti, quest'ultima normativa sancisce che «i sistemi di IA ad alto rischio» – ossia, quei sistemi che possono avere un «impatto negativo [...] sui diritti fondamentali protetti dalla Carta», quali sono i «diritti dei lavoratori» (considerando 48, regolamento (UE) 2024/1689) – devono essere «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»: in questo modo, il principio della “sorveglianza umana” (preservato proprio dall'articolo 14) viene implementato con riguardo a tutti i settori e/o rapporti di lavoro potenzialmente ricadenti nell'ambito di applicazione della norma testé citata, sulla medesima falsariga di quanto già disposto dalla direttiva piattaforme digitali per i rapporti di lavoro c.d. “platformizzati”.

In aggiunta a quanto precede, «considerando lo squilibrio di potere nel contesto del lavoro o dell'istruzione, combinato con la natura invasiva di tali sistemi» e il fatto che questi sistemi «potrebbero determinare un trattamento pregiudizievole o sfavorevole di talune persone fisiche o di interi gruppi di persone fisiche» (considerando 44), sempre l'*AI Act* prevede che i datori di lavoro – che sono «*deployer* di sistemi di IA» – hanno il dovere sia di informare «i rappresentanti dei lavoratori e i lavoratori interessati che saranno soggetti all'uso del sistema di IA ad alto rischio» (così l'articolo 26, § 7), sia di «di effettuare una valutazione d'impatto sulla protezione dei dati a norma dell'articolo 35 del regolamento (UE) 2016/679 o dell'articolo 27 della direttiva (UE) 2016/680» (così l'articolo 26, § 9, ma si veda anche l'articolo 50, § 3, seppur con specifico riguardo al solo «sistema di riconoscimento delle emozioni o [...] sistema di categorizzazione biometrica»).

E ancora, sempre i datori di lavoro – che sono «*deployer* di sistemi di IA» – sono altresì obbligati, a mente dell'*AI Act*, a fornire «spiegazioni chiare e significative sul ruolo del sistema di IA nella procedura decisionale e sui principali elementi della decisione adottata» laddove la decisione produca «effetti giuridici» e/o «in modo analogo incida significativamente» sui diritti fondamentali di una persona e, quindi, di un lavoratore (cfr. articolo 86, § 1), restando peraltro fermo il diritto di quest'ultimo di «presentare un reclamo alla pertinente autorità di vigilanza del mercato» laddove vi sia «motivo di ritenere che vi sia stata una violazione delle disposizioni del presente regolamento» (articolo 85).

Certamente, tutti questi obblighi rispondono alla necessità – promossa sin dalle prime edizioni dell'*AI Act* – di garantire che i sistemi di IA siano «affidabil[i] ed eticamente valid[i]», implicando tali requisiti che quei medesimi sistemi siano coerenti con basilari obblighi «obblighi di trasparenza» (si veda anche il considerando 26 del regolamento (UE) 2024/1689) che, a loro volta, vengono interpretati nel senso di «adeguata tracciabilità e spiegabilità» delle decisioni adottate (considerando 27).

Insomma, stante tutto quanto precede, sembrerebbe possibile affermare che il quadro legislativo europeo risultante dal combinato disposto delle norme promulgate con la direttiva piattaforme digitali e delle norme contenute nell'*AI Act* rappresenti un notevole sforzo di governare i cambiamenti imposti dalla transazione digitale, istituendo una serie di disposizioni volte a delineare il quadro generale entro il quale algoritmi e intelligenze artificiali dovranno – diremmo noi: “comprensibilmente” – operare ⁽⁸⁵⁾. Tuttavia, alcune delle disposizioni ritenute più interessanti sotto il punto di vista della tutela dei lavoratori sembrano ancor oggi essere appannaggio esclusivo dei soli rapporti di lavoro platformizzati.

A titolo puramente esemplificativo, le disposizioni con cui concretizzare il principio guida costituito dalla “sorveglianza umana” (“*human oversight*”), che deve presiedere i risultati e gli output tanto degli strumenti basati su algoritmi quanto dei sistemi decisionali automatizzati, sembrano essere stati meglio approntati in favore dei soli rapporti di lavoro platformizzati, e non dei rapporti di lavoro in generale. Invero, mentre la direttiva piattaforme digitali garantisce alla prima categoria di lavoratori la possibilità di inoltrare apposite richieste di rettifica delle decisioni automatizzate (così l'articolo 11), stando all'*AI Act* – ossia all'unica delle due normative trova applicazione per tutti i rapporti di lavoro – dopo aver premesso che «i sistemi di IA ad alto rischio sono 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», esso si limita a prevedere che le decisioni promananti da siffatti

⁽⁸⁵⁾ Si veda G. FINOCCHIARO, *La regolazione dell'intelligenza artificiale*, in *RTDPub*, 2022, n. 4, in particolare p. 1093.

sistemi (anche laddove ineriscano a rapporti di lavoro) dovrebbero essere «verificat[e] e confermat[e] separatamente da almeno due persone fisiche dotate della necessaria competenza, formazione e autorità» (così l'articolo 14).

Quindi, anche se caratterizzata dalla regola fondamentale per cui le moderne tecnologie devono essere integrate con i valori umani (regola rispondente al principio guida della "IA antropocentrica"), una legislazione di questo tipo avrebbe potuto essere armonizzata e attuata in modo migliore per tutte le tipologie di lavoro potenzialmente attinte da questa importante transizione. Armonizzazione, questa, che a sua volta ben avrebbe potuto attuarsi attraverso lo strumento della contrattazione collettiva, ossia attraverso lo strumento principe con cui vengono adottate le misure necessarie a tutelare gli interessi dei lavoratori (cfr. articolo 28 della Carta dei diritti fondamentali dell'Unione europea), indipendentemente dal settore merceologico di appartenenza e/o dalla tipologia di rapporto di lavoro.

9. I limiti ordinamentali al ruolo dei sindacati nella gestione "trasparente" della digitalizzazione

Alla luce di quanto esposto al precedente paragrafo, parrebbe evincersi un certo disallineamento tra le normative in commento giacché, come già visto *supra*, i rapporti di lavoro platformizzati paiono godere di meccanismi di tutela alquanto penetranti, mentre i restanti rapporti di lavoro attinti dall'impatto della digitalizzazione e ricadenti nell'ambito di applicazione dell'*AI Act* parrebbero necessitare di qualche implementazione in più: e ciò vuoi attraverso un miglior raccordo sistematico con altre normative europeistiche che incentivano l'adozione di disposizioni di legge vere e proprie (tra cui l'articolo 88 GDPR) ⁽⁸⁶⁾; vuoi conferendo un maggior rilievo alla contrattazione collettiva.

Per vero, la contrattazione collettiva è fatta salva sia dalla direttiva piattaforme digitali, sia dall'*AI Act*, sia pure in ottica di mezzo di miglioramento delle disposizioni approntate dall'uno e dall'altro *corpus legis*: in particolare, la direttiva piattaforme digitali recita che «gli Stati membri possono consentire alle parti sociali

⁽⁸⁶⁾ A ben vedere, si sarebbe potuta realizzare una disciplina più penetrante in tema di coinvolgimento del sindacato nella partecipazione all'impatto della digitalizzazione sui rapporti di lavoro, invitando i legislatori di ciascuno Stato membro ad adottare disposizioni di legge che assicurino «la protezione dei diritti e delle libertà» dei singoli lavoratori anche in relazione a finalità di «gestione, pianificazione e organizzazione del lavoro» a mezzo sistemi algoritmici, sulla falsariga di quanto previsto dall'art. 88 del regolamento (UE) 2016/679 (da cui sono stati tratti i virgolettati), pur senza dimenticare la natura puramente incentivante di tale disposizione; per un rilievo sistematico di tale norma, si veda invece A. INGRAO, *Il regolamento privacy e la discrezionalità dello Stato membro nella disciplina del trattamento dei dati personali del lavoratore*, in *DRI*, 2023, n. 4, p. 1159.

di mantenere, negoziare, concludere e applicare contratti collettivi, in conformità del diritto o delle prassi nazionale» per meglio implementare i principi guida consistenti nella «sorveglianza umana», nel «riesame umano» e nei «diritti di informazione e consultazione» (così l'articolo 28); mentre l'*AI Act* prevede la mera possibilità che «l'Unione o gli Stati membri [...] incoraggino o consentano l'applicazione di contratti collettivi più favorevoli ai lavoratori» (così, lapidariamente, l'articolo 2).

Sennonché, un approccio dell'*AI Act* basato esclusivamente su un “auspicio” a che la contrattazione collettiva possa, un domani, prendere piede anche in relazione ai rapporti di lavoro diversi da quelli platformizzati – che sono gli unici, allo stato dell'arte, muniti di una specifica disciplina in tema di “sorveglianza umana” e “riesame umano” – potrebbe magari costituire, soprattutto negli Stati membri che non contemplano alcun “obbligo di negoziazione” con la controparte sindacale ⁽⁸⁷⁾, un ostacolo alla diffusione di contratti collettivi di lavoro sulle tematiche legate all'implementazione di algoritmi e di intelligenze artificiali; del resto, se ci dovessimo rimettere alla sola libera iniziativa dei sindacati e delle loro controparti, una contrattazione collettiva di tal tipo potrebbe incontrare non poche difficoltà vuoi perché non tutti i sindacati potrebbero avere la forza di affrontare tali tematiche, vuoi perché i datori di lavoro potrebbero non essere interessati a intraprendere spontaneamente tali percorsi, come vedremo più avanti.

A onor del vero, nelle pregresse edizioni dell'*AI Act* discusse in seno al Parlamento europeo, le previgenti disposizioni contemplate dall'articolo 29, e segnatamente dall'originario § 5-*bis* (poi espunto), sancivano che «prima di mettere in servizio o utilizzare un sistema di IA ad alto rischio sul luogo di lavoro, gli operatori consultano i rappresentanti dei lavoratori allo scopo di trovare un accordo a norma della direttiva 2002/14/CE e informano i dipendenti interessati che saranno soggetti al sistema»: ciò avrebbe potuto costituire il presupposto logico-giuridico per promuovere un obbligo di negoziazione a livello europeo; senonché, proprio questa disposizione è stata abbandonata nell'edizione finale dell'*AI Act* pubblicata sulla *Gazzetta Ufficiale dell'Unione Europea* ⁽⁸⁸⁾.

Nonostante quanto sopra, volendo focalizzare l'attenzione sulla sola legislazione italiana, noteremmo che alcuni autori hanno effettivamente tentato di colmare il suesposto divario, arrivando finanche a ricavare una sorta di “obbligo di negoziazione” sulle materie IA/algoritmiche dal *dictum* dell'articolo 4, primo comma, della legge n. 300/1970: precisamente, poiché gli strumenti algoritmici/i sistemi

⁽⁸⁷⁾ Si veda M. GAMBACCIANI, *Diritti sindacali partecipativi e «dovere» di contrarre*, Giappichelli, 2023, in particolare p. 31 ss.

⁽⁸⁸⁾ Si veda A. ALAIMO, *Il Regolamento sull'Intelligenza Artificiale. Un treno al traguardo con alcuni vagoni rimasti fermi*, in *Federalismi.it*, 2024, n. 25, p. 243.

di IA – alla stregua di robot, cobot e simili – possono essere dotati di una “scatola nera” in grado di registrare input ambientali (sia audio che video), tale eventualità può dare luogo a un potenziale monitoraggio della forza lavoro (in generale, non solo quella della piattaforma), così che il datore di lavoro sarebbe obbligato, secondo la citata norma di legge, a ottenere un’autorizzazione dall’Ispettorato del lavoro competente o a negoziare un contratto collettivo con le associazioni sindacali legittimate⁽⁸⁹⁾ prima di implementare siffatti strumenti/sistemi.

In effetti, le relazioni industriali italiane hanno raccolto alcune testimonianze di contratti collettivi di lavoro in tal senso, che – ovviamente – non rappresentano di per sé un tentativo di «negoziare l’algoritmo»⁽⁹⁰⁾, nonostante quanto richiesto dai sindacati europei allorquando esigono che gli algoritmi siano «progettati democraticamente» (così il Programma d’azione CES 2019-2023, § 310); tali accordi collettivi rappresentano, invece, un modo per chiarire che l’uso di algoritmi e/o sistemi di IA non può mai implicare alcun tipo di monitoraggio e/o controllo remoto della forza lavoro mentre svolge le proprie mansioni lavorative.

Tale è il caso, tra tutti, del c.d. “accordo Afiniti”⁽⁹¹⁾, che è stato siglato tra la Telecontact Center S.p.A. (società operante nel settore delle telecomunicazioni) e le articolazioni territoriali appartenenti alle sigle sindacali Slc-Cgil, Fistel-Cisl, Uilcom-Uil, Ugl Telecomunicazioni (che sono le associazioni sindacali più rappresentative del settore), in uno con anche con la RSU eletta in azienda, il cui obiettivo è quello di implementare un “*routing* evoluto” basato sull’impiego di algoritmi che possono determinare «l’abbinamento ottimale tra clienti chiamanti e gli operatori», senza dare adito a forme di «controllo a distanza dell’attività dei lavoratori» o a «finalità [...] disciplinare» sempre nei confronti della forza lavoro. Tuttavia, il richiamo all’articolo 4, primo comma, della legge n. 300/1970 e, quindi, a un implicito obbligo di negoziazione nei termini *ut supra* esposti non sembra essere percorribile nell’ipotesi in cui il sistema di IA e/o l’algoritmo costituiscono parte integrante delle mansioni lavorative ovvero rappresentino gli «strumenti utilizzati dal lavoratore per rendere la prestazione lavorativa»: in questo caso, infatti, l’articolo 4, secondo comma, della legge n. 300/1970 stabilisce che non è richiesta alcuna partecipazione e/o coinvolgimento della controparte sindacale, di modo che non residuerebbe alcun spazio per ipotizzare un “obbligo di negoziazione” al riguardo.

⁽⁸⁹⁾ Cfr. V. MAIO, *Il diritto del lavoro e le nuove sfide della rivoluzione robotica*, in *ADL*, 2018, n. 6, I, in particolare p. 1442 ss. Si veda altresì M. CORTI, *Intelligenza artificiale e partecipazione dei lavoratori. Per un nuovo umanesimo del lavoro*, in *DRI*, 2024, n. 3, in particolare p. 639.

⁽⁹⁰⁾ S. CIUCCIOVINO, *op. cit.*, pp. 607 e 611.

⁽⁹¹⁾ Si veda L. IMBERTI, *Intelligenza artificiale e sindacato. Chi controlla i controllori artificiali?*, in *Federallismi.it*, 2023, n. 29, in particolare p. 198 ss.

Problemi simili si riscontrano, sia pure su basi giuridiche diverse, anche in altri Stati membri, il cui ordinamento stabilisce limiti – più o meno – espliciti anche in relazione al diritto di essere informati sull'uso dei sistemi di IA, sia che essi facciano parte delle mansioni lavorative, sia che costituiscano strumenti di lavoro.

Per una migliore comprensione della tematica, si ritiene utile assumere quale riferimento un interessante “caso studio” tedesco.

A mo' di premessa, occorre sottolineare che in Germania la BetrVG stabilisce specifici obblighi di codeterminazione e informazione a beneficio del comitato aziendale in caso di «introduzione e utilizzo di dispositivi tecnici destinati a monitorare il comportamento o le prestazioni dei dipendenti» (cfr. §§ 87 e 90 BetrVG), o di «piani riguardanti le procedure e le operazioni di lavoro, compreso l'uso dell'intelligenza artificiale» (§ 90 BetrVG) ⁽⁹²⁾.

Quindi, alla luce e in considerazione di tale premessa, è capitato che un sindacato abbia chiesto di avviare una procedura di codeterminazione e di informazione sull'uso e sui contenuti relativi agli account ChatGPT attivati da un'azienda datrice di lavoro per i propri dipendenti; poiché l'azienda ha negato entrambe le procedure richieste, il sindacato ha adito il Tribunale di Amburgo contestando la decisione dell'azienda e chiedendo, insomma, l'accertamento della natura antisindacale di tale condotta, con adozione di ogni e conseguente condanna necessaria perché l'azienda desse seguito alle procedure richieste. Sennonché, il Tribunale tedesco, con la sentenza 16 gennaio 2024, 24 BVGa 1/24, dopo aver puntualizzato che «il diritto alla codeterminazione mira a proteggere i dipendenti dalla violazione dei loro diritti personali attraverso l'uso di dispositivi di monitoraggio tecnico che non sono giustificati dagli interessi protetti del datore di lavoro e che siano sproporzionati» e che «la codeterminazione è un processo mediante il quale le informazioni sul comportamento o sulle prestazioni dei dipendenti vengono raccolte dal datore di lavoro e, almeno di solito, registrate per renderle accessibili per una successiva consultazione», ha affermato che non può avere luogo alcuna procedura di codeterminazione o di informazione in relazione agli account ChatGPT oggetto di discordia: infatti, il datore di lavoro non ha «alcun controllo» sul contenuto di questi account, «non può accedere alle informazioni raccolte dagli sviluppatori di ChatGPT» e «nessun software relativo a ChatGPT è installato sugli strumenti del datore di lavoro»; ne deriva, di conseguenza, che a detta del Tribunale non è stato violato alcun obbligo tra quelli rivendicati.

Si potrebbe, quindi, affermare che la mancanza di un quadro giuridico europeo uniformante e incentivante sotto il profilo della contrattazione collettiva sui temi IA/algoritmi rappresenta un disincentivo verso una migliore tutela sindacale dei

⁽⁹²⁾ Si veda M. CORTI, *op. cit.*, p. 639.

diritti dei lavoratori nei contesti lavorativi digitalizzati, soprattutto laddove – come ci ha insegnato il caso tedesco – i datori di lavoro non sono disposti a condividere informazioni, forse presumendo che tali informazioni possano inere a segreti aziendali.

Una prova in tal senso può essere evinta anche dalla legislazione italiana formata in materia e da qualche correlato, interessante, caso giurisprudenziale.

Come noto, in virtù delle modifiche apportate dal decreto legislativo n. 104/2022 al decreto legislativo n. 152/1997 (avente per oggetto l'«obbligo del datore di lavoro di informare il lavoratore delle condizioni applicabili al contratto o al rapporto di lavoro»), nei contesti in cui si fa «utilizzo di sistemi decisionali o di monitoraggio integralmente automatizzati», il datore di lavoro è onerato di fornire «al lavoratore» le informazioni circa «gli aspetti del rapporto di lavoro sui quali incide l'utilizzo dei sistemi» automatizzati, così come circa gli «scopi [...] finalità [...] logica» e «funzionamento dei sistemi», includendovi altresì le «categorie di dati e [...] parametri principali utilizzati per programmare o addestrare i sistemi» automatizzati e «i meccanismi di valutazione delle prestazioni», in uno con le «misure di controllo adottate per le decisioni automatizzate, gli eventuali processi di correzione e il responsabile del sistema di gestione della qualità» e il «livello di accuratezza, robustezza e cybersicurezza [...] e [...] metriche utilizzate per misurare tali parametri, nonché gli impatti potenzialmente discriminatori delle metriche stesse» (così l'articolo 1-*bis* del decreto legislativo n. 152/1997)⁽⁹³⁾.

Quanto precede, con la precisazione che – per effetto delle già ricordate modifiche – «anche» (testualmente, articolo 1-*bis*, comma 6, decreto legislativo n. 152/1997) il sindacato diventa titolato a vedersi comunicare siffatte informazioni che – pur nel silenzio della norma – ragionevolmente devono essere finalizzate a un controllo “democratico” del funzionamento dei sistemi automatizzati *ut supra* implementati. Sennonché, nemmeno tale obbligo può ovviare alla suddetta riluttanza dei datori di lavoro italiani nel condividere informazioni, soprattutto se ritengono che i dati oggetto di ostensione siano coperti dal segreto industriale. Si spiega così, solo per fare un esempio al riguardo, perché un sindacato italiano (Nidil-Cgil) è stato costretto ad adire il Tribunale di Torino, allegando che le informazioni fornite ai sensi della predetta norma di legge da una società impiegante ciclo fattorini tramite piattaforma (Foodinho S.r.l.), concernenti il sistema di feedback dei suoi corrieri, non chiarivano «il fattore di correzione dell'incidenza dei feedback negativi in relazione al numero degli ordini», oltre a essere mancanti dell'indicazione della «misura specifica dell'aumento/diminuzione del

⁽⁹³⁾ Si veda M.T. CARINCI, S. GIUDICI, P. PERRI, [*Obblighi di informazione e sistemi decisionali e di monitoraggio automatizzati \(art. 1-bis “Decreto Trasparenza”\): quali forme di controllo per i poteri datoriali algoritmici?*](#), in *Labor*, 2023, n. 1.

punteggio a seguito di un feedback positivo o negativo del cliente destinatario dei prodotti consegnati dal rider» e della «ragione per cui le misure dell'aumento/diminuzione variano a seconda della città in cui opera il rider»; a sua discolpa, la Società ha cercato di argomentare adducendo che tali informazioni riguardavano segreti industriali, e non già le condizioni di lavoro dei lavoratori della piattaforma. Tuttavia, il Tribunale di Torino, con sentenza n. 231/2024, ha respinto tale interpretazione della Società e ha dichiarato l'esistenza di un comportamento antisindacale per non aver la società resistente condiviso le informazioni legittimamente richieste.

Va peraltro detto che contenziosi come quello sopra descritto sono stati piuttosto frequenti in Italia, tanto che molti autori sono giunti a ravvisare un vero e proprio fenomeno di "contenzioso strategico" o "*strategic litigation*" ⁽⁹⁴⁾, avente spesso lo scopo di affermare la propria rappresentatività sindacale ⁽⁹⁵⁾, sia pure con specifico riferimento ai rapporti di lavoro platformizzati.

A parte questa peculiarità giudiziale, entrambi i punti che abbiamo discusso sopra (ovvero, da un lato, la mancanza di un quadro giuridico europeo incentivante/di supporto per la contrattazione collettiva e, dall'altro, la riluttanza dei datori di lavoro a condividere spontaneamente le informazioni circa il funzionamento di sistemi digitalizzati in generale) rappresentano i primi e più importanti limiti al percorso di negoziazione in merito all'uso e, prima ancora, ai limiti dei sistemi algoritmici/di IA.

10. La ricerca della trasparenza nei contesti digitalizzati ad opera della contrattazione collettiva

Pur a fronte di quanto detto poc'anzi, tralasciando i tentativi di adozione di codici di condotta condivisi (non vincolanti, stante la loro natura negoziale) e le mere dichiarazioni congiunte rilasciate dai sindacati a livello europeo ⁽⁹⁶⁾, in molti Stati membri si sono riscontrate alcune tendenze negoziali, che hanno avuto luogo prima e/o in concomitanza con la promulgazione della direttiva piattaforme digitali e l'*AI Act*, molto più sensibili e vicine alle effettive esigenze di protezione dei lavoratori interessati da sistemi di decisione automatizzati/AI mediante l'approntamento di clausole con cui far fronte a un cambiamento così

⁽⁹⁴⁾ Cfr. C. SPINELLI, *Strengthening Platform Workers' Rights through Strategic Litigation: the Italian (Paradigmatic) Experience*, in I. SENATORI, C. SPINELLI (a cura di), *Litigation (Collective) Strategies To Protect Gig Workers' Rights. A Comparative Perspective*, Giappichelli, 2022, in particolare p. 3 ss.

⁽⁹⁵⁾ Si veda G. GAUDIO, *Algorithmic management, sindacato e tutela giurisdizionale*, in DRI, 2022, n. 1, in particolare p. 66 ss.

⁽⁹⁶⁾ In tema, D. IODICE, *La Joint Declaration sulla "intelligenza artificiale" per il settore finanziario europeo: la primazia dell'"intelligenza collettiva" delle parti sociali*, in DRI, 2024, n. 3, p. 867.

importante; clausole, queste, aventi tutte la funzione di negoziare una disciplina sull'uso dei sistemi algoritmici/di IA nei luoghi di lavoro.

Tra tutte e per prima, occorre menzionare quella tendenza negoziale che, in Spagna, ha condotto alla stipula dell'accordo collettivo ESP Takeaway Express S.L. 2021 (Just Eat), il quale rappresenta senza dubbio uno dei casi di studio più interessanti. Invero, quest'accordo ha introdotto un importante limite negoziale all'uso di algoritmi nelle aziende cui si applica l'accordo de quo, sancendo che «l'azienda garantirà che [...] non vengano presi in considerazione dati che potrebbero dar luogo a una violazione dei diritti fondamentali, quali [...] il sesso o la nazionalità dei dipendenti»⁽⁹⁷⁾. Si potrebbe dire che il tratto saliente di tale accordo è quello di definire i dati che non possono essere processati dagli algoritmi, giacché da questi processi potrebbero scaturire forme di discriminazione ovvero pregiudizi di qualsivoglia tipo nei confronti dei lavoratori.

Sempre in Spagna si è registrato un altro importante caso di studio, rappresentato dal *XXIV Convenio Colectivo del Sector de la Banca* del 2019 siglato tra l'associazione datoriale spagnola rappresentativa nel settore del credito (*Asociación Española de la Banca*) e la *Confederación Sindical de Comisiones Obreras (CCOO)*. In virtù di tale accordo, i rappresentanti sindacali sono titolati a essere informati circa «le specifiche tecniche definitive (*i.e.*: pseudocodice) che spiegano il funzionamento dell'algoritmo del sistema di intelligenza artificiale», oltreché in merito alla «valutazione d'impatto relativa alla protezione dei dati e all'esistenza di rischi per i diritti e le libertà delle persone, nonché alle valutazioni periodiche condotte sui risultati»; clausole, queste, che sottendono un importante principio che deve accompagnare l'implementazione di IA/algoritmi, ovvero l'approccio collaborativo tra esseri umani e sistemi di IA/algoritmici mediante l'integrazione dei primi nei processi che governano i secondi (*human in the loop*) e riduzione al minimo della raccolta dei dati necessari per il funzionamento di quei sistemi, onde salvaguardare la privacy dei lavoratori.

Ancora in Spagna è possibile registrare il tentativo di migliorare quanto più possibile quel rapporto tra esseri umani e sistemi di IA/algoritmi mediante l'implementazione di un altro importante cardine, ossia quello del controllo umano sui predetti sistemi (*human-in-command*), che viene perorata dal *V Acuerdo para el Empleo y la Negociación Colectiva* mediante la clausola secondo cui «l'impiego dei

⁽⁹⁷⁾ Recita così il testo originale: «La Empresa garantizará que los algoritmos y/o sistemas de inteligencia utilizados tengan un grado de supervisión humana, al tiempo que no tengan en consideración datos que puedan dar lugar a la vulneración de derechos fundamentales como pueden ser, entre otros, el sexo o la nacionalidad de las personas trabajadoras».

sistemi di IA nelle imprese deve ottemperare al principio del controllo umano sull'IA»⁽⁹⁸⁾.

Altre e non meno rilevanti esperienze analoghe si registrano anche in Stati non membri dell'UE come la Svizzera, ove la Swisscomm Ltd: all'interno della *Policy on "Smart Data" Principles* che questa società ha stipulato con le OO.SS. del settore comunicazioni ha implementato un ulteriore cardine ancora di governo della transizione digitale, ossia quello della revisione umana (*human review*), assicurando che «i dipendenti hanno diritto di chiedere che le decisioni realizzate sulla scorta di processi automatizzati siano riviste da una persona competente»⁽⁹⁹⁾.

Particolarmente interessante è, per altro verso, la tendenza negoziale riscontrata in Germania e, più in particolare, quella sottesa all'accordo collettivo aziendale siglato dalla IBM nel 2020: tale accordo, infatti, appronta nel proprio Preambolo i principi basilari secondo cui i sistemi di IA devono essere implementati nei luoghi di lavoro, quali sono quello della «comprensione (= tracciabilità del risultato)» e della «aderenza a esigenze di non discriminazione/correttezza». Ulteriore interessante caratteristica di tale accordo è il riferimento a un Codice etico relativo all'uso dei sistemi di IA già adottato dalla IBM, con cui erano già stati perorati i principi fondamentali che dovrebbero accompagnare l'implementazione dei sistemi di IA nei luoghi di lavoro, a cominciare proprio dalla «comprensibilità» del sistema di IA: in particolare, tale principio viene concretizzato dal cennato Codice etico nel senso che «affinché il pubblico possa fidarsi dell'IA, essa deve essere trasparente. Le aziende tecnologiche devono essere chiare su chi addestra i loro sistemi di IA, quali dati sono stati utilizzati in tale addestramento e, soprattutto, cosa è stato inserito nelle raccomandazioni del loro algoritmo. Se vogliamo utilizzare l'IA per aiutare a prendere decisioni importanti, essa deve essere spiegabile».

Ebbene, tale principio di «comprensibilità», benché introdotto in via negoziale, se calato nel peculiare contesto tedesco (su cui ci si è soffermati *supra*), pare costituire l'indispensabile «prerequisito» con cui consentire in concreto ai Comitati aziendali istituiti dalla legislazione tedesca di intervenire attivamente e – diremmo noi – «con cognizione di causa» in ogni questione afferente alla «selezione dei dipendenti per l'assunzione, il trasferimento, la valutazione e il licenziamento che richiedono l'approvazione del comitato aziendale» che abbia luogo sulla base di linee guida approntate per il tramite della «intelligenza artificiale», come poi previsto dal legislatore tedesco un anno dopo la stipula del richiamato accordo aziendale (il riferimento è al vigente § 95 BetrVG, modificato con le integrazioni

⁽⁹⁸⁾ Recita così l'art. 3 del cap. XVI: «El despliegue de sistemas de IA en las empresas deberá seguir el principio de control humano respecto a la IA y ser seguro y transparente».

⁽⁹⁹⁾ Recita così il comma 11, § C, sez. II: «Employees have the right to demand that decisions made on the basis of automated processes be reviewed by a competent person».

tra virgolette sulla scorta dell'articolo 1 della legge 14 giugno 2021, edita sulla Gazzetta ufficiale federale del 2021, I, p. 1762).

Pertanto, pare possibile concludere sul punto dicendo che le tendenze della contrattazione collettiva spagnola e tedesca ci offrono casi di studio molto interessanti, soprattutto se consideriamo che molte clausole dei contratti collettivi nazionali di lavoro relative alla negoziazione dell'uso di sistemi algoritmici/di intelligenza artificiale sono state firmate a partire dal 2020, fungendo così da “apripista” rispetto alle leggi con cui quegli Stati membri hanno tentato di disciplinare la materia, entrate in vigore solo a partire dal 2021 (il riferimento è, per la Spagna, al *Real Decreto-Ley 9/2021, de 11 de mayo, por el que se modifica el texto refundido de la Ley del Estatuto de los Trabajadores* e, per la Germania, al BetrVG per come modificato nei termini dianzi esposti).

Ed è parimenti possibile concludere nel senso che le tendenze negoziali registratesi a livello europeo siano concordi nell'adottare clausole con cui disciplinare, in via negoziale, l'uso di sistemi algoritmici/di IA muovendo da concetti assolutamente pragmatici, quali 1) la “comprensibilità” del sistema di IA e del suo impatto sui luoghi di lavoro e 2) i “limiti alle categorie di dati utilizzabili”, poi fatti assurgere a vera e propria *condicio sine qua non* perché quell'uso possa definirsi “trasparente” nei riguardi della forza lavoro, in totale conformità con gli obiettivi perseguiti dal legislatore europeo soltanto alcuni anni dopo.

Quid, invece, con riferimento al panorama italiano? A tal proposito, una disamina condotta sui contratti collettivi appartenenti a diversi settori merceologici parrebbe evidenziare una tendenza negoziale verso la tematica della trasparenza nei contesti digitalizzati che è direttamente proporzionale, da un lato, al tasso di implementazione delle nuove tecnologie nelle aziende e, dall'altro, alla maturazione del tipo di approccio di tali nuove tematiche.

In particolare, tale tendenza negoziale ha fatto registrare due distinti e iniziali approcci che hanno cercato di fornire distinte e separate risposte a due delle problematiche discusse in precedenza, quali sono la problematica della comprensione dei contenuti delle innovazioni tecnologiche, attraverso l'istituzione di enti e comitati bilaterali ⁽¹⁰⁰⁾; e la problematica della condivisione delle informazioni circa la loro applicazione nei posti e ai rapporti di lavoro, in questo caso attraverso l'attivazione di procedure di informazione e consultazione sindacale.

Più in particolare, propendono per l'istituzione di “enti bilaterali” aventi l'obiettivo soltanto di «monitorea[re] e analizza[re] le fasi di cambiamento conseguenti alle nuove tecnologie e alla digitalizzazione» l'accordo di rinnovo CCNL Credito 23 novembre 2023 (articolo 2), così come il CCNL Credito Cooperativo 9 luglio

⁽¹⁰⁰⁾ Si veda M. FAIOLI, *Perché regolare le relazioni industriali e le tutele giuslavoristiche che in relazione all'intelligenza artificiale. Le sfide più complesse nel settore del credito tra rinnovo contrattuale del 2023 e dichiarazione congiunta europea del 2024*, in *Federalismi.it*, 2024, n. 30, in particolare p. 211 ss.

2024 ⁽¹⁰¹⁾ ovvero di “osservatori paritetici” (come quello approntati dal CCNL Poste Italiane 23 luglio 2024. Nello stesso senso si citano anche il CCNL per il settore telecomunicazioni siglato da Cifa e Confsal ⁽¹⁰²⁾, il rinnovo del 13 giugno 2022 del CCNL Chimici Industria ⁽¹⁰³⁾, il rinnovo 2024 del CCNL Industria alimentare (cfr. articolo 1-*bis*).

Mentre propendono per l'approntamento di procedure di informazione sindacale *ad hoc* in caso di implementazione di sistemi automatizzati nei luoghi di lavoro, sia pure non sempre accompagnate da apposite discipline di dettaglio, il già citato CCNL Poste Italiane 23 luglio 2024 ⁽¹⁰⁴⁾, il parimenti già citato rinnovo

⁽¹⁰¹⁾ Recita, precisamente, l'art. 141 che «le Parti condividono la necessità di un costante monitoraggio con riferimento agli impatti determinati dall'applicazione dell'Intelligenza Artificiale nel mondo del Credito Cooperativo, con particolare attenzione ai relativi possibili rischi di omologazione del modello della banca mutualistica e di esclusione sociale».

⁽¹⁰²⁾ Al cui art. 171 è prevista l'istituzione di un «Ente Bilaterale Nazionale – EPAR» che «potrà essere chiamato a pronunciarsi» – tra l'altro anche – «in materia di [...] di innovazioni tecnologiche ovvero tutte quelle materie che gli verranno espressamente affidate dalle Parti». Onde garantire l'effettività delle funzioni demandate a tale ente bilaterale, è stato contrattualmente previsto un peculiare procedimento di istruttoria e di interrogazione dell'ente medesimo, che avrà luogo attraverso una «Commissione di indirizzo Settoriale (CIS) Nazionale», cui potrà seguire anche la firma di un apposito «accordo» avente lo scopo di raccogliere «le risultanze del lavoro svolto» con cui poi «integrare il presente C.C.N.L.».

⁽¹⁰³⁾ Tra i cui «Impegni delle Parti» rientra l'istituzione di un «Osservatorio Farmaceutico» avente la funzione di consentire a Farindustria e alle OO.SS. stipulanti di «incontrarsi con una periodicità almeno semestrale» onde discutere anche di «innovazioni tecnologiche e organizzative»: ciò vale a concretizzare la premessa congiunta, riportata nel medesimo CCNL, secondo cui sussiste «la necessità di un confronto approfondito sulle diverse trasformazioni concernenti il settore Farmaceutico, a seguito del mutevole contesto riconducibile alle politiche sanitarie, alla innovazione tecnologica e organizzativa e ai riflessi sullo scenario internazionale».

⁽¹⁰⁴⁾ Seppur con formulazione che ricalca i «rilevanti cambiamenti organizzativi» di cui alla direttiva 2002/14/CE: «Prima della fase esecutiva, l'Azienda fornisce alle Organizzazioni Sindacali stipulanti adeguata e preventiva informativa in ordine alle decisioni ed ai provvedimenti che intende adottare, qualora siano suscettibili di comportare rilevanti cambiamenti nei processi e nell'organizzazione del lavoro dall'introduzione di nuove tecnologie» (cfr. art. 4).

2024 del CCNL Industria alimentare ⁽¹⁰⁵⁾, il CCNL Tabacco 8 maggio 2017 ⁽¹⁰⁶⁾ e il CCNL dei dipendenti SIAE 7 novembre 2019 ⁽¹⁰⁷⁾.

Tuttavia, si tratta di approcci che non vendono un coinvolgimento o controllo “dinamico” a opera dei rappresentanti sindacali circa l’uso e il funzionamento dell’algoritmo/dei sistemi di IA mentre gli stessi sono in funzione, né tantomeno la predisposizione di una sede in cui rivedere le decisioni automatizzate assunte da tali sistemi ⁽¹⁰⁸⁾.

Sicché, per quanto riguarda l’esperienza italiana, non paiono intravedersi *ictu oculi* clausole contrattual-collettive nazionali sulla falsariga di quelle spagnole e tedesche sopra ripercorse, ossia atte a dare vita a una disciplina negoziale dell’uso dei sistemi algoritmici/di IA. Semmai, si scorgono alcuni casi in cui la contrattazione nazionale tende a rinviare qualsivoglia disciplina di dettaglio ad altra sede, anche territoriale, che può essere rappresentata da una data filiera produttiva (come nel caso del CCNL Interpreti, attrici ed attori del comparto di produzione del cineaudiovisivo del 2023) ⁽¹⁰⁹⁾, oppure da una specifica realtà territoriale.

In effetti, proprio a livello territoriale è possibile scorgere casistiche di tutt’altro tipo, molto più prolifiche sotto tale punto di vista. Il riferimento è, segnatamente, alla stipula dell’accordo territoriale Confezionamento Provincia di Cuneo del 2022, con cui si è inteso affrontare tempestivamente e propriamente la questione dell’uso dei sistemi algoritmici/IA nei luoghi di lavoro, operando una ricognizione dei principi in base ai quali l’implementazione di tali sistemi dovrà essere “armonizzata” alle condizioni di lavoro: a tal proposito, le parti sociali hanno concordemente dato rilievo alla «necessità che persista il controllo umano, con

⁽¹⁰⁵⁾ Il cui art. 2 non si limita a prevedere generiche procedure di informazione sindacale, bensì anche il contenuto delle stesse, consistenti in «informazioni complessive riguardanti [...] le trasformazioni tecnologiche»; ciò in quanto «i cambiamenti economici, produttivi, tecnologici e quelli legati alla transizione ecologica e alla sostenibilità ambientale, che stanno interessando il nostro sistema industriale e manifatturiero, richiedono un coinvolgimento e partecipazione, e determinano una diversa relazione tra impresa e lavoratrici e lavoratori».

⁽¹⁰⁶⁾ Per il tramite del quale viene sancita l’esigenza di incontri annuali tra i «Gruppi industriali e le Aziende di maggiore importanza» e le «Organizzazioni sindacali nazionali e territoriali e [...] Rappresentanze Sindacali Unitarie» su temi quali le «innovazioni tecnologiche».

⁽¹⁰⁷⁾ A dimostrazione del fatto che qualunque settore merceologico e qualsivoglia tipologia di rapporti di lavoro, non solo quelli platformizzati, è potenzialmente attinta dalla transizione digitale: invero, tale CCNL prevede all’art. 8 l’obbligo di indire procedure di «consultazione» anche in merito all’«introduzione di nuove tecnologie», e ciò «prima dell’adozione dei conseguenti atti».

⁽¹⁰⁸⁾ Si veda F. MARASCO, *Per una collocazione sistematica del “diritto alla trasparenza digitale” nella dimensione collettiva dei rapporti di lavoro*, in DRI, 2024, n. 4, in particolare p. 964 ss.

⁽¹⁰⁹⁾ Il cui art. 20 si prefigge l’intento di «regolare l’utilizzo di tali innovazioni tecnologiche in modo comune e trasversale all’intera filiera. Pertanto, le parti si impegnano ad organizzare un tavolo permanente composto da rappresentanti di tutti i comparti della filiera, al fine di regolare e disciplinare gli effetti delle nuove evoluzioni tecnologiche e normative nel mondo del lavoro della filiera cine-audiovisiva».

riduzione della possibilità di adozione di misure o di decisioni in modo automatizzato, a seguito della mera elaborazione di dati da parte di algoritmi»; «l'affidabilità e verificabilità dei dati e dei percorsi valutativi»; «il riconoscimento, al lavoratore che si trovi ad interagire in modo diretto ed abituale (coerentemente alle mansioni affidategli ed alla formazione ricevuta), con una Intelligenza Artificiale, del ruolo di “user” della medesima (limitatamente alle funzioni di essa che sottostiano alla diretta responsabilità e/o potere di azione del lavoratore medesimo)». Si potrebbe dire che la caratteristica più interessante di siffatto accordo è rappresentata dalla chiara e ferma enunciazione del principio cardine del “controllo umano” (o “*human-in-command*”) ⁽¹¹⁰⁾, con altrettanto chiara e ferma applicazione di quel medesimo principio mediante riconoscimento del ruolo di “user”, ovvero di “utente”, nei confronti di tutti quei lavoratori che sono chiamati a lavorare con robot, cobot e sistemi di IA in generale, ovvero che la impieghino come strumento di lavoro.

A un attento esame, l'accordo territoriale Confezionamento Provincia di Cuneo del 2022 lascia trasparire anche un altro elemento che dovrebbe caratterizzare la gestione della transizione digitale vista dal sindacato, ossia l'elemento della formazione che, seppur allo stato confinata nell'ambito dei soli rapporti individuali e per quanto di stretta rilevanza in rapporto alle mansioni da svolgere, non può non annoverarsi tra i nuovi diritti sindacali con cui governare il cambiamento.

Per vero, parrebbe integrare una nozione di fatto frutto della comune esperienza quella per cui non può esservi alcuna comprensione dei mutamenti organizzativi imposti dalla digitalizzazione dei luoghi di lavoro senza una previa formazione dei rappresentanti sindacali, ovvero senza aver prima ricevuto un'istruzione sui contenuti stessi della digitalizzazione e del relativo impatto nei confronti della forza lavoro ⁽¹¹¹⁾.

⁽¹¹⁰⁾ Si veda L. ZAPPALÀ, *Informatizzazione dei processi decisionali e diritto del lavoro: algoritmi, poteri datoriali e responsabilità del prestatore nell'era dell'intelligenza artificiale*, Working Paper CSDLE “Massimo D'Antona” – IT, 2021, n. 446.

⁽¹¹¹⁾ Invero, senza idonea formazione, il sindacato sarebbe costretto a rivolgersi ad esperti già a cominciare dalla fase della informativa e consultazione sindacale. Eventualità, questa, che viene espressamente disciplinata dalla sola direttiva piattaforme digitali all'art. 13, comma 3, con la precisazione che, laddove una piattaforma digitale impieghi un numero di dipendenti inferiore o pari a 250, «i rappresentanti dei lavoratori delle piattaforme digitali possono essere assistiti da un esperto di loro scelta nella misura in cui ciò sia loro necessario per esaminare la questione oggetto di informazione e consultazione e formulare un parere», con ogni onere economico a proprio carico (circostanza che potrebbe costituire un ostacolo ad avvalersi di tale disposizione in un tessuto produttivo quale quello italiano, caratterizzato in larghissima parte da PMI); di contro, «se una piattaforma di lavoro digitale conta più di 250 lavoratori nello Stato membro interessato, le spese per l'esperto sono a carico della piattaforma di lavoro digitale, a condizione che siano proporzionate».

Significativo, al riguardo, è allora il caso del CCNL Elettrico 11 febbraio 2025, al cui articolo 6, preso atto dell'«attuale fase di profonda trasformazione, caratterizzata dalla transizione energetica e dai processi di digitalizzazione ed innovazione tecnologica, che incidono profondamente anche sul mondo del lavoro», si conviene «sulla necessità di attivare una specifica sede di studio, nell'ambito dell'Osservatorio di cui al comma 1, alla quale potranno partecipare esponenti del mondo accademico o portatori di particolari esperienze anche internazionali individuati di comune intesa»⁽¹¹²⁾. Questa disposizione si completa, poi, con l'ulteriore disciplina, contenuta sempre nel citato articolo 6, secondo cui, «dopo l'approvazione del bilancio consuntivo dell'anno», l'azienda è tenuta a informare le OO.SS., ove queste ne facciano richiesta – tra l'altro anche – sugli «impatti dell'intelligenza artificiale sul lavoro», precisandosi che «a tal fine saranno attivati incontri preventivi di confronto e consultazione tra le Aziende e le Organizzazioni sindacali – previa formazione delle parti – per un coinvolgimento nell'analisi e verifica degli esiti sull'uso dell'IA nei contesti di lavoro anche sotto il profilo occupazionale».

Idem anche l'ipotesi di accordo di rinnovo del CCNL Chimici Industria 15 aprile 2025 che, nel definire le “linee guida settoriali in tema di utilizzo dell'intelligenza artificiale nell'organizzazione aziendale”, prevede il «coinvolgimento [di] lavoratori e RSU finalizzato alla comprensione di scopi, procedure, rischi e benefici dell'implementazione, utilizzo ed evoluzione delle tecnologie, anche attraverso riscontro di esperienze, sperimentazioni e coinvolgimento di esperti e approfondimenti nell'ambito delle attività dell'Osservatorio Aziendale», optando così per una contestualità tra la fase di comprensione delle nuove tecnologie con quello della spiegazione, a opera di esperti, delle loro implicazioni concrete.

Proprio su tali nuovi diritti sindacali, e precisamente sul “diritto alla formazione digitale”, si riscontra qualche interessante assonanza con le prassi d'oltralpe, peraltro già in vigore all'interno di note realtà aziendali⁽¹¹³⁾.

⁽¹¹²⁾ Ciò in quanto tale Osservatorio «costituisce», a mente del citato CCNL, «la sede per esaminare la tematica dell'applicazione del regolamento (UE) 2024/1689 del Parlamento europeo e del Consiglio del 13 giugno 2024 sull'Intelligenza artificiale per gli impatti sul lavoro e sulla sua organizzazione affinché siano colte appieno le opportunità, vengano mitigati i rischi e sia applicato correttamente il quadro normativo».

⁽¹¹³⁾ Esemplicativo l'*Accord RSG sur le dialogue social et l'intelligence artificielle* in vigore presso AXA Francia, il cui scopo pragmatico è proprio quello di mettere in atto specifici corsi di formazione: «Mettre en place des formations/sensibilisations pour les représentants du personnel (à l'initiative de la Direction des entreprises de la RSG) et promouvoir auprès d'eux les formations/sensibilisations déployées au près des collaborateurs sur ces thématiques».

11. Conclusioni e prospettive di policy sulla trasparenza nel sistema di relazioni industriali

Giunti a questo punto, è possibile ricomporre, come tessere di un mosaico, le molteplici considerazioni svolte, al fine di formulare alcune considerazioni conclusive e offrire alcune implicazioni di policy.

In questa prospettiva, dalla ricerca emerge, innanzitutto, che il sindacato svolge un ruolo fondamentale nella gestione dei cambiamenti tecnologici, stipulando specifici accordi collettivi tesi a governare l'uso e/o l'implementazione di sistemi automatizzati, basati su algoritmi o sull'IA, all'interno dei luoghi di lavoro.

Lo scenario negoziale assume i tratti di un sistema a "più velocità", nel senso che l'introduzione degli strumenti algoritmici e dell'IA in ambito lavorativo è affrontata in diverse modalità e prospettive. Ciò, verosimilmente, perché l'attività negoziale è stata contestualizzata rispetto alla tipologia di settore merceologico attinto dalla trasformazione digitale e, quindi, al grado di diffusione di tali tecnologie all'interno delle aziende operanti in siffatto settore. Nonostante l'eterogeneità negoziale, rimane possibile individuare un "minimo comune denominatore", costituito dalla volontà delle organizzazioni sindacali di ottenere la massima trasparenza possibile in sede di utilizzo e di implementazione di sistemi automatizzati. In questo modo, il sindacato agisce da freno alla diffusione dell'"algocrazia" ⁽¹¹⁴⁾, impedendo che l'organizzazione aziendale sia interamente rimessa ai sistemi algoritmici/IA, a discapito dei diritti fondamentali dei lavoratori ⁽¹¹⁵⁾: ciò è quanto accadrebbe in difetto di qualsivoglia strumento e possibilità di disamina delle decisioni adottate da un sistema automatizzato e, prima ancora, di una trasparente conoscibilità dei meccanismi che portano a quelle decisioni ⁽¹¹⁶⁾.

Affinché il sindacato possa realmente svolgere questo ruolo, tuttavia, è necessario che il sindacato debba essere in possesso di conoscenze e competenze digitali non solo per decodificare e comprendere il funzionamento degli algoritmi/sistemi di intelligenza artificiale, ma anche per avviare negoziati sull'uso di tali algoritmi e sistemi, regolamentandone i limiti e le procedure volte a garantirne un uso legittimo (es., mediante previsione della possibilità di chiedere una revisione della decisione automatizzata; della possibilità di consultare esperti informatici; e così via).

⁽¹¹⁴⁾ Si veda J. DANAHER, *The Threat of Algocracy: Reality, Resistance and Accommodation*, in *Philosophy and Technology*, 2016, vol. 29, n. 3, p. 245 ss.

⁽¹¹⁵⁾ U. GARGIULO, *Intelligenza Artificiale e poteri datoriali: limiti normativi e ruolo dell'autonomia collettiva*, in [Federalismi.it](https://federalismi.it), 2023, n. 29, p. 180.

⁽¹¹⁶⁾ Cfr. A. ALAIMO, *I nuovi termini del discorso giuridico sulla partecipazione dei lavoratori. Partecipazione organizzativa e diretta versus partecipazione diretta: per una dialettica senza contrapposizione*, Working Paper CSDLE "Massimo D'Antona" – IT, 2024, n. 480.

A tal proposito, l'analisi empirica ha dimostrato (§§ 8 e 9) l'esistenza di tendenze negoziali volte ad avallare e a garantire un diritto alla formazione digitale anche in favore dei rappresentanti sindacali, da perseguirsi concretamente finanche con la partecipazione di «esponenti del mondo accademico o portatori di particolari esperienze anche internazionali individuati di comune intesa» come attestato da un particolare contratto collettivo (*i.e.*: CCNL Elettrico 11 febbraio 2025), oppure attraverso il «coinvolgimento di esperti e approfondimenti nell'ambito delle attività dell'Osservatorio Aziendale» come pure previsto da altro contratto collettivo (*i.e.*: ipotesi di accordo di rinnovo del CCNL Chimici Industria 15 aprile 2025). A ben vedere, la garanzia di un siffatto diritto in favore di tutti i rappresentanti sindacali conferisce una più interessante forma e sostanza al “diritto di avvalersi di esperti” pure espressamente contemplato dalla legislazione europea, sebbene – allo stato attuale – con pregnante riferimento ai rapporti di lavoro platformizzati (cfr. direttiva (UE) 2024/2831, articolo 13, § 3).

Solo dalla garanzia di un'effettiva formazione in favore dei rappresentanti sindacali possono discendere negoziati con cui dare forma e sostanza ai ripercorsi canonici e principi dello “*human-in-command*” e dello “*human-in-the-loop*” che devono governare l'implementazione dei sistemi digitali automatizzati in azienda: senza la loro osservanza, mancherebbe qualsivoglia valutazione, a opera della controparte sindacale, in merito all'impatto generato da siffatti sistemi sui diritti e sulle libertà dei lavoratori.

Sicché, per promuovere una sempre maggiore e più cosciente guida alla digitalizzazione giovano alcune indicazioni di policy ricavabili dalle superiori analisi, vale a dire che il sindacato si faccia promotore in azienda di piattaforme rivendicative che contemplino attività formative od eventi formativi, se del caso da maturarsi previamente nell'ambito di enti bilaterali e di osservatori già contemplati dalla contrattazione collettiva, in modo da beneficiare di una fattiva interfaccia con esperti del settore. Ancor meglio, sarebbe preferibile che le piattaforme rivendicative sindacali contemplassero esse stesse il diritto ad avvalersi di esperti, benché tale opzione rappresenti un costo che il datore di lavoro potrebbe non essere incentivato a sostenere da solo, soprattutto in realtà differenti da quelle multinazionali e con dimensione circoscritta a un limitato ambito locale.

In ogni caso, occorre che quelle piattaforme approntino delle forme di coinvolgimento del sindacato quantomeno in sede di valutazione delle conseguenze che determinati output possono avere sull'intera forza lavoro o su categorie di essa, così come in sede di definizione del perimetro dei dati che il sistema può legittimamente raccogliere senza incorrere in fattispecie discriminatorie.

Tutto ciò al fine di consentire l'evoluzione del sindacato da mero “agente negoziale” ad artefice e fautore di condotte trasparenti.

Il consolidarsi del sindacato come attore competente a “mettere in trasparenza” i sistemi automatizzati richiede però di portare al centro del dibattito il funzionamento interno delle associazioni sindacali. Ciò al fine di assicurare che la stipulazione di accordi collettivi di governo degli strumenti algoritmici e di intelligenza artificiale sia affidata a sindacati che rappresentano effettivamente una «forma di tutela democratica dei diritti individuali» ⁽¹¹⁷⁾.

Da questo punto di vista, l'analisi empirica ha mostrato (§§ 2-3) che le organizzazioni sindacali stanno ricorrendo sempre più alle tecnologie per promuovere la partecipazione democratica dei lavoratori. Dalla negoziazione di diritti sindacali aziendali digitali – come l'uso della bacheca digitale e lo svolgimento di assemblee on-line – all'utilizzo di social network e app, le organizzazioni sindacali hanno moltiplicato gli sforzi per assicurare la partecipazione di tutti i lavoratori nei contesti lavorativi digitalizzati. Alla base vi è un'innegabile volontà di promuovere l'attuazione di pratiche democratiche, con cui dar vita a una gestione dell'attività sindacale rispondente agli interessi e ai bisogni dei lavoratori, iscritti e non iscritti.

Tuttavia, queste esperienze si collocano ancora in un quadro frammentato, che procede a ritmi diversi. Inoltre, le potenzialità della digitalizzazione sono state esplorate come strumento per favorire la partecipazione dei lavoratori, ad esempio quelli da remoto, mentre non sono ancora state pienamente utilizzate per rafforzare le prerogative di controllo, ad esempio in ambito amministrativo e finanziario.

Per superare questi ostacoli e promuovere il rafforzamento del sistema di rappresentanza sindacale, dunque, dovrebbero essere seguite alcune indicazioni di policy ricavabili sempre dalle analisi svolte.

Innanzitutto, la digitalizzazione delle prerogative sindacali aziendali dovrebbe diventare parte integrante delle piattaforme rivendicative dei rinnovi contrattuali, soprattutto in quei settori in cui l'attività lavorativa non è svolta in un luogo fisso o in cui opera un numero considerevole di lavoratori a distanza. L'attività negoziale dev'essere adeguatamente presidiata, affinché la digitalizzazione delle prerogative sindacali non finisca per diffondersi in modo disomogeneo, aumentando le esistenti frammentazioni territoriali e settoriali.

Il modello convenzionale di rappresentanza, caratterizzato da assemblee sul luogo di lavoro, distribuzione di volantini sindacali e consultazioni in loco, non deve naturalmente essere abbandonato. Sebbene gli strumenti digitali possano offrire importanti opportunità, non costituiscono la soluzione a tutti i problemi. Di conseguenza, i modelli tradizionali e digitali di partecipazione non dovrebbero essere visti in opposizione, bensì in termini di complementarità. In altre

⁽¹¹⁷⁾ L. BARASSI, *Il diritto del lavoro. I. Le fonti – Il rapporto di lavoro – Le qualifiche?*, Giuffrè, 1957, p. 47.

parole, i sindacati dovrebbero adottare un modello “ibrido”, valorizzando il ricorso agli strumenti digitali quando le pratiche sindacali tradizionali si rivelano inadeguate, ad esempio quando si intende coinvolgere lavoratori che, in ragione della frammentazione del luogo di lavoro e della crescente remotizzazione dell’attività lavorativa, risultano altrimenti irraggiungibili.

Per assicurare un uso efficace della tecnologia è, inoltre, fondamentale attuare adeguate iniziative formative, volte a rafforzare le competenze digitali dei delegati. Tali strumenti, infatti, possono offrire un importante supporto all’azione sindacale, ma servono a poco se non si sa come usarli. I programmi formativi dovrebbero quindi assicurare che i partecipanti siano in grado di sfruttare strumenti come i social media, le app e le piattaforme digitali per potenziare la loro influenza e il loro raggio d’azione tra i lavoratori. Individuare *best practices* ed esempi di campagne non riuscite, inoltre, potrà favorire la comprensione del funzionamento di tali tecnologie. In questo modo, i sindacati saranno più in grado di adattarsi a un contesto digitale in rapida evoluzione.

Nella prospettiva del rinnovamento organizzativo, è opportuno, altresì, che le organizzazioni sindacali valutino la possibilità (anche finanziaria) di dotarsi di software *customizzati* e di una propria infrastruttura tecnologica ⁽¹¹⁸⁾. Risulterebbe, in questo modo, più agevole svolgere assemblee e votazioni on-line, nonché tutelare la privacy dei propri iscritti. Diversamente, utilizzando l’infrastruttura e gli strumenti messi a disposizione dal datore di lavoro, il sindacato deve inevitabilmente fare leva sulla collaborazione di quest’ultimo ⁽¹¹⁹⁾.

Per favorire questi cambiamenti, è infine opportuno un adeguato aggiornamento degli statuti sindacali, che, nella maggior parte dei casi, non tengono conto dell’importanza assunta dalla digitalizzazione nelle dinamiche organizzative. Le iniziative analizzate in questa ricerca – si ricordino, ad esempio, il ricorso al voto elettronico delle RSU, l’utilizzo strutturale dei social media, l’introduzione di nuove modalità di coinvolgimento dei lavoratori a distanza, così come la creazione di questionari on-line per l’elaborazione delle piattaforme rivendicative – si basano per lo più su prassi sindacali non formalizzate. Affinché tali prassi si

⁽¹¹⁸⁾ Si veda, in tal senso, l’esperimento di Futura Lab della Cgil. Ne viene dato conto nell’articolo di COLLETTIVA, *Futura Lab, la Cgil sfida i Big Data*, in www.collettiva.it, 18 gennaio 2021.

⁽¹¹⁹⁾ Si potrebbe forse parlare di “digitalizzazione condizionata” del sindacato, poiché l’accesso agli strumenti digitali è subordinato all’atteggiamento cooperativo del datore di lavoro, che deve mettere a disposizione le proprie tecnologie. Una simile eventualità avrebbe senz’altro il vantaggio di consentire l’accesso alla digitalizzazione anche a sindacati neocostituiti (che non sono per ciò solo scarsamente rappresentativi), ma anche lo svantaggio di impedire qualsivoglia transizione digitale laddove il datore di lavoro revocasse la sua disponibilità. Si pensi, a titolo esemplificativo, alla revoca dell’utilizzo di video-apparecchiature e di software da parte del datore di lavoro che consentono lo svolgimento di assemblee on-line e l’utilizzo di bacheche digitali *ex artt. 3 e 4, contratto Stellantis*.

trasformino in cambiamenti strutturali, è necessaria la loro cristallizzazione in specifici vincoli e regole statutarie.

La complessità delle questioni in gioco, però, non può essere affrontata soltanto attraverso lo sviluppo di strategie frutto dell'autonomia collettiva. Come argomentato nelle pagine precedenti (§ 6) l'adozione di un puntuale provvedimento legislativo è necessaria per affrontare la frammentazione della realtà sindacale e superare le questioni interpretative emerse in relazione all'interpretazione evolutiva dei diritti sindacali aziendali.

L'approfondimento comparato ha messo in luce diversi modelli di intervento: la legislazione tedesca impone sull'imprenditore un obbligo positivo, prescrivendogli di fornire al Consiglio d'azienda le tecnologie necessarie allo svolgimento delle attività di rappresentanza aziendale; quella francese introduce un'obbligazione negativa, regolando l'accesso agli strumenti aziendali già disponibili; infine, quella inglese si limita a riconoscere un generale diritto di accesso ai canali comunicativi, lasciando la definizione delle modalità e dei limiti all'autonomia negoziale.

In tutti i casi, gli interventi legislativi delineano un bilanciamento tra le prerogative sindacali e quelle aziendali. Si ricorderà, ad esempio, che la normativa francese dettaglia tali vincoli, stabilendo che l'uso delle attrezzature aziendali non deve compromettere la sicurezza informatica e deve essere compatibile con il corretto svolgimento delle attività aziendali. La legislazione italiana dovrebbe inserirsi in questo solco bilanciando la tutela della libertà sindacale dei lavoratori e del sindacato ai sensi dell'articolo 39, primo comma, Cost., con la salvaguardia delle esigenze di normale svolgimento dell'attività aziendale a protezione delle prerogative dell'impresa, *ex* articolo 41, primo comma, Cost.

La legislazione di sostegno all'attività sindacale dovrebbe essere altresì accompagnata da misure che promuovano la trasparenza e la democrazia organizzativa. Anche in questo caso, il confronto comparato offre vari spunti di riflessione.

Dall'analisi è emersa, in particolare, l'importanza di pubblicare on-line e su un portale unico i principali documenti sindacali, per permettere a tutti gli interessati di accedere, verificare e scaricare informazioni sul funzionamento amministrativo e finanziario dell'organizzazione. Al tempo stesso, si è riscontrata la tendenza a valorizzare una pubblicità indiscriminata che, lungi dal favorire la trasparenza, tende, invece, ad agevolare un'"opacità per confusione". L'intervento legislativo italiano dovrebbe pertanto distanziarsi da queste impostazioni, valorizzando una razionalizzazione informativa. Alla luce della disamina delle esperienze transnazionali, in particolare, è possibile isolare alcune caratteristiche che un intervento legislativo in materia dovrebbe soddisfare per evitare di cadere nella trappola dell'iperinformazione. La documentazione veicolata dovrebbe essere: 1) accessibile; 2) intelligibile; 3) comparabile; 4) strumentale. L'osservanza

di queste condizioni consente di assicurare che la pubblicità non agevoli la mera conoscibilità, ma l'effettiva comprensione.

Capitolo IV.

**Trasparenza, regolazione dell'incontro tra domanda
e offerta di lavoro, tutela della professionalità
nelle transizioni occupazionali**

di Lilli Casano

1. Definizione del perimetro di indagine: fra trasparenza *del* mercato del lavoro e trasparenza *nel* mercato del lavoro

L'ampia riflessione dottrinale sviluppatasi intorno al concetto di trasparenza ed alla sua crescente rilevanza come principio e come tecnica di regolazione nel nostro ordinamento si è collocata, al momento, prevalentemente all'interno dei confini della relazione contrattuale tra datore e prestatore di lavoro. Su questo fronte, e con particolare riferimento al lavoro subordinato, si è segnalato che «la trasparenza come disvelamento delle informazioni» assurge oramai a «tecnica generale nell'ordinamento, ritenuta adeguata a bilanciare le posizioni delle parti, per metterle in condizione di ottenere provvedimenti e soluzioni eque» ⁽¹⁾.

Una tecnica che oramai, vista l'eterogeneità dei contesti in cui trova applicazione e l'ampiezza con cui opera, può dirsi “definitivamente affermata” nel diritto del lavoro, il che non deve sorprendere, se si considera come sua finalità prevalente, in quest'ambito, la correzione degli squilibri che caratterizzano la posizione delle parti del rapporto di lavoro: in quest'ottica, infatti, la tecnica della trasparenza intercetta il più tradizionale e consolidato obiettivo del diritto del lavoro, ed assume una accezione forte, in quanto funzionale non solo alla riduzione delle asimmetrie informative, ma anche delle asimmetrie di potere, arrivando a limitare in modo penetrante l'agire dell'impresa ⁽²⁾.

Sebbene non sia ancora possibile fare riferimento ad una nozione generale e consolidata di trasparenza con riferimento alla nostra materia, sembra che

⁽¹⁾ A. ZILLI, [*La trasparenza nel lavoro subordinato. Principi e tecniche di tutela*](#), Pacini, 2022, p. 152.

⁽²⁾ Si veda G. PROIA, *Origine, evoluzione e funzioni della trasparenza nei rapporti di lavoro*, in MGL, 2023, n. 4, p. 733.

emerga una convergenza rispetto ad alcuni elementi che hanno sempre connotato questa tecnica. La trasparenza è definibile innanzitutto come proprietà dell'uso o dell'esercizio di un potere, che si dirà *trasparente* quando siano noti (conoscibili e identificabili) il soggetto che lo esercita, le modalità di esercizio, i fini per cui è esercitato ⁽³⁾. Essa ha un nucleo sostanzialmente identificabile con obblighi di informazione, e l'obiettivo ultimo di ridurre, come si diceva, le asimmetrie informative e di potere tra le parti di un rapporto di lavoro, facilitando al contempo il controllo pubblico e sindacale sull'operato dell'impresa e una efficace tutela dei diritti individuali in sede giurisdizionale. È stato altresì evidenziato come la trasparenza realizzi il suo compito quando le informazioni prodotte sono «opportunamente selezionate, non eccessivamente numerose e accessibili, anche qualitativamente, al soggetto debole della relazione» ⁽⁴⁾.

Non si può certo ignorare, d'altra parte, che l'ingresso di questo preciso concetto (trasparenza) nel linguaggio giuslavoristico si è accompagnato ad una certa ambiguità e polisemia: il suo senso, le proprietà che designa, possono mutare a seconda del suo "riferimento" ⁽⁵⁾. E sicuramente il concetto di trasparenza, nella nostra materia, è presente da tempi risalenti anche con riferimento ad un contesto diverso da quello richiamato nella definizione di cui sopra: quello della regolazione *dei mercati* del lavoro. Basti ricordare che già più di vent'anni fa la legge n. 30/2003 aveva come obiettivo, indicato dall'articolo 1, proprio quello di «realizzare un sistema efficace e coerente di strumenti intesi a garantire *trasparenza* ed efficienza *al mercato del lavoro* e a migliorare le capacità di inserimento professionale dei disoccupati e di quanti sono in cerca di una prima occupazione», aprendo la strada agli interventi riguardanti i diversi strumenti di trasparenza del mercato del lavoro conseguentemente individuati dal decreto legislativo n. 276/2003 nel capitolo sulla organizzazione e disciplina giuridica del mercato del lavoro.

La ricorrenza con cui il concetto di trasparenza è associato alla dimensione della regolazione dei mercati del lavoro, e non solo nel nostro ordinamento ⁽⁶⁾, sollecita cioè l'interrogativo sulla possibilità di una ulteriore estensione delle funzioni della trasparenza al versante delle tutele sul mercato, e dunque di specifiche norme che impongono trasparenza anche al di fuori del perimetro della relazione contrattuale tra datore e prestatore di lavoro. Non certo per rivitalizzare l'idea di rigide ripartizioni interne alla materia, ma proprio nell'ottica di superare tali ripartizioni per mettere in luce profili specifici connessi all'utilizzo della tecnica

⁽³⁾ Si veda G. DE SIMONE, *Titolarità dei rapporti di lavoro e regole di trasparenza. Interposizione, imprese di gruppo, lavoro interinale*, Franco Angeli, 1995, p. 12.

⁽⁴⁾ A. ZILLI, *op. cit.*, p. 154.

⁽⁵⁾ Si veda G. DE SIMONE, *op. cit.*, p. 13.

⁽⁶⁾ Si veda J.-M. PILLON, *Une approche historique de la notion de transparence du marché du travail en France*, in *Professionalità Studi*, 2025, n. 1.

della trasparenza in funzione di tutela del lavoratore nella fase dell'incontro tra domanda e offerta di lavoro (e dunque prima del rapporto di lavoro) ed in generale nelle transizioni occupazionali (interne ed esterne al rapporto di lavoro) che possono modificare significativamente l'assetto di vincoli/opportunità/tutele entro cui il lavoratore esercita la propria attività professionale.

L'indagine vuole così contribuire a rispondere all'interrogativo se effettivamente la trasparenza possa ritenersi tecnica *generale*, vocata a collocarsi tra le tutele di nuova generazione, in chiave compensativa dei regressi registrati da forme più tradizionali di tutela economico-normativa ⁽⁷⁾.

La dimensione della trasparenza appena richiamata sembrerebbe in effetti poco valorizzata dai più recenti interventi del legislatore (sia europeo che nazionale), ma ha attraversato come un filo rosso l'evoluzione del quadro normativo in materia di regolazione del mercato del lavoro (ed in particolare dell'incontro tra domanda e offerta di lavoro), ed emerge chiaramente all'incrocio tra diversi sottosistemi normativi, come si cercherà di argomentare.

Non è di certo nuova, infatti, l'acquisizione che esistano almeno due dimensioni della trasparenza come tecnica di regolazione del lavoro, se già trent'anni fa autorevole dottrina evidenziava, commentando la direttiva 91/533/CEE del Consiglio, del 14 ottobre 1991 ⁽⁸⁾, la necessità di distinguere la trasparenza *del* mercato del lavoro dalla trasparenza *nel* mercato del lavoro, segnalando peraltro già allora come a livello normativo nel nostro Paese si assistesse ad una «parabola ascendente della trasparenza *nella gestione dei rapporti di lavoro*, a livello individuale come a quello collettivo», a fronte di «uno sviluppo *erratico* della trasparenza *nella gestione del mercato del lavoro*» ⁽⁹⁾. Con trasparenza *del* mercato del lavoro si faceva in particolare riferimento al campo della organizzazione e gestione dell'offerta e della domanda di lavoro, comprendente la funzione del collocamento e le regole inerenti la costituzione del rapporto di lavoro.

In tema di regolazione dell'incontro tra domanda e offerta di lavoro regole di trasparenza sono esistite, in effetti, da tempi molto risalenti, con finalità che sono nel tempo profondamente mutate, ma che almeno a partire dall'entrata in vigore della Costituzione sono state prima di tutto legate alla necessità di attuare gli interventi necessari al riconoscimento del diritto al lavoro sancito all'articolo 4, sebbene con filosofie di intervento che si sono drasticamente differenziate nel tempo, e che hanno richiesto, via via, nuove e più incisive regole di trasparenza. Queste regole sono state veicolate dalle riforme che, in particolare a partire dalla fine degli anni Novanta, si sono succedute incessantemente fino praticamente ai

⁽⁷⁾ Si veda G. PROIA, *op. cit.*, p. 734.

⁽⁸⁾ Relativa all'obbligo del datore di lavoro di informare il lavoratore delle condizioni applicabili al contratto o al rapporto di lavoro.

⁽⁹⁾ G. DE SIMONE, *op. cit.*, p. 15.

giorni nostri ⁽¹⁰⁾, portando allo sviluppo di sempre più articolati sottosistemi normativi volti a organizzare e disciplinare i rapporti tra i diversi soggetti di una *rete* di servizi per il lavoro e la formazione, ed alla promozione di un sistema composito di politiche attive raccordate, attraverso gli strumenti di condizionalità, alle misure di politica passiva ⁽¹¹⁾.

In questa declinazione del rapporto trasparenza/mercato del lavoro rivestono certamente una importanza strategica gli strumenti informativi e di *Labour Market Intelligence*, indispensabili per ridurre l'opacità dei mercati e per il successo delle politiche e dei servizi di incontro tra domanda e offerta di lavoro. Su questo fronte, la produzione normativa è stata invero incessante ⁽¹²⁾: dal sistema informativo lavoro, istituito dal decreto legislativo n. 469/1997, alla Borsa continua nazionale del lavoro della legge Biagi, alla Dorsale informativa unica di cui alla legge n. 92/2012, alla Banca dati delle politiche attive e passive, istituita dall'articolo 8 del decreto-legge n. 76/2013, al Sistema informativo unitario delle politiche del lavoro (SIUPL) (decreto legislativo n. 150/2015), integrato dal Sistema informativo sul reddito di cittadinanza e, da ultimo, il nuovo Sistema informativo per l'inclusione sociale e lavorativa (SIISL) istituito dal decreto interministeriale 8 agosto 2023. Un'area di intervento in cui la responsabilità in capo all'attore pubblico di mettere a punto sistemi informativi affidabili, aggiornati e accessibili incontra (?) l'azione dell'autonomia privata collettiva, che si esprime attraverso l'istituzione di una fitta rete di osservatori dei mercati del lavoro professionali e locali sindacali e contrattuali ⁽¹³⁾.

Questa complessa regolazione di struttura non è stata però in grado, ad oggi, di dare una risposta a quello che resta il problema di fondo, e cioè il fatto che nel nostro Paese l'intermediazione informale raggiunge livelli davvero preoccupanti. Quando il ruolo dei canali informali di incontro tra domanda e offerta di lavoro

⁽¹⁰⁾ Si veda R. SALOMONE, *Rischi e opportunità nelle riforme del mercato del lavoro al tempo del PNRR*, in LD, 2023, n. 2.

⁽¹¹⁾ Si rinvia a L. VALENTE, *Il diritto del mercato del lavoro. I servizi per l'impiego tra progetto europeo e storici ritardi nazionali*, Wolters Kluwer, 2023; A. SARTORI, *Transizioni occupazionali e fragilità lavorative: il difficile compito per il diritto del lavoro post-pandemico*, in DRI, 2021, n. 4; A. SARTORI, *Modelli organizzativi dei servizi per l'impiego nell'ordinamento multilivello*, in LD, 2023, n. 2. Si veda anche P. ICHINO, *Intervista/ discussione con Lilli Casano e Silvia Spattini*, in F. ALIFANO (a cura di), *Pietro Ichino. Mezzo secolo di diritto del lavoro. Il rifiuto della faziosità e del conformismo come metodo: dialogo su quindici saggi con alcuni giovani giuslavoristi*, ADAPT University Press, 2024.

⁽¹²⁾ Per l'approfondimento di questi aspetti si rinvia al contributo di A. FERRAGUZZO, *Trasparenza e mercato del lavoro*, in DRI, 2024, n. 4, anch'esso sviluppato nell'ambito del progetto TELOS.

⁽¹³⁾ Si veda N. DELEONARDIS, *L'organizzazione sindacale e il mercato del lavoro*, ADAPT University Press, 2024.

è prevalente, è stato sottolineato, ne risente la trasparenza complessiva del mercato del lavoro e viene pregiudicata la reale contendibilità delle *vacancies* ⁽¹⁴⁾, con effetti che si estendono, in alcuni casi, alla gestione poco trasparente del rapporto di lavoro, e che vanificano comunque l'investimento pubblico nella rete dei servizi per il lavoro.

Sottesa al modello di organizzazione e disciplina del mercato del lavoro è, inoltre, una precisa visione della trasparenza dei mercati *funzionalizzata alla loro efficienza* in vista dell'obiettivo della riduzione della disoccupazione. Ciò sulla base del presupposto che la riduzione dei deficit informativi sia già in sé determinante per favorire l'incontro tra domanda e offerta di lavoro ⁽¹⁵⁾, e che, inoltre, consenta ai diversi *policy makers* – grazie appunto alla conoscenza della domanda e della offerta di lavoro – anche di intervenire sulle cause del mancato incontro. Cause che nella maggior parte dei casi sono ricondotte ad un disallineamento tra le caratteristiche della domanda e quelle dell'offerta in termini di competenze, che occorre fare emergere, e da cui discende automaticamente una forte enfasi sulla formazione come rimedio – che ritroviamo robustamente sostenuta nella nuova stagione delle politiche attive inaugurata con il PNRR ⁽¹⁶⁾ – in una visione, invece, semplificata del meccanismo di appaiamento tra competenze codificate e posizioni lavorative. Semplificata in quanto, da un lato, lascia in ombra molte variabili che con le competenze (o con la loro versione codificata) non hanno alcuna relazione, e che hanno invece un ruolo cruciale, soprattutto rispetto agli obiettivi della riduzione delle disuguaglianze ⁽¹⁷⁾ e della piena realizzazione della

⁽¹⁴⁾ Si veda E. MANDRONE, M. MAROCCO, *Rafforzare la rete dei servizi al lavoro per migliorare la trasparenza del mercato del lavoro*, in *EL*, 2025, n. 1.

⁽¹⁵⁾ Tale problema è in realtà caratterizzato da una grande complessità. Innanzitutto, l'informazione (ammesso che sia qualitativamente valida, conoscibile, accessibile...) non basta per un incontro efficace tra domanda e offerta di lavoro, in quanto a tale incontro è possibile arrivare solo dopo una effettiva reciproca conoscenza tra le parti. I deficit informativi riguardano poi molteplici aspetti: c'è un difetto di informazione sulla domanda di lavoro espressa dalle imprese, dalle comunità locali e dalle famiglie; spesso si trascura il difetto specifico di informazione che connota la posizione del lavoratore (soprattutto giovane) che non conosce il tessuto produttivo e le posizioni disponibili; d'altra parte, gli imprenditori soffrono di un difetto di informazione riguardante le caratteristiche *personali* e professionali delle persone (si veda P. ICHINO, *L'intelligenza del Lavoro. Quando sono i Lavoratori a scegliere l'imprenditore*, Rizzoli, 2020, p. 52 ss.).

⁽¹⁶⁾ Cfr. A. ALAIMO, R. DI MEO, *Politiche attive del lavoro e formazione nella doppia transizione: impresa, sindacato e contrattazione collettiva*, in *DLRI*, 2025, n. 186; L. VALENTE, *Il sistema dei servizi per l'impiego e delle politiche attive dalla pandemia all'intelligenza artificiale*, in AA.VV., *Occupazione, persona, solidarietà. Studi in memoria di Mario Napoli*, Giappichelli, 2025.

⁽¹⁷⁾ Questo elemento è evidenziato dagli studi empirici sull'efficacia dei programmi di politica attiva. Dallo studio di G. ZANELLA, R. SALOMONE, *Incentive-based active labor market programs: Insights from policy experimentation in Italy*, in *Labour Economics*, 2025, vol. 93, articolo 102687, pp. 1-16, emergono, ad esempio, le differenze tra uomini e donne con riferimento all'interferenza non

persona attraverso il lavoro. Dall'altro, non problematizza *cosa vogliamo* e *cosa possiamo* realisticamente pensare di rendere *trasparente*. All'interno di sempre più sofisticati sistemi informativi i dati relativi alle qualità della domanda ed all'offerta di lavoro sono codificati, comunicati, trattati, anche con l'ausilio di sistemi automatizzati che si avvalgono dell'impiego di tecnologie di intelligenza artificiale, stabilendo un indice di prossimità semantica tra oggetti (posti di lavoro vacanti/competenze delle persone) (si veda *infra*, § 2), la cui traduzione semantica non è una però una operazione neutrale, perché agli oggetti che il sistema tratta alla stregua di informazioni neutre (tra cui la *professionalità* del lavoratore) ⁽¹⁸⁾ sono sottesi specifici sistemi normativi, presidiati dal legislatore e dall'autonomia privata collettiva (§ 4).

Le recenti direttrici di riforma del nostro modello di organizzazione e disciplina del mercato del lavoro ⁽¹⁹⁾, hanno peraltro a lungo trascurato ⁽²⁰⁾ come una parte rilevante delle informazioni indispensabili ad aumentare la trasparenza dei mercati, con il fine di aumentare e distribuire equamente le possibilità di accesso al lavoro per tutte le persone, possa emergere solo da una conoscenza profonda (inevitabilmente co-prodotta da diversi attori sociali) dei mercati del lavoro locali, dei profili qualitativi della domanda e dell'offerta, e del valore del lavoro *situato* in specifici mercati territoriali e professionali, che sfuggono a strumenti di trasparenza standardizzati e centralizzati. In questa direzione si muovono quelle esperienze locali patizie caratterizzate dalla collaborazione serrata tra istituzioni locali del mercato del lavoro e parti sociali territoriali, che si pongono l'obiettivo di mappare dal basso (ad esempio attraverso rilevazioni dirette dei centri per l'impiego) le caratteristiche della domanda e dell'offerta in specifici settori, al fine di rendere realmente trasparenti i mercati di riferimento e progettare interventi

solo del c.d. salario di riserva e dei tempi di pendolarismo nella propensione ad accettare un'occupazione, ma anche di diverse variabili che hanno una incidenza soprattutto sulle scelte delle donne (tra cui i carichi di cura ed il costo dei relativi servizi), i cui effetti sono molto più difficili da dimostrare.

⁽¹⁸⁾ Con le parole di M. BROLLO, *Professionalità*, in M. BROLLO, F. BILOTTA, A. ZILLI (a cura di), *Lessico della dignità*, Forum, 2021, p. 207, «La professionalità, quale declinazione della dignità umana, è un bene di rango costituzionale sensibile alla materialità della vita lavorativa e alle caratteristiche del mercato del lavoro».

⁽¹⁹⁾ Si veda D. GAROFALO, *Rivoluzione digitale e occupazione: politiche attive e passive*, in *LG*, 2019, n. 4; sia consentito rinviare anche a L. CASANO, *La riforma del mercato del lavoro nel contesto della "nuova geografia del lavoro"*, in *DRI*, 2017, n. 3, ed ai riferimenti bibliografici ivi contenuti.

⁽²⁰⁾ Segnala una rinnovata attenzione alla dimensione territoriale nella stagione di riforme apertasi con il PNRR, L. DI SALVATORE, *Reti di imprese, mercato del lavoro e territori*, Franco Angeli, 2024, p. 20, che ricorda a tal proposito le sempre attuali parole di Gino Giugni, quando avvertiva che «l'idea che il mercato del lavoro sia esattamente uno e solo uno, come elaborata dagli economisti classici, è solo un'astrazione. In realtà, i mercati del lavoro sono sempre stati differenziati in termini professionali, locali e culturali».

mirati, mettendo in comunicazione flussi informativi su diversi fattori e fenomeni che impattano sulle reali possibilità di incontro tra domanda e offerta (dalla distribuzione per età della popolazione lavorativa, alla disponibilità di servizi e politiche per la conciliazione vita-lavoro, solo per fare qualche esempio).

D'altra parte, è oramai stato ampiamente sottolineato in dottrina che l'investimento nei servizi per l'impiego e nelle politiche attive rischia di rivelarsi sprecato se tali servizi restano sconnessi dai reali fabbisogni espressi dalle imprese ⁽²¹⁾.

Questa visione della trasparenza dei mercati del lavoro nel tempo ha sotteso, come si diceva, strategie e tecniche di regolazione molto diverse, senza condurre ai risultati sperati. Da ciò probabilmente l'idea di uno sviluppo erratico, senza una precisa direzione, delle regole di trasparenza dei mercati del lavoro, che dipende, a ben vedere, anche da un altro aspetto centrale, e cioè dall'equilibrio via via raggiunto tra tecniche di regolazione dei mercati del lavoro finalizzate ad aumentare la trasparenza (in chiave efficientista) e tecniche di regolazione finalizzate ad aumentare la trasparenza dei mercati in funzione di tutela del lavoratore. C'è, infatti, un'altra faccia della trasparenza *dei* mercati del lavoro, che si colloca non a livello macro (il loro *governo*), ma al livello della interazione della persona (lavoratore) con un insieme di dispositivi normativi volti a regolare l'incontro tra domanda e offerta di lavoro. Regole che riguardano, in molti casi, l'accesso a (e la conoscibilità di) informazioni indispensabili per l'esercizio di diritti e libertà fondamentali, a partire dal primo dei diritti sociali ⁽²²⁾, il diritto al lavoro appunto. Con riferimento alla sua dimensione di diritto sociale, come ricordava Massimo D'Antona ⁽²³⁾, occorre distinguere tra il diritto al lavoro che la Repubblica riconosce a tutti i cittadini (che può trovare risposta nelle politiche dell'occupazione) e l'impegno dei pubblici poteri di «promuovere le condizioni che lo rendano effettivo», in virtù del quale il diritto al lavoro ha un nucleo che può essere ascritto a ciascun cittadino, indipendentemente dalle politiche dell'occupazione, e che comunque rinvia ad «un mix di interventi sul lato dell'offerta di manodopera e sul lato della domanda, prima, durante o dopo l'occupazione», e che include la «somministrazione di sussidi, mezzi e conoscenze capaci di aumentare le chances di reinserimento» ⁽²⁴⁾. Con particolare riferimento alla sua dimensione di libertà negativa (da interferenze o imposizioni esterne da parte di poteri pubblici o privati nell'accesso al lavoro, e nella scelta dell'attività lavorativa e del

⁽²¹⁾ Si veda P.A. VARESI, *Il sistema nazionale di servizi per l'impiego e politiche attive del lavoro: aspetti strutturali*, in VTDL, 2022, n. 4.

⁽²²⁾ Si veda S. GIUBBONI, *Il primo dei diritti sociali. Riflessioni sul diritto al lavoro tra Costituzione italiana e ordinamento europeo*, Working Paper CSDLE "Massimo D'Antona" – INT, 2006, n. 46.

⁽²³⁾ M. D'ANTONA, *Il diritto al lavoro nella Costituzione e nell'ordinamento comunitario*, in RGL, 1999, n. 3, suppl., p. 17 (atti del Convegno di studio per il 50° anno della Rivista Giuridica del Lavoro e della Previdenza Sociale, Napoli, 8 maggio 1999).

⁽²⁴⁾ *Ibidem*.

modo di esercitarla) e di libertà positiva (cioè il diritto di lavorare, di accedere al lavoro e di mantenerlo senza subire l'interferenza abusiva o discriminatoria di poteri pubblici o privati), questa si traduce nella garanzia dell'uguaglianza (formale e sostanziale) delle persone rispetto al lavoro disponibile, «un'uguaglianza che significa equilibrata concorrenza tra le persone e sicurezza rispetto ad abusi legati a qualità personali, sia nel mercato del lavoro sia durante il rapporto di lavoro» e che può giustificare in condizioni particolari del mercato del lavoro – oltre a regole volte a tutelare la stabilità del posto di lavoro, strumenti di tutela antidiscriminatoria, azioni positive in funzione di riequilibrio – anche «misure impositive a carico della domanda» ⁽²⁵⁾.

In quest'ottica possiamo leggere alcune regole che qui definiamo di trasparenza dei mercati del lavoro che riguardano: da un lato, la produzione (e l'accessibilità per i lavoratori) di informazioni sui processi di intermediazione (soggetti, procedure), sui requisiti per l'accesso alle opportunità di lavoro, sulle caratteristiche dell'offerta di lavoro, e più in generale, dei mercati occupazionali di riferimento (§§ 2 e 3); dall'altro, la trasparenza delle competenze dei lavoratori, funzionale non solo a facilitare l'incontro tra domanda e offerta di lavoro, ma anche ad assicurare che questo avvenga consentendo un'adeguata valorizzazione della professionalità dei lavoratori in tutti gli snodi più importanti dei percorsi di carriera (§ 4).

Un sotto-insieme di regole che sembra svilupparsi al confine tra regolazione del mercato del lavoro e regolazione del rapporto di lavoro, ma anche trasversalmente alle tradizionali linee di demarcazione tra lavoro subordinato e lavoro autonomo, lavoro pubblico e lavoro privato, e che interagisce con due questioni (e relativi sistemi normativi) di fondamentale importanza: le discriminazioni (in particolare) di genere nell'accesso al lavoro (§§ 5 e 6) e l'impatto delle nuove tecnologie di intelligenza artificiale sulla regolazione dell'incontro tra domanda e offerta di lavoro (si veda *infra*, in particolare §§ 2-4).

È principalmente questo sotto-insieme di regole di trasparenza *del* mercato del lavoro che, come cercheremo di argomentare, entra in comunicazione con la più recente produzione normativa eurounitaria e nazionale in tema di trasparenza *nel* mercato del lavoro, nella sua accezione di tecnica di tutela *forte* ⁽²⁶⁾, che si estende

⁽²⁵⁾ Ivi, p. 18.

⁽²⁶⁾ Cfr. A. ZILLI, [*op. cit.*](#)

come noto dalle regole volte ad assicurare condizioni di lavoro trasparenti e prevedibili ⁽²⁷⁾, a quelle finalizzate a migliorare le condizioni del lavoro su piattaforma ⁽²⁸⁾, a ridurre le disparità retributive tra uomini e donne ⁽²⁹⁾, fino alle regole sull'utilizzo dell'intelligenza artificiale nel mondo del lavoro ⁽³⁰⁾.

Interessarsi a questa specifica dimensione della trasparenza nella regolazione dell'incontro tra domanda e offerta porta inevitabilmente ad allargare lo sguardo oltre le regole e gli strumenti classici del *diritto del mercato del lavoro* e ad incrociare livelli, tecniche, attori della regolazione diversi, senza trascurare i sistemi di relazioni industriali che contribuiscono, principalmente attraverso la contrattazione collettiva (ma non solo), alla costruzione dei mercati professionali in cui si incontrano domanda e offerta di lavoro ⁽³¹⁾. Preme a tal proposito sottolineare, consapevoli di non poter trattare il tema in modo diffuso, che il discorso sulla trasparenza *dei* mercati del lavoro, oltre alle dimensioni fin qui richiamate (regole di struttura, riguardanti il governo e l'organizzazione dei mercati del lavoro; regole volte a tutelare i lavoratori sul mercato, attraverso la produzione di informazioni sulla domanda e l'offerta di lavoro e sulle caratteristiche dei mercati di riferimento) non può certamente trascurare il tema della trasparenza dei sistemi di contrattazione collettiva. Anche nella prospettiva della tutela individuale del lavoratore nella fase di ricerca del lavoro – sebbene siano apprezzabili gli sforzi profusi dal legislatore nel creare sistemi informativi in grado di fornire stime e dati statistici sulle caratteristiche delle professioni e dei relativi mercati, anche in un'ottica previsionale – ciò che conta è la trasparenza dei trattamenti normativi e retributivi *qui ed ora*. Il tema, che è emerso in particolare con riferimento al ruolo assegnato dal decreto legislativo n. 104/2022 alla contrattazione collettiva

⁽²⁷⁾ Direttiva (UE) 2019/1152 del Parlamento europeo e del Consiglio del 20 giugno 2019, relativa a condizioni di lavoro trasparenti e prevedibili nell'Unione europea, attuata nel nostro ordinamento dal d.lgs. n. 104/2022. Cfr. D. GAROFALO, M. TIRABOSCHI, V. FILÌ, A. TROISI (a cura di), *Trasparenza e attività di cura nei contratti di lavoro. Commentario ai decreti legislativi n. 104 e n. 105 del 2022*, ADAPT University Press, 2023.

⁽²⁸⁾ Direttiva (UE) 2024/2831 del Parlamento europeo e del Consiglio del 23 ottobre 2024 relativa al miglioramento delle condizioni di lavoro nel lavoro mediante piattaforme digitali, che dovrà essere recepita entro il 2 dicembre 2026.

⁽²⁹⁾ Direttiva (UE) 2023/970 del Parlamento europeo e del Consiglio del 10 maggio 2023, di cui ci occuperà approfonditamente nel § 5 di questo contributo, cui si rinvia anche per gli approfondimenti bibliografici.

⁽³⁰⁾ Regolamento (UE) 2024/1689 che stabilisce regole armonizzate sull'intelligenza artificiale e l. n. 132/2025, *Disposizioni e deleghe al Governo in materia di intelligenza artificiale*.

⁽³¹⁾ Si veda M. TIRABOSCHI, *I sistemi di classificazione e inquadramento del lavoro oggi: una prospettiva di diritto delle relazioni industriali*, in DRI, 2024, n. 4.

ed al problema dell'effettiva conoscibilità dei suoi contenuti da parte dei lavoratori ⁽³²⁾, ha in effetti una portata molto più ampia, richiedendo interventi che si collocano tanto sul piano del riordino complessivo del sistema di contrattazione collettiva, quanto appunto su quello della trasparenza dei contratti collettivi, in particolare in tema di dinamiche salariali ⁽³³⁾.

2. Quale trasparenza per la persona in cerca di lavoro? Nel rapporto con l'attore pubblico...

Possiamo innanzitutto chiederci quali regole di trasparenza disciplinino il rapporto tra lavoratore in cerca di occupazione e l'attore pubblico (i servizi per il lavoro). Come noto, tale rapporto si attiva con la dichiarazione di immediata disponibilità al lavoro ai sensi dell'articolo 19, comma 1, del decreto legislativo

⁽³²⁾ Cfr. E. BALLETTI, *Trasparenza nei rapporti di lavoro e contrattazione collettiva*, in *MGL*, 2023, n. 4; M. TIRABOSCHI, *Trasparenza nei rapporti di lavoro e contrattazione collettiva*, in *GI*, 2024, n. 7.

⁽³³⁾ In questa duplice direzione in effetti il tema è stato oggetto di attenzione da parte del legislatore, a partire dall'art. 16-*quater* della l. n. 120/2020 di conversione del d.l. n. 76/2020 che prevedeva l'attribuzione di un codice unico alfanumerico ai contratti collettivi da parte del Cnel all'atto della acquisizione nel suo archivio. Una «piccola disposizione» che ha dimostrato però di avere importanti ricadute sia sul fronte della interoperatività delle banche dati delle diverse amministrazioni, sia (conseguentemente) sulla conoscibilità dei dati relativi al livello di applicazione dei diversi contratti collettivi (S. CIUCCIOVINO, *Trasparenza dei trattamenti dei lavoratori tra nuove conquiste e fallimenti della contrattazione collettiva*, in G. PROIA (a cura di), *Appalti e lavoro: problemi attuali*, Giappichelli, 2022, p. 151). Ulteriori novità sono state recentemente introdotte con la l. n. 144/2025 che reca *Deleghe al Governo in materia di retribuzione dei lavoratori e di contrattazione collettiva nonché di procedure di controllo e informazione* con il fine di incrementare la trasparenza in materia di dinamiche salariali e contrattuali e di contrastare il *dumping* contrattuale, i fenomeni di concorrenza sleale e l'evasione fiscale (cfr. M. TIRABOSCHI, *Le deleghe su salari e contrattazione collettiva tra analisi tecnica e valutazione politica*, in *Boll. ADAPT*, 2025, n. 34). Il provvedimento ha registrato reazioni ed opinioni contrastanti ma, per quanto qui di interesse, rileva per il tentativo di rispondere ad una istanza di trasparenza, appunto, del principale strumento di costruzione ed organizzazione dei mercati del lavoro, con specifico riferimento all'obiettivo della definizione di standard economici minimi di settore. L'intervento legislativo si pone in dialogo con l'attività nel frattempo portata avanti dal Cnel che ha proceduto già ad una complessiva riorganizzazione dell'Archivio nazionale dei contratti e degli accordi di lavoro, alla predisposizione di un elenco ristretto di contratti collettivi nazionali di categoria maggiormente diffusi e applicati in ogni settore economico e produttivo ed alla fotografia della contrattazione collettiva di minore applicazione, da cui emerge molto ridimensionato il dato della frammentazione contrattuale di cui tanto si discute nel dibattito pubblico e tra gli addetti ai lavori (cfr. A. FERI, M. TIRABOSCHI, L. VENTURI, *La contrattazione collettiva di minore applicazione: una prima esplorazione dell'archivio dei contratti del CNEL*, Cnel – Casi e materiali di discussione: mercato del lavoro e contrattazione collettiva, 2025, n. 31).

n. 150/2015 e l'acquisizione dello status di disoccupato. Sulla base delle informazioni fornite in sede di registrazione al sistema, gli utenti dei servizi per l'impiego vengono assegnati ad una classe di profilazione, allo scopo di valutarne il livello di occupabilità, secondo una procedura automatizzata di elaborazione dei dati (articolo 19, comma 5, decreto legislativo n. 150/2015). A tale profilazione automatizzata seguirà una profilazione qualitativa da parte di un operatore dei servizi per il lavoro, secondo procedure standard di *assessment* ⁽³⁴⁾ finalizzata alla redazione del Patto di servizio personalizzato ⁽³⁵⁾, con cui si esplicitano gli impegni oggetto di accordo tra disoccupato e centro per l'impiego con l'obiettivo comune della sua ricollocazione: ogni misura di politica attiva porta poi con sé un bagaglio specifico di regole concernenti anche le informazioni relative alle modalità di funzionamento della misura, ai diritti e agli obblighi del beneficiario. Le regole relative al funzionamento di questi dispositivi sono principalmente volte a consentire al disoccupato di assolvere a specifici obblighi di attivazione, nel rispetto del principio di condizionalità diversamente graduato a seconda della categoria di destinatari e delle specifiche misure. Ma si tratta, a ben vedere, di un sistema connotato da una sorta di opacità strutturale. Da subito si è sottolineato, ad esempio, come sorgano dubbi di *opportunità* e *utilità* con riferimento agli strumenti di profilazione automatizzata sulla base di informazioni fornite dal disoccupato. In particolare, fin dai primi commenti al decreto legislativo n. 150/2015, che come noto ha segnato un deciso cambio di rotta in direzione di una rafforzata condizionalità nel raccordo tra politiche attive e passive, ha stupito l'assenza di collegamento tra il meccanismo di profilazione (nei due step) ed un dispositivo destinato a rimanere sulla carta, il Fascicolo elettronico del lavoratore ⁽³⁶⁾, che avrebbe dovuto contenere tutte «le informazioni relative ai percorsi educativi e formativi, ai periodi lavorativi, alla fruizione di provvidenze pubbliche e ai versamenti contributivi ai fini della fruizione di ammortizzatori sociali» relative al disoccupato. Il raccordo tra tali strumenti avrebbe certamente ridotto i margini di opacità consentendo di basare la profilazione su dati oggettivi e certificati,

⁽³⁴⁾ Introdotte con la delibera 9 maggio 2022, n. 5, del Commissario straordinario dell'Anpal.

⁽³⁵⁾ Secondo l'art. 20, comma 2, del d.lgs. n. 150/2015, il patto deve contenere almeno i seguenti elementi: a) l'individuazione di un responsabile delle attività; b) la definizione del profilo personale di occupabilità secondo le modalità tecniche predisposte dall'Anpal; c) la definizione degli atti di ricerca attiva che devono essere compiuti e la tempistica degli stessi; d) la frequenza ordinaria di contatti con il responsabile delle attività; e) le modalità con cui la ricerca attiva di lavoro è dimostrata al responsabile delle attività.

⁽³⁶⁾ Si veda A. ALAIMO, *Sistema Informativo Unitario delle Politiche del Lavoro (SIUPoL) e Fascicolo Elettronico del Lavoratore (FEL)*, in E. GHERA, D. GAROFALO (a cura di), *Organizzazione e disciplina del mercato del lavoro dopo il Jobs Act 2*, Cacucci, 2016.

aumentandone quindi la trasparenza ⁽³⁷⁾. Sulla crucialità della massa in trasparenza delle competenze del lavoratore, che evidentemente emerge anche nel momento della profilazione funzionale a definire le azioni per il suo inserimento nel mercato del lavoro, si tornerà nel § 3. Al contempo, emergono deficit informativi anche con riferimento alla conoscibilità del processo da parte dell'utente del servizio, poiché nel succedersi degli adempimenti formali la persona assistita rischia di non essere effettivamente *informata* e *coinvolta* in valutazioni e determinazioni che hanno il potere di incidere sul suo «destino umano e professionale» ⁽³⁸⁾.

A dieci anni di distanza dalla definizione di questa cornice, che possiamo ancora ritenere sostanzialmente invariata, né il processo di attuazione sul piano normativo, né quello di implementazione sul piano tecnologico, hanno di fatto portato al superamento di questa criticità, anzi nuove nubi si profilano all'orizzonte, con il procedere dei processi di automazione dei servizi. Sono allora ancora attuali le parole di chi segnalava ⁽³⁹⁾, da un lato, il rischio di spreco di risorse pubbliche, laddove tale opacità delle fasi prodromiche determini interventi potenzialmente inutili perché basati su presupposti errati; dall'altro, quello di pesanti iniquità in particolare nel caso in cui gli interventi siano funzionali alla erogazione di misure di sostegno al reddito. In questo caso, peraltro, non solo la qualità della profilazione, ma anche la conoscenza e la comprensione dei processi e delle procedure si rivelano indispensabili per l'effettivo godimento dei relativi diritti, nell'ottica di un bilanciamento con le regole di condizionalità, ma persistono ostacoli significativi legati alla effettiva conoscibilità di una serie di elementi formali (requisiti e loro modalità di interpretazione, procedure, sanzioni) ⁽⁴⁰⁾.

A norma dell'articolo 18 del decreto legislativo n. 150/2015, occorre poi ricordare che ogni disoccupato ha diritto di accedere a servizi di orientamento generale e personalizzato, che non sono altro che uno strumento volto a garantire l'accesso ad informazioni sulla domanda di lavoro, rapportate alle caratteristiche individuali della persona, servizi però della cui efficacia è purtroppo ancora oggi lecito dubitare ⁽⁴¹⁾. Più in generale, è stato sottolineato come, con riferimento a

⁽³⁷⁾ Si veda V. FILÌ, *L'inclusione da diritto a obbligo*, in M. BROLLO, C. CESTER, L. MENGHINI (a cura di), *Legalità e rapporti di lavoro. Incentivi e sanzioni*, EUT, 2016.

⁽³⁸⁾ A. SARTORI, *La condizionalità tra coercizione ed empowerment del disoccupato*, in VTDL, 2022, n. 4, p. 777.

⁽³⁹⁾ V. FILÌ, *op. cit.*, p. 124.

⁽⁴⁰⁾ Non è un caso, probabilmente, che l'informazione e la gestione del contenzioso per la tutela del diritto alla indennità di disoccupazione rappresenti in molti territori del nostro Paese una delle più importanti aree di intervento delle strutture sindacali preposte alla tutela individuale dei lavoratori attraverso l'erogazione di servizi (i patronati), il che ci consente di introdurre una prima argomentazione a favore del ruolo prezioso svolto dal sindacato come *terzo facilitatore* (in questo caso tra persona e Stato) a garanzia delle regole di trasparenza dei mercati.

⁽⁴¹⁾ Si veda P. ICHINO, *L'intelligenza del Lavoro. Quando sono i Lavoratori a scegliersi l'imprenditore*, cit.

questi ed altri obblighi dello Stato nei confronti dell'utente *sub specie* di livelli essenziali di servizi da erogare, «la nebbia si addensì» ⁽⁴²⁾, in quanto non sono contemplati strumenti specifici per garantirne l'effettiva fruizione da parte del beneficiario.

Le problematiche qui affrontate sembrano amplificate dalle innovazioni tecnologiche ⁽⁴³⁾, ed in particolare dall'innesto di tecnologie di intelligenza artificiale nelle infrastrutture informative ed informatiche del mercato del lavoro già esistenti ⁽⁴⁴⁾. L'obiettivo, in linea di continuità con il passato, è aumentare l'efficienza complessiva dei mercati del lavoro e nello specifico dei meccanismi di incontro tra domanda e offerta di lavoro, proprio consentendo ai lavoratori di accedere velocemente ed autonomamente ad informazioni e proposte relative ad offerte di lavoro e a strumenti di politica attiva del lavoro adeguati alle proprie caratteristiche e competenze, nonché alle informazioni sullo stato di erogazione di eventuali benefici e sulle attività previste dal patto di servizio personalizzato. L'interrogativo è quanto queste tecnologie contribuiscano ad aumentare la tra-

⁽⁴²⁾ A. SARTORI, *La condizionalità tra coercizione ed empowerment del disoccupato*, cit., p. 739.

⁽⁴³⁾ Non si trascura certamente che la svolta impressa in particolare dopo il d.lgs. n. 150/2015 verso una «organizzazione digitale del mercato del lavoro» ha determinato ricadute positive con riferimento alla gestione dell'informazione, una risorsa dalla forza enorme la cui adeguata gestione può certamente consentire la creazione di maggiori opportunità economiche per ognuno (si veda D. GAROFALO, *op. cit.*, p. 334). Tuttavia, se la tecnologia ha (già) consentito la semplificazione e l'efficientamento di molti processi, principalmente attraverso la loro dematerializzazione, non sembra il legislatore sia finora riuscito a contrastare i rischi insiti nei fenomeni di *digital divide* di cui sono vittima numerosi lavoratori (*ibidem*), né a superare le criticità da subito segnalate in dottrina con riferimento a strumenti informativi centrali per il funzionamento del sistema (si pensi al Fascicolo elettronico del lavoratore) e soprattutto all'assenza di un approccio sistemico indispensabile per collegare frammenti normativi coevi ma privi di idonei raccordi, e cioè l'intervento di riordino dei servizi per il lavoro e le politiche attive, il sistema di messa in trasparenza delle competenze dei lavoratori avviato con il d.lgs. n. 13/2013, la nascita di un diritto fragile all'apprendimento permanente ed alla certificazione delle competenze per i lavoratori autonomi con la l. n. 81/2017, che lascia peraltro tali innovativi strumenti di tutela *ostaggio* dell'autonomia privata individuale nel lavoro agile (ivi, p. 337).

⁽⁴⁴⁾ L'impatto delle tecnologie di intelligenza artificiale nella regolazione dell'incontro tra domanda e offerta di lavoro è un fenomeno complesso e articolato, che non sarà possibile qui affrontare in modo esaustivo (si rinvia tra tutti a S. BROECKE, [Artificial intelligence and labour market matching](#), OECD Social, Employment and Migration Working Paper, 2023, n. 284). Le implicazioni spaziano dall'utilizzo di queste tecnologie da parte dei privati per l'ottimizzazione dei processi di selezione all'adozione da parte dei servizi pubblici per l'impiego con finalità di profilazione, matching e ottimizzazione dei flussi informativi, allo studio dei mercati del lavoro nell'ambito di *Labour Market Intelligence Systems*. In questa sede non si potrà che limitarsi a pochi e specifici riferimenti: si rinvia a E. DAGNINO, [Intelligenza artificiale e mercati del lavoro. Prima rassegna ragionata della letteratura economica e giuridica](#), Cnel – Casi e materiali di discussione: mercato del lavoro e contrattazione collettiva, 2024, n. 3, per una rassegna della letteratura sull'argomento.

sparenza dei processi ovvero ad accrescerne l'opacità, amplificando, anziché ridurre, le criticità connesse alla effettiva conoscibilità delle informazioni da parte dei lavoratori. Un rischio che è intercettato dalla normativa eurounitaria (*AI Act*) e nazionale (legge n. 132/2025) sull'impiego dell'intelligenza artificiale anche nel mondo del lavoro, sebbene già i primi commenti ⁽⁴⁵⁾ segnalassero come anche in questo caso emerga la tendenza ad una evoluzione normativa "a due velocità" con riferimento alle tutele nel rapporto ed alle tutele nel mercato del lavoro, che ha sollevato subito preoccupazione, alla luce dell'accelerazione impressa dal nostro legislatore all'integrazione delle tecnologie di intelligenza artificiale nel corpo del diritto del mercato del lavoro.

Il riferimento è *in primis* al SIISL ⁽⁴⁶⁾, nato con la finalità di garantire l'interoperabilità di tutte le piattaforme digitali dei soggetti accreditati al sistema sociale e consentire l'attivazione dei percorsi personalizzati per i beneficiari dell'Assegno di inclusione e del Supporto alla formazione e al lavoro, favorendo percorsi autonomi di rafforzamento delle competenze e ricerca di lavoro, e ora principale canale per la ricerca di lavoro di tutte le persone in cerca di occupazione. Con il messaggio 5 aprile 2024, n. 1358, l'Inps ha comunicato l'implementazione, nell'ambito della piattaforma SIISL, di un sistema basato sull'intelligenza artificiale per favorire l'incontro ottimale tra domanda e offerta di lavoro. Il sistema calcola un indice di affinità delle offerte presenti su SIISL rispetto a ciascun *curriculum vitae*. Produce, cioè, un indicatore orientativo che rappresenta il livello di compatibilità tra il *curriculum vitae* e l'offerta di lavoro selezionati con l'obiettivo di semplificare l'interazione dell'utente con la banca dati. Tale indicatore si basa su algoritmi di apprendimento automatico, che elaborano il linguaggio naturale: è infatti calcolata la vicinanza semantica tra i campi testuali presenti nell'offerta di lavoro e quelli presenti nel *curriculum vitae*. Il messaggio specifica che «nella valorizzazione delle variabili non sono utilizzati dati sulla situazione anagrafica, sociale, sanitaria ed economica dell'individuo, nel rispetto dei principi guida e della normativa in materia di trattamento dati in progetti di Intelligenza Artificiale». L'indice costituisce anche uno strumento di ausilio messo a disposizione delle Agenzie per il lavoro, senza però vincolare in alcun modo il processo di candidatura e selezione: l'attribuzione da parte del SIISL della percentuale di affinità non è finalizzata a costituire una graduatoria di merito, né attribuisce punteggi o priorità, non comporta l'assunzione di obblighi specifici da parte dell'APL che ha pubblicato l'offerta, non attribuisce diritti in merito all'inclusione automatica nel processo di selezione.

⁽⁴⁵⁾ Si veda E. DAGNINO, *Intelligenza Artificiale, lavoro e diritto interno: note a margine del disegno di legge di iniziativa governativa*, in *LDE*, 2024, n. 4, p. 9.

⁽⁴⁶⁾ Istituito dal d.l. 8 agosto 2023, che dà attuazione all'art. 5, comma 3, del d.l. n. 48/2023, convertito, con modificazioni, dalla l. n. 85/2023.

L'articolo 25 del decreto-legge n. 60/2024, convertito, con modificazioni, dalla legge n. 95/2024, ha disposto che i percettori della nuova prestazione di assicurazione sociale per l'impiego (Naspi) e quelli dell'indennità di disoccupazione per i lavoratori con rapporto di collaborazione coordinata e continuativa (Dis-coll), di cui al decreto legislativo n. 22/2015, siano iscritti d'ufficio alla piattaforma del SIISL, e tenuti alla sottoscrizione del *curriculum vitae*, del patto di attivazione digitale e del patto di servizio sulla piattaforma, nei modi e termini definiti di lì a breve con il decreto del Ministero del lavoro e delle politiche sociali 21 novembre 2024, n. 174 ⁽⁴⁷⁾.

L'Inps, al fine di fornire agli utenti beneficiari delle prestazioni informazioni adeguate sui necessari adempimenti, ha integrato i provvedimenti di accoglimento delle domande di Naspi e Dis-coll presentate a decorrere dal 24 novembre 2024 con una apposita informativa riguardo alle modalità e ai termini di accesso alla piattaforma SIISL. Il percettore di Naspi o Dis-coll, una volta iscritto alla piattaforma SIISL e sottoscritto il patto di attivazione digitale, può visualizzare tutte le offerte di lavoro o le proposte formative pubblicate nella piattaforma medesima, che consente di ordinare le stesse in base ad appositi filtri e a un indice di affinità. Anche in questo caso non sono previsti automatismi tra attività sulla piattaforma, applicazione delle regole sulla condizionalità e delle eventuali sanzioni, che continuano a essere regolati come già previsto dal decreto legislativo n. 150/2015.

Un ulteriore sviluppo della piattaforma è legato al miglioramento del matching attraverso il collegamento con il sistema di *Labour Market Intelligence* realizzato da Sviluppo Italia, società partecipata dal Ministero del lavoro, attraverso cui il sistema esplora i dati e i trend del mercato del lavoro. Il SIISL ha integrato inoltre, di recente, *AppLI*, l'assistente virtuale sperimentale del Ministero del lavoro e

⁽⁴⁷⁾ Il mess. Inps 28 novembre 2024, n. 4011, chiarisce gli aspetti operativi, specificando che il beneficiario dell'indennità Naspi o Dis-coll è tenuto, entro 15 giorni decorrenti dalla data in cui inizia la fruizione della prestazione, ad accedere alla piattaforma SIISL al fine di procedere alla compilazione dei dati utili per il patto di attivazione digitale e alla relativa sottoscrizione, dei dati utili a integrare il *curriculum vitae* e delle informazioni utili ai fini della redazione del Patto di servizio personalizzato che verrà poi finalizzato dal centro per l'impiego. All'approssimarsi del termine di 15 giorni, la piattaforma SIISL (ricevuti i dati necessari dall'Inps) invia una comunicazione informativa al beneficiario di riepilogo degli adempimenti. Il mancato adempimento degli obblighi di iscrizione non comporta l'applicazione delle sanzioni previste dall'art. 21, comma 7, lett. a, del d.lgs. n. 150/2015: in caso di inadempimento, i percettori di Naspi e Dis-coll ricevono dalla piattaforma SIISL una ulteriore comunicazione che li invita a prendere contatti con il centro per l'impiego. A sua volta, ferma restando la disciplina della condizionalità di cui all'art. 21, comma 2, del d.lgs. n. 150/2015, il centro per l'impiego segnala al SIISL, tramite il Sistema informativo unitario (SIU), la mancata presentazione da parte del percettore di Naspi o Dis-coll senza giustificato motivo e, per il seguito dell'attività del beneficiario durante il periodo di fruizione Naspi, le sanzioni previste dall'art. 21, comma 7, lett. a, del medesimo decreto legislativo.

delle politiche sociali, in collaborazione con Inps, progettato per affiancare i giovani *Not in Education, Employment or Training* (NEET) in un percorso personalizzato di orientamento, formazione e inserimento lavorativo ⁽⁴⁸⁾. Sul sito del Ministero si specifica che l'applicazione è progettata secondo principi della “*privacy-by-design*”, e sviluppata in conformità alle linee guida contenute regolamento (UE) 2016/679 (GDPR) e dall’*AI Act*, prevedendo che le conversazioni con *AppLI* rispondano ai principi di equità, trasparenza, sicurezza, tutela dell’utenza, responsabilità e protezione dei dati personali condivisi. L’applicazione non sostituisce i servizi dei centri per l’impiego, e non prende decisioni al posto delle persone.

Si tratta di un quadro in divenire, al crocevia tra incessanti sviluppi normativi e delle soluzioni tecnologiche via via adottate ⁽⁴⁹⁾, che deve però necessariamente fare i conti da un lato, come già evidenziato, con diversi sotto-sistemi normativi tra di essi collegati: in primis, le regole sull’utilizzo dell’intelligenza artificiale nel mercato del lavoro (sebbene limitatamente) ⁽⁵⁰⁾, e il consolidato apparato normativo in materia di tutela della privacy e protezione dei dati personali. Dall’altro, con la realtà dei servizi per il lavoro nel nostro Paese: indagini recenti ⁽⁵¹⁾ fanno emergere impreparazione e resistenze che rischiano di paralizzare il sistema, o peggio renderlo fortemente iniquo, non solo con riferimento alle pratiche *reali* diffuse presso i servizi per il lavoro, ma anche rispetto al tema cruciale dell’adattamento dell’utenza. Dai dati raccolti emerge, ad esempio, che in tutte le Regioni il 50% dell’utenza è interessata da grave povertà educativa, e sarebbe dunque incapace di interfacciarsi con il mondo digitale e con le funzioni anche basilari di piattaforme come il SIISL ⁽⁵²⁾.

⁽⁴⁸⁾ «Cosa fa, in concreto, AppLI: Ascolta e orienta – Rileva interessi, competenze e obiettivi, proponendo un percorso su misura • Allena – Suggerisce pillole formative, corsi e risorse utili per colmare gap di competenze • Avvicina al lavoro – Indica opportunità e servizi disponibili sul territorio, favorendo il contatto con la rete pubblica • Accompagna – Invia promemoria e incoraggiamenti, aiutando a trasformare i passi in risultati» (MINISTERO DEL LAVORO E DELLE POLITICHE SOCIALI, *Parte AppLI, il web coach del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali*, in www.lavoro.gov.it, 16 settembre 2025).

⁽⁴⁹⁾ Cfr., per un commento nel quadro delle più recenti evoluzioni che hanno interessato il sistema dei servizi per il lavoro e delle politiche dopo lo storico spartiacque segnato dalla crisi pandemica, L. VALENTE, *Il sistema dei servizi per l’impiego e delle politiche attive dalla pandemia all’intelligenza artificiale*, cit.

⁽⁵⁰⁾ Ivi, p. 427.

⁽⁵¹⁾ Si veda EURISPES, *I mercati del lavoro regionali di fronte alle trasformazioni digitali*, 2025.

⁽⁵²⁾ Ivi, p. 24.

3. ...e nei rapporti tra privati

Alla luce della (ancora) debole capacità di intermediazione del sistema pubblico dei servizi per il lavoro, su cui, come abbiamo appena visto, anche l'impatto delle nuove tecnologie determina effetti ambivalenti, occorre prestare particolare attenzione al ruolo dei privati, ed in particolare delle aziende e dei loro intermediari nella ricerca di personale. Inutile sottolineare peraltro come in quest'ambito le problematiche legate all'utilizzo di nuove tecnologie di intelligenza artificiale ed alla loro trasparenza siano emerse da già tempo ⁽⁵³⁾, investendo diversi aspetti della attività di *recruitment* ⁽⁵⁴⁾, in linea di continuità con un processo di evoluzione tecnologica avviatosi su più fronti già negli anni Novanta ⁽⁵⁵⁾, ma ponendo sfide inedite, con particolare riferimento ai rischi di discriminazione che si annidano nelle diverse fasi delle procedure di selezione automatizzate ⁽⁵⁶⁾.

Occorre innanzitutto ricordare come nel nostro Paese, a fronte di molti sforzi profusi per la creazione di sistemi informativi per l'incontro tra domanda e offerta di lavoro, cui si è fatto riferimento, non esista un obbligo generale per i datori di lavoro di rendere pubbliche le posizioni di lavoro aperte ⁽⁵⁷⁾. Ciò ha

⁽⁵³⁾ Si rinvia a M. PERUZZI, [L'impatto dell'IA nella selezione del personale, negli annunci di lavoro mirati a filtrare le candidature, nella determinazione della "reputazione" della persona che lavora e nell'assegnazione dei compiti](#), in [LDE](#), 2024, n. 3.

⁽⁵⁴⁾ Si veda A. RICCOBONO, *Intelligenza artificiale e limiti al social media profiling nella selezione del personale*, in M. BIASI (a cura di), *Diritto del lavoro e intelligenza artificiale*, Giuffrè, 2024.

⁽⁵⁵⁾ Si rinvia a E. DAGNINO, [Dalla fisica all'algoritmo: una prospettiva di analisi giuslavoristica](#), ADAPT University Press, 2019, p. 16 ss.

⁽⁵⁶⁾ L'attenzione del legislatore europeo e di molti legislatori nazionali al tema della trasparenza lascia inevaso un interrogativo di fondo, ben formulato da R. DIMITRIU, *Using algorithms in personnel recruitment. Some implications in labour law*, in [Journal Legal and Administrative Studies](#), 2024, [Supplement](#), p. 20: «it is easy to demand transparency, but what does transparency truly mean in a context where merely providing information is far from sufficient to understand a system that surpasses even the comprehension of professionals in the field?».

⁽⁵⁷⁾ Obblighi specifici di pubblicazione delle *vacancies* esistono come noto nella disciplina del collocamento mirato: i datori di lavoro soggetti alle disposizioni della l. n. 68/1999 sono obbligati a trasmettere al Ministero del lavoro utilizzando l'apposito sistema informatico un prospetto informativo in cui sono tenuti ad illustrare la propria situazione rispetto agli obblighi di assunzione di personale disabile e/o appartenente alle altre categorie protette, insieme ai posti di lavoro e alle mansioni disponibili, pena l'irrogazione di sanzioni (artt. 9, comma 6, e 15, comma 1, l. n. 68/1999; d.m. lavoro 30 settembre 2021, n. 194). Sul tema si veda E. GRAGNOLI, *Il collocamento obbligatorio e le politiche attive*, in *RGL*, 2016, n. 3, I, p. 536, che, tra l'altro, nel commentare le novità introdotte dal d.lgs. n. 150/2015 sollevava numerosi interrogativi sulla utilità della sopravvivenza del modello tradizionale di collocamento, basato sulla titolarità di poteri autoritativi delle istituzioni, quando oramai può definirsi definitivamente tramontata, se mai esistita, l'ambizione dell'amministrazione italiana «di governare il mercato e di condizionare l'autonomia individuale».

spinto recentemente alcuni studiosi ⁽⁵⁸⁾ a proporre di introdurre meccanismi incentivanti la pubblicazione delle *vacancies* da parte delle imprese ⁽⁵⁹⁾, non solo imponendo l'utilizzo di banche dati pubbliche, ma anche precisi criteri di trasparenza delle selezioni, sul modello del lavoro pubblico, con un ruolo di supporto alle imprese affidato ai servizi per il lavoro pubblici e privati ⁽⁶⁰⁾. Obiettivo che, secondo tali studiosi, deve essere perseguito, innanzitutto, vincolando a tali regole di trasparenza l'accesso ai numerosi incentivi all'occupazione esistenti ⁽⁶¹⁾, sul modello in passato sperimentato per il Reddito di cittadinanza, ma poi abbandonato ⁽⁶²⁾, e successivamente per l'Assegno di inclusione e il Supporto per la formazione e il lavoro ⁽⁶³⁾.

Il legislatore ha risposto a questo appello con l'articolo 14 del decreto-legge n. 159/2025 recante *Misure urgenti per la tutela della salute e della sicurezza sui luoghi di lavoro e in materia di protezione civile*, che proprio «Al fine di favorire la trasparenza nel mercato del lavoro e le pari opportunità tra i lavoratori, nonché di rafforzare le misure di tutela della salute e sicurezza nei luoghi di lavoro e altresì di monitorare gli effetti dell'intervento pubblico, a decorrere dal 1° aprile 2026», dispone

⁽⁵⁸⁾ Si veda E. MANDRONE, M. MAROCCO, *op. cit.*

⁽⁵⁹⁾ Contrario a tale prospettiva P. ICHINO, *L'intelligenza del Lavoro. Quando sono i Lavoratori a scegliersi l'imprenditore*, cit., p. 53-54, secondo cui «imporre a tutte le imprese di mettere in rete ciascuna delle proprie *vacancies* porterebbe a formare degli elenchi smisurati, e di fatto inutilizzabili per l'incontro effettivo fra domanda e offerta».

⁽⁶⁰⁾ Si veda E. MANDRONE, M. MAROCCO, *op. cit.*, p. 91.

⁽⁶¹⁾ Si rinvia al volume di C. GAROFALO, *Le politiche per l'occupazione tra aiuti di Stato e incentivi in una prospettiva multilivello*, Cacucci, 2022, per una ricostruzione sistematica dell'ampia e "alluvionale" produzione normativa in materia. Un quadro di sintesi aggiornato all'aprile 2025 sugli incentivi nazionali vigenti volti a favorire l'occupazione e ridurre gli squilibri del mercato del lavoro è offerto [Guida Incentivi all'assunzione nazionali e regionali](#), pubblicata da Sviluppo Lavoro Italia nel 2025, in collegamento con il Repertorio nazionale degli incentivi occupazionali e del lavoro istituito dall'art. 30 del d.lgs. n. 150/2015 con lo scopo di assicurare la trasparenza e il coordinamento di tutti gli incentivi all'occupazione.

⁽⁶²⁾ L'art. 8 del d.l. n. 4/2019, convertito, con modificazioni, dalla l. n. 26/2019 (Allegato n. 1), introduceva incentivi per i datori di lavoro che assumevano, con contratto di lavoro subordinato a tempo pieno e indeterminato, i beneficiari del Reddito di cittadinanza. L'incentivo in oggetto era riconosciuto a condizione che il datore di lavoro avesse preliminarmente provveduto a comunicare le disponibilità dei posti vacanti alla piattaforma digitale dedicata al RdC presso l'Anpal (cfr. circ. Inps 19 luglio 2019, n. 104, e mess. Inps 8 novembre 2019, n. 4099). La legge di bilancio 2022 (l. n. 234/2021, art. 1, comma 74), apportando sostanziali modifiche alla citata disposizione, ha eliminato tale obbligo.

⁽⁶³⁾ Gli artt. 10 e 12, comma 10, del d.l. n. 48/2023, convertito, con modificazioni, dalla l. n. 85/2023, prevedono l'esonero per le assunzioni a tempo determinato e indeterminato di soggetti beneficiari dell'Assegno di inclusione e del Supporto per la formazione e il lavoro. Ai sensi dell'art. 10, comma 3, l'esonero è riconosciuto esclusivamente al datore di lavoro che inserisce l'offerta di lavoro nel SIISL.

che «i datori di lavoro privati che chiedono benefici contributivi, comunque denominati e finanziati con risorse pubbliche, per l'assunzione di personale alle proprie dipendenze», siano tenuti a pubblicare la disponibilità della posizione di lavoro sul SIISL. Anche «le comunicazioni obbligatorie [...] possono essere effettuate dai datori di lavoro, nonché dai soggetti abilitati e autorizzati», tramite il SIISL, che «espone gli esiti della verifica dei dati autocertificati dall'utente iscritto e li rende disponibili al datore di lavoro che lo assume, anche al fine di rafforzare le garanzie di affidabilità e sicurezza nella gestione del rapporto di lavoro».

L'obbligo investe anche le agenzie per il lavoro, che sono tenute alla pubblicazione sul SIISL di tutte le posizioni di lavoro che gestiscono e, nel rispetto della normativa sul trattamento dei dati personali, possono accedere alla piattaforma per la individuazione di candidati idonei alle posizioni lavorative pubblicate. Le modalità attuative di tali disposizioni sono individuate con un decreto del Ministro del lavoro e delle politiche sociali, da adottarsi entro sessanta giorni dalla pubblicazione del provvedimento, sentite le organizzazioni dei datori di lavoro e le organizzazioni sindacali dei lavoratori comparativamente più rappresentative e la Conferenza permanente per i rapporti tra lo Stato, le regioni e le province autonome di Trento e di Bolzano.

Il comma 6 dello stesso articolo prevede poi che siano iscritti al SIISL anche i lavoratori stranieri che partecipano a corsi di istruzione e formazione professionale nei Paesi di origine ⁽⁶⁴⁾ promossi nell'ambito di programmi approvati dal Ministero del lavoro e delle politiche sociali, dal Ministero dell'istruzione e del merito o dal Ministero dell'università e della ricerca, di cui all'articolo 23 del decreto legislativo n. 286/1998 (*Testo unico delle disposizioni concernenti la disciplina dell'immigrazione e norme sulla condizione dello straniero*). Giova ricordare che ai cittadini stranieri residenti all'estero, agli apolidi ed ai rifugiati che hanno concluso tali percorsi è consentito l'ingresso e il soggiorno per lavoro subordinato al di fuori delle quote di cui all'articolo 3, comma 4, e con le procedure di cui all'articolo 22, dello stesso decreto legislativo. L'iscrizione al SIISL avverrà per il tramite dei soggetti promotori delle attività, indicati al comma 1 dello stesso articolo 23. Anche in questo caso si rinvia ad un decreto del Ministro del lavoro e delle politiche sociali, di concerto con il Ministro dell'interno e il Ministro degli affari esteri e della cooperazione internazionale, da adottarsi entro trenta giorni dalla entrata in vigore del provvedimento, l'individuazione delle modalità attuative della disposizione.

⁽⁶⁴⁾ Finalizzati: a) all'inserimento lavorativo mirato nei settori produttivi italiani che operano all'interno dello Stato; b) all'inserimento lavorativo mirato nei settori produttivi italiani che operano all'interno dei Paesi di origine; c) allo sviluppo delle attività produttive o imprenditoriali autonome nei Paesi di origine.

Restano ferme le regole di cui agli articoli 9 e 10 del decreto legislativo n. 276/2003: il divieto di comunicazioni in forma anonima (su qualsiasi mezzo di comunicazione) relative ad attività di ricerca e selezione del personale, ricollocamento professionale, intermediazione o somministrazione o da parte di soggetti, pubblici o privati, non autorizzati o accreditati all'incontro tra domanda e offerta di lavoro; l'obbligo, laddove l'annuncio sia pubblicato da intermediari autorizzati o accreditati, di indicare gli estremi del provvedimento di autorizzazione o di accreditamento al fine di consentire al lavoratore, e a chiunque ne abbia interesse, la corretta e completa identificazione dell'intermediario stesso; il divieto posto alle agenzie per il lavoro e agli altri soggetti pubblici e privati autorizzati o accreditati di effettuare indagini e di trattare dati personali dei lavoratori che non siano strettamente attinenti alle loro attitudini professionali e al loro inserimento lavorativo.

La situazione sembra però destinata a cambiare, con la trasposizione della direttiva (UE) 2023/970 ⁽⁶⁵⁾ (si veda *infra*, § 5) sebbene limitatamente alle informazioni concernenti la retribuzione e i livelli retributivi. La direttiva introduce infatti disposizioni relative alla trasparenza *prima* dell'assunzione, e nello specifico, all'articolo 5, riconosce il diritto dei candidati a un impiego di ricevere, dal potenziale datore di lavoro, informazioni sulla retribuzione iniziale o sulla relativa fascia da attribuire alla posizione in questione, sulla base di criteri oggettivi e neutri sotto il profilo del genere e sulle pertinenti disposizioni del contratto collettivo applicate dal datore di lavoro in relazione alla posizione. Tali informazioni devono essere fornite in modo tale da garantire *una trattativa informata e trasparente* sulla retribuzione, ad esempio *in un avviso di posto vacante pubblicato, prima del colloquio di lavoro* o altrimenti. In capo ai datori di lavoro è posto l'obbligo di provvedere a che gli avvisi di posto vacante siano neutri sotto il profilo del genere, così come neutri devono essere i titoli professionali (cfr. § 4). Le procedure di assunzione devono essere condotte in modo non discriminatorio. Dall'altra parte, il datore di lavoro non può chiedere ai candidati informazioni sulle retribuzioni percepite negli attuali o nei precedenti rapporti di lavoro.

L'intervento eurounitario sembra potenzialmente idoneo a innescare trasformazioni più ampie rispetto all'obiettivo specifico cui è finalizzato (aumentare la trasparenza delle retribuzioni per rafforzare il principio della parità retributiva tra uomo e donna) ma soprattutto sembra interessante per la tecnica adottata, che è quella di riconoscere in capo al candidato ad un lavoro un diritto a ricevere informazioni dal *potenziale* datore di lavoro. Resta da vedere come tale indicazione sarà recepita nell'ordinamento interno, alla luce di una formulazione abbastanza

⁽⁶⁵⁾ Volta a rafforzare l'applicazione del principio della parità di retribuzione tra uomini e donne per uno stesso lavoro o per un lavoro di pari valore attraverso la trasparenza retributiva e i relativi meccanismi di applicazione.

vaga con riferimento al preciso momento in cui tale obbligo (del datore di lavoro) insorge: la direttiva, nel riferirsi alla trasparenza *prima* dell'assunzione, non fa distinzione tra attività di ricerca del personale e attività di selezione. Il riferimento all'atto della pubblicazione dell'annuncio di lavoro ed alla fase precedente il colloquio di lavoro è solo esemplificativo («*ad esempio* in un avviso di posto vacante pubblicato, prima del colloquio di lavoro o *altrimenti*», articolo 5, § 1). L'obbligo, inoltre, grava sul potenziale datore di lavoro, non coinvolgendo necessariamente le fasi iniziali della ricerca di personale che sono spesso gestite da intermediari.

Alla luce dell'analisi condotta in questo paragrafo, sembra potersi confermare che, a fronte di una regolamentazione puntuale, a maggior ragione dopo il decreto legislativo n. 104/2022, dei diritti di informazione nella fase costitutiva del rapporto di lavoro, emerge uno spaccato molto più critico della fase immediatamente precedente. I diritti di informazione della persona in cerca di lavoro emergono da un insieme disarticolato e frammentario di disposizioni e sono fortemente differenziati tanto con riferimento ai mezzi ed alla loro accessibilità, quanto con riferimento al contenuto (obbligatorio) dell'informazione, a seconda dello specifico contesto in cui si collocano e del loro ambito di applicazione soggettivo.

Allargando ancora lo sguardo, e sempre con l'obiettivo di collocare i frammenti normativi fin qui richiamati in una visione unitaria, emerge anche la discontinuità tra le regole di trasparenza per l'accesso al lavoro nei mercati *esterni* e quelle che riguardano le transizioni occupazionali nei mercati *interni* del lavoro: si pensi al diritto del lavoratore già dipendente di una impresa, con rapporto a tempo pieno, di ottenere tempestiva informazione sulle occasioni di lavoro a tempo parziale in unità produttive site nello stesso ambito comunale, anche mediante comunicazione scritta in luogo accessibile a tutti nei locali dell'impresa; il diritto del lavoratore a tempo determinato, che abbia lavorato per almeno sei mesi in un'azienda, all'informazione anticipata sui posti di lavoro a tempo indeterminato, nella stessa azienda e per la stessa mansione, veicolato dai diritti di precedenza sanciti dall'articolo 24 del decreto legislativo n. 81/2015; il diritto (articolo 31, comma 3, decreto legislativo n. 81/2015) dei lavoratori somministrati ad essere informati dall'utilizzatore dei posti vacanti presso quest'ultimo, anche mediante un avviso generale affisso all'interno dei locali dell'utilizzatore; il diritto del lavoratore (subordinato e autonomo) di ottenere, dal datore di lavoro o dal committente, a norma dell'articolo 10 del decreto legislativo n. 104/2022, una risposta *motivata* alla eventuale richiesta (sempre possibile per i lavoratori che abbiano maturato una anzianità di servizio di almeno sei mesi) di transizione ad una forma di impiego più stabile, se disponibile.

4. La trasparenza (impossibile?) delle competenze dei lavoratori

Ragionando sul tema della trasparenza dell'incontro tra domanda e offerta di lavoro non si può non soffermarsi sulla sfida della messa in trasparenza delle competenze dei lavoratori. Lo studio dei diversi sistemi di qualificazione e riconoscimento della professionalità ⁽⁶⁶⁾ e dei raccordi da costruire tra questi, anzi, sembra trovare la sua cornice naturale nel discorso sulla trasparenza dei mercati del lavoro. L'interrogativo cui si tenterà di rispondere è però se, ed in che termini, gli strumenti per la messa in trasparenza delle competenze dei lavoratori possano, in effetti, ambire a trovare una collocazione tra quelle che abbiamo definito le regole di trasparenza del mercato del lavoro (§ 1). È indubbio che questi strumenti siano in linea di principio funzionali all'obiettivo della trasparenza dei mercati, ed anche alla concreta operatività di altri strumenti di trasparenza, già sopra richiamati. Il punto è semmai la sottovalutazione di questo dato da parte del legislatore nazionale, che sembra ad oggi non avere ancora colto la necessità di un raccordo sistematico tra sistema della certificazione delle competenze, sistema dei servizi per il lavoro e delle politiche attive e sistema formativo.

La ricostruzione della evoluzione di questi sistemi normativi testimonia il perdere di un «dialogo tra sordi» ⁽⁶⁷⁾ da più di un decennio ⁽⁶⁸⁾. Il rischio è che dispositivi per la messa in trasparenza delle competenze possano addirittura rivelarsi disfunzionali quando offrono alla tecnica della trasparenza output che sacrificano alla ricerca della oggettività l'altrettanto imprescindibile proprietà della verità, della rispondenza alla realtà, e dunque anche della qualità/utilità dell'informazione stessa. È d'altro canto l'insuperabile resistenza del nostro ordinamento al linguaggio delle competenze a sollecitare queste riflessioni.

⁽⁶⁶⁾ Ai fini di una (necessaria) trattazione sintetica del tema in questa sede, si rinvia per approfondimenti ad un precedente contributo di chi scrive, *Professionalità e certificazione delle competenze: legge, contrattazione collettiva, autoregolazione*, in *DLM*, 2019, n. 3. Qui si proponeva, innanzitutto, una definizione di *sistemi di qualificazione della professionalità* – mutuata dalla terminologia OECD (si veda F. BEHRINGER, M. COLES, *The Role of National Qualification Systems in Promoting Lifelong Learning*, OECD Education Working Paper, 2003, n. 3, p. 7) – come insiemi di regole che disciplinano le modalità con cui vengono definiti gli standard di riferimento e le procedure per il riconoscimento della professionalità dei lavoratori. Si riportavano dunque a tale definizione: il sistema pubblico di certificazione delle competenze istituito dalla l. n. 92/2012 e dal suo decreto attuativo (d.lgs. n. 13/2013), il sistema della normazione tecnica relativo alla certificazione delle attività professionali di cui alla l. n. 4/2013 e i sistemi di classificazione e inquadramento del personale nella contrattazione collettiva. Per una riflessione critica sul concetto illuminata anche dalla comparazione con il contesto francese si veda V. BONNIN, P. CAILLAUD, S. MONCHARTRE, *La qualificazione professionale, una nozione ambigua? I casi dell'industria metallurgica e del lavoro domestico*, in *Professionalità Studi*, 2024, n. 4.

⁽⁶⁷⁾ D. GAROFALO, *op. cit.*, p. 337.

⁽⁶⁸⁾ Anche chi scrive lo evidenziava già dieci anni fa: si veda L. CASANO, *Il sistema della formazione continua nel decreto legislativo n. 150/2015*, in *DRI*, 2016, n. 2, spec. § 4.

Altrimenti detto, sembra non si possa sfuggire alla amara constatazione che, a dispetto degli sforzi profusi dal legislatore nazionale, il linguaggio delle competenze non è ancora entrato a pieno titolo nel sistema normativo dedicato alla qualificazione, al riconoscimento ed alla valorizzazione (e dunque alla tutela ampiamente intesa) della *professionalità* dei lavoratori. Anche laddove, secondo le sue interpretazioni più moderne, se ne estenda il perimetro al di fuori del tradizionale campo di azione legato alla disciplina delle mansioni ⁽⁶⁹⁾, per abbracciare una dimensione unitaria della tutela della professionalità dinamica, plastica ⁽⁷⁰⁾, nel rapporto e nel mercato del lavoro ⁽⁷¹⁾, il riferimento alle competenze dei lavoratori (ed alla loro necessaria individuazione, validazione e riconoscimento) crea numerosi problemi.

Pur avendone una definizione legislativa ⁽⁷²⁾ non si tratta, infatti, di una categoria giuridica che trova un compiuto riconoscimento in tutti i sottosistemi normativi cui è di fatto demandata, nel nostro ordinamento, la qualificazione delle capacità professionali dei lavoratori ai fini di un riconoscimento economico e professionale (*in primis* i sistemi di classificazione e inquadramento della contrattazione collettiva), pure a fronte di recenti aperture ⁽⁷³⁾. Ne consegue la sostanziale inattuazione dell'articolato sistema di regole sulla certificazione delle competenze

⁽⁶⁹⁾ La letteratura è sterminata e non può essere qui ripercorsa, per cui ci si limiterà a rinviare ad un contributo monografico recente che ricostruisce in modo sistematico la materia, ed al suo corposo apparato bibliografico: E. GRAMANO, *Jus variandi: fondamento, disciplina e tutela collettiva della professionalità*, Franco Angeli, 2024.

⁽⁷⁰⁾ Cfr. M. BROLLO, *op. cit.*, p. 214, e M. BROLLO, *Quali tutele per la professionalità in trasformazione?*, in *ADL*, 2019, n. 3, I.

⁽⁷¹⁾ Si veda sul punto la monografia di M.A. IMPICCIATORE, *La professionalità nel mercato del lavoro: nuove tutele per il lavoro che cambia*, Editoriale Scientifica, 2024.

⁽⁷²⁾ La competenza è definita dall'art. 2, comma, 1, lett. e, del d.lgs. n. 13/2013 come comprovata capacità di utilizzare, in situazioni di lavoro, di studio o nello sviluppo professionale e personale, un insieme strutturato di conoscenze e di abilità acquisite nei contesti di apprendimento formale, non formale o informale.

⁽⁷³⁾ Si vedano gli studi di P. TOMASSETTI, *Dalle mansioni alla professionalità? Una mappatura della contrattazione collettiva in materia di classificazione e inquadramento del personale*, in *DRI*, 2019, n. 4; P. TOMASSETTI, *Competenze e formazione nei sistemi d'inquadramento di nuova generazione*, in *RGL*, 2022, n. 2, I. Sul tema si rinvia anche a due fascicoli monografici della rivista *Professionalità Studi* ed ai contributi ivi contenuti: il primo, a cura di Casano, Ciucciovino e Tomassetti, *Professionalità e contrattazione collettiva*, 2018, vol. II, n. 1; il secondo, a cura di Impellizzieri e Tiraboschi, *Inquadramenti contrattuali e percorsi di costruzione e valorizzazione della professionalità*, 2024, n. 4, e spec., per una panoramica del contributo della contrattazione aziendale, G. COMI, M. MENEGOTTO, M. TIRABOSCHI, *Inquadramento contrattuale e tutela della professionalità. Il contributo della contrattazione aziendale*, pp. 24-48; per le novità che hanno caratterizzato il settore pubblico A. FERRAGUZZO, G. PAPINI, *Sistemi di classificazione del personale e valorizzazione della professionalità nel lavoro pubblico: una mappatura della contrattazione di settore*. Per un inquadramento sistematico delle più recenti evoluzioni, a livello nazionale ed aziendale, nel quadro di una riflessione di ampio respiro sulla funzione dei sistemi di classificazione e inquadramento del personale anche nell'ottica della costruzione dei mercati

maturate dalla persona in tutti i contesti formali, non formali ed informali, un problema che acquista particolare rilevanza rispetto al tema qui trattato, perché è una delle cause della opacità dei mercati dal lato dell'offerta.

La scommessa persa con il sistema nazionale di certificazione delle competenze è un *vulnus* che si rinnova ogni qual volta il riferimento alle competenze dei lavoratori è assunto come garanzia di oggettività e trasparenza. Anzi è possibile affermare che allo stato attuale sia molto rischioso basare regole di trasparenza su criteri (le competenze dei lavoratori, appunto) aprioristicamente assunti come oggettivi, ma che hanno invece una componente di soggettività intrinseca ineliminabile (e di discrezionalità nella loro valutazione) il cui controllo impone un elevato livello di astrazione e standardizzazione dei dispositivi di individuazione e validazione, che a sua volta ne pregiudica, ad oggi, la concreta operatività e il generale riconoscimento nei diversi contesti di applicazione.

È il caso, per fare riferimento alle questioni qui affrontate, dei meccanismi di profilazione ora incorporati dal SIISL, che con il fine di garantire matching trasparenti tra domanda ed offerta (e dunque conoscibili, ma soprattutto basati su criteri oggettivi), usa proprio il linguaggio delle competenze. Competenze che sono però dichiarate dall'utente, opportunamente tradotte attraverso l'incasellamento nelle codifiche operate nell'ambito dell'Atlante del lavoro e delle qualificazioni Inapp (si veda *infra*), ma non individuate, validate né tantomeno certificate secondo gli standard del sistema pubblico di certificazione. Il che non garantirebbe necessariamente, come sopra esposto, la qualità (in termini di attendibilità, condivisione, riconoscimento nei mercati di riferimento, ecc.) dell'informazione, ma limiterebbe quantomeno i rischi di opacità insiti nella mancanza totale di controllo rispetto agli input iniziali del processo.

I limiti del sistema e le cause della mancata operatività dei dispositivi di certificazione delle competenze dei lavoratori sono state oramai ampiamente esplorati in letteratura ⁽⁷⁴⁾, e riguardano certamente il difficile completamento della infrastruttura tecnologica necessaria alla implementazione del sistema, ma soprattutto

del lavoro esterni all'organizzazione aziendale, si rinvia a M. TIRABOSCHI, *I sistemi di classificazione e inquadramento del lavoro oggi: una prospettiva di diritto delle relazioni industriali*, cit.

(74) Già in sede di primo commento alle novità introdotte dalla l. n. 92/2012 e poi dal d.lgs. n. 13/2013, cfr. G. BERTAGNA, L. CASANO, M. TIRABOSCHI, *Apprendimento permanente e certificazione delle competenze*, in M. MAGNANI, M. TIRABOSCHI (a cura di), *La nuova riforma del lavoro. Commentario alla legge 28 giugno 2012, n. 92 recante disposizioni in materia di riforma del mercato del lavoro in una prospettiva di crescita*, Giuffrè, 2012; S. CIUCCIOVINO, *Apprendimento e tutela del lavoro*, Giappichelli, 2012; A. VIMERCATI, *Apprendimento permanente e certificazione delle competenze: strategie, soggetti e funzioni*, in P. CHIECO (a cura di), *Flessibilità e tutele nel lavoro. Commentario della legge 28 giugno 2012 n. 92*, Cacucci, 2013; A. ALAIMO, *op. cit.*; L. VALENTE, *La certificazione delle competenze nel decreto legislativo 16 gennaio 2013, n. 13*, in AA.VV., *Studi in memoria di Mario Giovanni Garofalo*, Cacucci, 2015. Tra i contributi più recenti si segnala A. ALAIMO, R. DI MEO, *op. cit.*, specialmente per le rifles-

l'incapacità da parte del legislatore di creare adeguati raccordi normativi con il sistema dei servizi per il lavoro e delle politiche attive, della formazione, e con i sistemi di classificazione e inquadramento del personale nella contrattazione collettiva, oltre che con ulteriori sistemi di certificazione delle qualità professionali che si sviluppano nel mercato, ora anche digitali, in modo non coordinato.

Bisogna riconoscere che l'attuazione delle disposizioni introdotte nell'ambito della istituzione del sistema nazionale di apprendimento permanente di cui all'articolo 4, commi 51-68, della legge n. 92/2012 (che erano esse stesse il frutto di un lungo processo di elaborazione normativa all'incrocio tra input delle istituzioni europee e processi interni di riforma) ha richiesto un'incessante e comunque meritoria opera di costruzione di una infrastruttura normativa imponente, che non può ancora ritenersi compiuta peraltro.

Il decreto legislativo n. 13/2013 aveva introdotto standard minimi di sistema, di processo, di servizio e di attestazione di un sistema nazionale di certificazione delle competenze, al fine di «promuovere la crescita e la valorizzazione del patrimonio culturale e professionale acquisito dalla persona nella sua storia di vita, di studio e di lavoro, garantendone il riconoscimento, la trasparenza e la spendibilità» (articolo 1, comma 2). Nell'ambito di tale sistema, ogni cittadino, su base volontaria, avrebbe potuto ottenere la certificazione ad opera di un ente pubblico titolato (da uno degli enti titolari delle competenze, a seconda dell'ambito di riferimento) delle competenze maturate in tutti i contesti di apprendimento, precedentemente individuate, e validate.

Gli interventi successivi hanno definito la regolamentazione di dettaglio con riferimento alla costruzione degli standard professionali di riferimento per la certificazione ⁽⁷⁵⁾, poi confluiti nell'Atlante Inapp del lavoro e delle qualificazioni; alla definizione degli aspetti operativi legati a procedure e strumenti per l'erogazione dei servizi ed all'aggiornamento costante del repertorio degli standard professionali ⁽⁷⁶⁾; alla indicazione dei soggetti responsabili della individuazione delle competenze e delle modalità con cui realizzarla in diversi contesti: all'esito dei percorsi di istruzione primaria, secondaria e terziaria (inclusi i CPIA) ⁽⁷⁷⁾, all'esito

sioni sul ruolo marginale riservato dal legislatore alle imprese e sul timido contributo della contrattazione collettiva. Sia rinvia anche a L. CASANO, [*Professionalità e certificazione delle competenze: legge, contrattazione collettiva, autoregolazione*](#), cit.

⁽⁷⁵⁾ D.m. 30 giugno 2015, *Definizione di un quadro operativo per il riconoscimento a livello nazionale delle qualificazioni regionali e delle relative competenze, nell'ambito del Repertorio nazionale dei titoli di istruzione e formazione e delle qualificazioni professionali di cui all'articolo 8 del decreto legislativo 16 gennaio 2013, n. 13*; d.m. 8 gennaio 2018, *Istituzione del Quadro nazionale delle qualificazioni rilasciate nell'ambito del Sistema nazionale di certificazione delle competenze di cui al decreto legislativo 16 gennaio 2013, n. 13*.

⁽⁷⁶⁾ D.m. 5 gennaio 2021, *Disposizioni per l'adozione delle linee guida per l'interoperatività degli enti pubblici titolari del sistema nazionale di certificazione delle competenze*.

⁽⁷⁷⁾ D.m. 30 gennaio 2024, *Schema di decreto di adozione dei modelli di certificazione delle competenze*.

dei percorsi di tirocinio extra-curricolare, apprendistato professionalizzante e di ricerca, servizio civile, volontariato, progetti di utilità sociale, LSU, percorsi di autoimprenditorialità promossi dal Ministero del lavoro; nei percorsi di formazione continua finanziati dai Fondi Interprofessionali per la formazione continua ⁽⁷⁸⁾. Occorre altresì ricordare che in parallelo veniva edificato il sistema di certificazione delle competenze per le professioni non organizzate in ordini e collegi, di cui alla legge n. 4/2013, che si è strutturato separatamente, imperniato sullo strumento della certificazione di conformità a norme tecniche UNI contenenti standard di riferimento per i profili professionali (non coincidenti con quelli del repertorio pubblico sopra richiamato) e in sostanziale assenza di canali di raccordo con il sistema di cui sopra ⁽⁷⁹⁾. Entrambi i sistemi come già accennato, ed è questa probabilmente la maggiore criticità, sono poi privi di raccordi con l'ambito privilegiato per la definizione degli standard di qualificazione professionale dei lavoratori, i sistemi di classificazione e inquadramento della contrattazione collettiva. Se lo scopo della certificazione delle competenze è supportare le persone nelle transizioni occupazionali (dalla disoccupazione al lavoro, da un posto di lavoro a un altro, dalla formazione al lavoro e viceversa, nelle transizioni interne al rapporto di lavoro, ecc.) rendendo trasparenti le loro capacità professionali, le modalità di rappresentazione di tali capacità professionali devono essere coerenti con quelle utilizzate nei mercati di riferimento, dalle imprese. Non sembra sia sufficiente, come in effetti è già previsto, il coinvolgimento periodico delle parti sociali nei processi di formazione ed aggiornamento degli standard contenuti nei repertori pubblici, ma è necessario un impegno concreto da parte di tutti gli attori del sistema per integrare strumenti e processi al momento non comunicanti ⁽⁸⁰⁾.

Si è suggerito che a fronte di tali problematiche un valido aiuto possa arrivare proprio dalla tecnologia ⁽⁸¹⁾, che da fattore di rischio può trasformarsi in fattore abilitante nella gestione di diverse problematiche connesse alla gestione dei mercati del lavoro. Ed in effetti le analisi condotte sull'utilizzo di moderni strumenti

⁽⁷⁸⁾ D.m. 9 luglio 2024, *Disciplina dei servizi di individuazione, di validazione e di certificazione delle competenze relativi alle qualificazioni di titolarità del Ministero del lavoro e delle politiche sociali*.

⁽⁷⁹⁾ Sia consentito il rinvio a L. CASANO, [Contributo all'analisi giuridica dei mercati transizionali del lavoro](#), ADAPT University Press, 2020.

⁽⁸⁰⁾ Lo confermano anche le indagini più recenti che hanno affrontato il tema con una attenzione particolare al ruolo delle imprese ed al possibile contributo della contrattazione collettiva a diversi livelli: cfr. A. ALAIMO, R. DI MEO, *op. cit.*

⁽⁸¹⁾ Cfr. già S. CIUCCIOVINO, *Le nuove questioni di regolazione del lavoro nell'industria 4.0 e nella gig economy: un problem framework per la riflessione*, in DRI, 2018, n. 4, e S. CIUCCIOVINO, M. FAIOLI (a cura di), [Blockchain e politiche del lavoro](#), Quaderno del Cnel, 2018, n. 1.

digitali per la registrazione ed il tracciamento sicuro delle competenze dei lavoratori ⁽⁸²⁾, anche nell'ambito di sofisticati modelli di *learning management system* che implementano piattaforme integrate per la formazione e la certificazione dei risultati di apprendimento ⁽⁸³⁾ hanno dimostrato che le soluzioni tecniche ad alcuni problemi ad oggi rimasti insuperati sarebbero effettivamente disponibili – da quello dell'interoperatività dei sistemi informativi, a quello della creazione di identità professionali digitali ⁽⁸⁴⁾ per i lavoratori che ne mettano in trasparenza esperienze e competenze – a patto di voler investire adeguate risorse, garantendone al contempo un impiego diffuso, concertato, condiviso, e trasparente.

Gli apprezzabili sforzi compiuti dalle istituzioni competenti, dalle parti sociali e anche dalla dottrina per proporre e sperimentare soluzioni tecnologiche in grado di superare lo stallo del sistema di certificazione delle competenze, lasciano comunque inevasa la questione della opacità di fondo della fase di individuazione delle competenze delle persone. Per essere funzionale al principio della trasparenza, l'individuazione delle competenze (ai fini di un riconoscimento nelle opportune sedi) deve essere innanzitutto frutto di una reale co-produzione e condivisione – ad opera di tutti gli attori coinvolti, ai vari livelli, incluse le parti del contratto di lavoro individuale – di dati/informazioni che emergono dalle pratiche professionali situate nei diversi contesti e riguardano le qualità dimostrate dalla persona con riferimento alla sue «capacità di utilizzare, in situazioni di lavoro, di studio o nello sviluppo professionale e personale, un insieme strutturato di conoscenze e di abilità» (come in effetti fin dall'origine previsto, pur con inevitabili derive burocratiche, dalle procedure introdotte dal decreto legislativo n. 13/2013).

È evidente che, posto in questi termini, il problema della messa in trasparenza delle competenze dei lavoratori è da sempre stato – oltre a quello della volontarietà del processo, del controllo della sua discrezionalità attraverso procedure standard, degli strumenti operativi – anche quello del suo possibile collegamento con precise forme di riconoscimento economico, sul mercato e nel rapporto di lavoro, che ha rappresentato il principale ostacolo all'effettivo riconoscimento di un diritto alla certificazione delle competenze dei lavoratori, per le resistenze opposte principalmente (ma non esclusivamente) dalle imprese. Resistenze che potrebbero addirittura aumentare in futuro: si pensi all'esplicito collegamento creato dalla direttiva (UE) 2023/970 sulla trasparenza retributiva tra neutralità e

⁽⁸²⁾ Si veda S. CIUCCIOVINO, A. TOSCANO, M. FAIOLI, *Oltre il concetto di Blockchain: tecnica sociale di regolazione, fascicolo elettronico e nuovi diritti del lavoratore*, in *Federalismi.it*, 2021, n. 2.

⁽⁸³⁾ Si veda S. CIUCCIOVINO, A. TOSCANO, M. FAIOLI, *Met-Apprendo. Il primo caso di social blockchain su larga scala. Formazione continua, contrattazione collettiva e aspetti di innovazione digitale*, in *Federalismi.it*, 2023, n. 4.

⁽⁸⁴⁾ Si veda F. LAMBERTI, *Formazione, occupabilità e certificazione delle competenze (tramite blockchain): un'alternativa alla "disoccupazione tecnologica"*, in M. BIASI (a cura di), *op. cit.*

oggettività dei sistemi retributivi (trasparenti) e *competenze* dei lavoratori, che acquistano una rinnovata centralità, come si evidenzierà nel prossimo paragrafo.

5. Il contributo della normativa sulla parità di genere alla visione “forte” di trasparenza dei mercati del lavoro

«La trasparenza è chiara, intellegibile e specifica condivisione di informazioni, per emendare condizioni inique. Applicate alle disuguaglianze nel mercato del lavoro, cioè rispetto alle diverse condizioni *di chi cerca un’occupazione o svolge un impiego*, le questioni di genere e, in particolare, i differenziali retributivi sono tra gli argomenti più discussi»⁽⁸⁵⁾. Tale citazione rende immediatamente evidente la centralità della dimensione di genere rispetto agli argomenti qui trattati.

La trasparenza rappresenta certamente il nuovo corso degli strumenti normativi per la promozione della parità di genere⁽⁸⁶⁾, con l’obiettivo di ridurre l’opacità sulle condizioni di lavoro di entrambi i generi in una prospettiva che non è solo di regolazione dei mercati interni aziendali e di tutela del singolo lavoratore/lavoratrice in sede giudiziale. Infatti, le regole elaborate in quest’ambito, da un lato, sono in molti casi specificamente indirizzate a regolare processi che si svolgono nella fase di ingresso nel mercato del lavoro; dall’altro, sono finalizzate alla produzione di informazioni necessarie ai decisori pubblici ed alle parti sociali per l’elaborazione non solo di azioni positive ma anche di politiche del lavoro (politiche occupazionali, politiche attive) *gender sensitive*.

Ma ancora più importante, come già anticipato, è il fatto che alcune regole di trasparenza di genere già introdotte dal legislatore italiano (e altre che dovranno

⁽⁸⁵⁾ A. ZILLI, *op. cit.*, p. 154. L’A. prosegue ricordando come «il genere sia il tema da cui partire per affrontare le cause delle discriminazioni che le persone patiscono nel mondo del lavoro italiano», sicché «parlare di *gender gap* come divario di genere e *gender pay gap* come differenziale salariale significa studiare le cause e gli strumenti idonei per rimuovere le disparità, relativamente alla situazione delle donne, nella convinzione che si tratti di un passaggio ineludibile, per condizioni di vita e lavoro, complessivamente, migliori per tutte e tutti» (p. 155).

⁽⁸⁶⁾ Cfr. già A. ZILLI, *La trasparenza salariale tra diritti e tecnologia*, in *LG*, 2021, n. 6, p. 583, che rilevava, commentando la proposta di direttiva del Parlamento europeo e del Consiglio volta a rafforzare l’applicazione del principio della parità di retribuzione tra uomini e donne per uno stesso lavoro o per un lavoro di pari valore attraverso la trasparenza delle retribuzioni e meccanismi esecutivi, COM(2021)93 final: «Se “sapere è potere”, lo strumento che pare essere più efficace nella lotta alle disuguaglianze, in senso lato, e di genere, in particolare, è rappresentato dalla trasparenza salariale, cioè dalla conoscibilità dei trattamenti retributivi effettivamente corrisposti nel contesto di lavoro di interesse». Si veda anche L. ZAPPALÀ, *La parità di genere al tempo del PNRR: tra trasparenza, certificazione e misure premiali*, in *LDE*, 2022, n. 3; D. GOTTARDI, *Recovery Plan e lavoro femminile*, in *DLM*, 2021, n. 2; M.C. CATAUDELLA, *La parità di genere: una priorità “trasversale” del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza*, in *LPO*, 2022, n. 1-2.

essere introdotte in attuazione, in particolare, della direttiva europea sulla trasparenza retributiva, si veda *infra* e § 6) potrebbero rappresentare l'innescio di processi di rinnovamento che travalicano la dimensione di genere per investire il cuore stesso dei meccanismi di incontro tra domanda e offerta di lavoro, e cioè i sistemi di determinazione del valore economico del lavoro e di qualificazione professionale dei lavoratori, richiedendo una revisione dei primi, che dovranno basarsi su criteri oggettivi che includono (*oltre* la logica formale di mansioni e qualifiche) le competenze dei lavoratori. Sul punto si tornerà più avanti, dopo aver ricostruito, seppure sinteticamente, il panorama dei dispositivi di trasparenza di genere esistenti nel nostro ordinamento.

Sono moltissimi e non qui ripercorribili, ovviamente, gli strumenti e le strategie promossi a livello internazionale, europeo e nazionale per il contrasto alle discriminazioni di genere ⁽⁸⁷⁾ e la promozione delle c.d. azioni positive ⁽⁸⁸⁾, ed è ormai un dato acquisito come l'attuazione di questi strumenti di tutela necessiti di attività di analisi e valutazione, finalizzate alla individuazione delle discriminazioni dirette e indirette che devono essere rimosse attraverso specifiche azioni, e che queste analisi e valutazioni necessitano di una adeguata base informativa. Anche in questo campo, la trasparenza ha acquistato quindi grande importanza come principio di regolazione più generale, di fronte ad una complessità crescente che richiede un confronto costante e informato con il dato di realtà per la messa a punto di strumenti efficaci e per la verifica della loro adeguatezza. Attraverso meccanismi di *disclosure* imposti o volontari il legislatore ha nel tempo investito nella creazione di una base informativa diffusa, tale da «superare ogni asimmetria o precludere situazioni di opacità cognitiva che, come ha mostrato la prassi, risultano impeditive della piena operatività ed effettività delle tradizionali misure antidiscriminatorie» ⁽⁸⁹⁾. Chiaro che, come spesso si ricorda, la produzione e la disponibilità di maggiori informazioni è condizione necessaria ma non sufficiente perché si intraprendano azioni efficaci, e questo è un tema da considerare attentamente anche con riferimento ai processi di elaborazione ed analisi di queste informazioni, per comprendere se e in che termini possano essere realmente abilitanti degli specifici strumenti già previsti per la promozione della parità nei diversi contesti, o piuttosto conducano ad automatismi che rischiano di rivelarsi anch'essi opachi o comunque non efficaci.

⁽⁸⁷⁾ Si rinvia a M. BARBERA, A. GUARISO, *La tutela antidiscriminatoria. Fonti, strumenti, interpreti*, Giappichelli, 2019.

⁽⁸⁸⁾ Si veda M.L. VALLAURI, *Le azioni positive per la libertà sostanziale*, in LD, 2023, n. 1.

⁽⁸⁹⁾ B. CARUSO, R. DEL PUNTA, T. TREU, *“Manifesto” Il diritto al lavoro nella giusta transizione. Un contributo “oltre” il manifesto*, Centre for Study of European Labour Law “Massimo D’Antona”, 2023, p. 53.

Possono collocarsi in questa prospettiva strumenti diversi, ma accomunati dall'obiettivo di produrre informazioni dettagliate differenziate per genere nei diversi contesti di applicazione, quali il bilancio di genere ⁽⁹⁰⁾, le relazioni dei Comitati unici di garanzia (CUG) sulla situazione del personale nella pubblica amministrazione ⁽⁹¹⁾, il rapporto biennale sulla situazione del personale maschile e femminile ⁽⁹²⁾ e anche la certificazione della parità di genere ⁽⁹³⁾, su cui in particolare ci si soffermerà.

A differenza di altri strumenti citati, questo nuovo dispositivo ha come obiettivo principale l'attivazione, all'interno delle organizzazioni, di specifici processi e politiche volti a favorire la parità di genere, partendo dalla misurazione di eventuali gap con riferimento ad aree di intervento strategiche, ma ha come principale interlocutore il mercato di riferimento, nell'ambito del quale la certificazione ha

⁽⁹⁰⁾ Previsto per le pubbliche amministrazioni sin dal 2007 dalla direttiva del Dipartimento della funzione pubblica 23 maggio 2007, *Misure per attuare parità e pari opportunità tra uomini e donne nelle amministrazioni pubbliche*, rileva in questa sede per la sua capacità di favorire una cultura di monitoraggio e controllo attraverso la raccolta di dati ed informazioni rilevanti al fine di valutare l'impatto di genere delle politiche pubbliche.

⁽⁹¹⁾ La relazione sulla condizione del personale è un adempimento del CUG, previsto dalla direttiva della Presidenza del Consiglio dei Ministri 4 marzo 2011, recante le linee guida sulle modalità di funzionamento dei CUG, così come integrata dalla direttiva 26 giugno 2019, n. 2, *Misure per promuovere le pari opportunità e rafforzare il ruolo dei Comitati Unici di Garanzia nelle amministrazioni pubbliche*.

⁽⁹²⁾ Obbligatorio per le imprese con più di 50 dipendenti, a norma dell'art. 46 del d.lgs. n. 198/2006, c.d. Codice delle pari opportunità, come modificato dalla l. n. 162/2021. Il rapporto contiene dati relativi all'anagrafica aziendale, ai contratti collettivi nazionali e di secondo livello applicati, informazioni quantitative sugli occupati (riguardanti, ad esempio, i livelli di inquadramento, le tipologie contrattuali, gli orari di lavoro, l'utilizzo di congedi, il ricorso alla cassa integrazione, le nuove assunzioni, i passaggi di categoria, le cessazioni di rapporto di lavoro, le trasformazioni di contratto, la formazione continua e i livelli retributivi) distinte per il personale maschile e femminile. Nel rapporto le imprese devono specificare anche la presenza o meno di processi e strumenti di selezione, reclutamento e gestione delle risorse umane, con attenzione particolare alle misure pensate per una migliore conciliazione tra vita professionale e privata e una maggiore inclusione delle diversità nei luoghi di lavoro. Una copia del rapporto deve essere trasmessa dal datore di lavoro alle rappresentanze sindacali aziendali e l'accesso ai dati contenuti nei rapporti delle aziende con sede legale nei territori di competenza è consentito ai Consiglieri regionali di parità nonché ai Consiglieri delle città metropolitane e degli enti di area vasta, che ne elaboreranno i risultati e li trasmettono alle sedi territoriali dell'Ispettorato nazionale del lavoro, alla Consigliera nazionale di parità, al Ministero del lavoro e delle politiche sociali e al Dipartimento per le pari opportunità della Presidenza del Consiglio dei Ministri, all'Istat e al Cnel. Nel rispetto della tutela dei dati personali, una copia del rapporto deve essere resa disponibile dal Consigliere regionale o provinciale di parità, o dalle rappresentanze sindacali aziendali, al lavoratore che ne faccia richiesta per usufruire della tutela giudiziaria prevista in caso di discriminazioni. Per una disamina approfondita, anche con riferimento alle novità introdotte da tale intervento legislativo, cfr. L. ZAPPALÀ, [op. cit.](#)

⁽⁹³⁾ Procedura volontaria di certificazione istituita dall'art. 4 della l. n. 162/2021.

un valore in termini di segnalazione di aziende (e pratiche aziendali) particolarmente virtuose. Le certificazioni d'altra parte hanno tipicamente l'obiettivo di ridurre l'asimmetria informativa esistente nei mercati attraverso la definizione di standard condivisi e l'attestazione della conformità dell'oggetto della certificazione a tali standard: così la certificazione della parità di genere è un processo volontario con cui si mira a rendere trasparenti determinate pratiche e politiche aziendali, contrassegnandole con un marchio di qualità, intesa appunto come conformità allo standard di riferimento. Tale standard di riferimento è una prassi tecnica (UNI/PdR 125:2022) che prevede l'adozione di specifici indicatori (KPI).

La certificazione ai sensi della UNI/PdR 125:2022 può essere richiesta da qualunque tipo di organizzazione, di qualsiasi dimensione e forma giuridica, operante nel settore pubblico o privato ⁽⁹⁴⁾, sebbene il monitoraggio degli indicatori e la verifica della conformità riguardino solo alcune categorie di addetti, ed in particolare, oltre ovviamente ai lavoratori dipendenti dell'organizzazione, i lavoratori somministrati ed i tirocinanti, ma non i collaboratori ⁽⁹⁵⁾. La norma tecnica di riferimento prevede, tra i vari requisiti, la definizione e la misurazione di specifici obiettivi in 6 aree: cultura e strategia, governance, processo HR, opportunità di crescita in aziende neutrali per genere, equità remunerativa per genere, tutela della genitorialità e conciliazione vita-lavoro.

L'istituto ha suscitato un ampio interesse da parte delle imprese, e di conseguenza anche l'attenzione degli studiosi della nostra materia ⁽⁹⁶⁾, rappresentando in qualche misura l'emblema di un nuovo approccio, complementare al sistema giuridico-istituzionale posto dal legislatore a presidio della parità nei contesti di lavoro, che ha nel tempo mostrato evidenti limiti quanto ad effettività delle tutele

⁽⁹⁴⁾ Il sistema ha i suoi nodi nevralgici nella rete degli organismi di certificazione accreditati da Accredia. Le norme per l'accreditamento di tali organismi sono quelle dell'UNI CEI EN ISO/IEC 17021-1:2015, che definisce i requisiti per tutti gli organismi che forniscono audit e certificazione di sistemi di gestione. Le imprese, su base volontaria, e spesso previa mediazione di servizi di consulenza specializzati, possono rivolgersi ad uno degli organismi accreditati sul piano nazionale e intraprendere così l'iter di certificazione, che è rigidamente normato con riferimento ai requisiti per richiedere la certificazione (che implicano l'adozione di un sistema di gestione per la parità), alla documentazione e monitoraggio delle caratteristiche dell'organizzazione e delle sue politiche attraverso audit interni, agli strumenti ed alle modalità di verifica della conformità.

⁽⁹⁵⁾ FAQ Accredia-UNI, 2 maggio 2023.

⁽⁹⁶⁾ Cfr. ampiamente A. ZILLI, *La trasparenza nel lavoro subordinato. Principi e tecniche di tutela*, cit., p. 169 ss.; L. ZAPPALÀ, *op. cit.*, p. 9 ss.; M. PERUZZI, *Differenziali di genere e trasparenza retributiva, tra "reporting" aziendale e certificazione di parità*, in DLRI, 2021, n. 169.

(⁹⁷), ed intervenendo direttamente nella sfera della cultura e dei modelli organizzativi delle imprese. Per le imprese la certificazione è un modo per dimostrare la propria capacità di offrire un ambiente lavorativo più inclusivo e meno discriminatorio, ma anche per accedere a vantaggi e nello specifico l'esonero contributivo, in misura non superiore all'1% e nel limite massimo di 50.000 euro annui (⁹⁸), un punteggio premiale per la valutazione, da parte di autorità titolari di fondi europei nazionali e regionali, di proposte progettuali ai fini della concessione di aiuti di Stato a cofinanziamento degli investimenti sostenuti, e la riduzione dell'importo della garanzia fideiussoria prevista e punteggi premiali per la partecipazione alle procedure di gara negli appalti pubblici (⁹⁹). Per il coinvolgimento, in particolare, delle piccole e medie imprese sono inoltre stati stanziati contributi a valere sui finanziamenti *NextGenerationEU* del PNRR, destinati sia ai servizi di assistenza tecnica e di accompagnamento alla certificazione, sia alla copertura dei costi della certificazione. A questi si sono aggiunti, in alcuni casi, finanziamenti regionali.

Il controllo del sistema è affidato alla rete dei Consiglieri e delle Consigliere di parità ed al sindacato, cui è demandato il compito di verificare il rispetto dei requisiti necessari al mantenimento dei parametri minimi per il conseguimento della certificazione da parte delle aziende, prevedendo che il datore di lavoro fornisca loro annualmente un'informativa aziendale sulla parità di genere, che rifletta il grado di adeguamento alla UNI/PdR 125:2022 (¹⁰⁰). Gli stessi soggetti, a fronte di anomalie o criticità emerse attraverso la disamina di queste informative (o dal Rapporto biennale sulla situazione del personale maschile e femminile), potranno segnalarle all'organismo di valutazione della conformità che ha rilasciato la certificazione della parità di genere, che darà all'impresa di un termine, non superiore a centoventi giorni, per la rimozione delle stesse.

Nella prospettiva della trasparenza del mercato del lavoro, questo strumento merita attenzione, in quanto esemplificativo delle potenzialità ma anche dei rischi

(⁹⁷) Segnala la disarmante distonia tra l'imponente apparato normativo a presidio della parità di genere e del divieto di discriminazioni per sesso e i dati sulle disuguaglianze di genere nel nostro Paese V. FILÌ, «*Mind the gap!*» *La professionalità per l'occupabilità in una prospettiva di genere*, in M. BROLLO, C. ZOLI, P. LAMBERTUCCI, M. BIASI (a cura di), *Dal lavoro povero al lavoro dignitoso. Politiche, strumenti, proposte*, ADAPT University Press, 2024. Si veda anche M.D. FERRARA, *La prospettiva di genere e la contrattazione collettiva: neutralità o cecità delle norme collettive?*, in S. ADAMO, G. ZANFABRO, E. TIGANI SAVA (a cura di), *Non esiste solo il maschile. Teorie e pratiche per un linguaggio non discriminatorio da un punto di vista di genere*, EUT, 2019.

(⁹⁸) Art. 5, l. n. 162/2021, e circ. Inps 27 dicembre 2022, n. 137.

(⁹⁹) Artt. 93 e 95, d.lgs. n. 50/2006, come modificati dall'art. 34 del d.l. n. 36/2022, recante *Ulteriori misure urgenti per l'attuazione del Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR)*.

(¹⁰⁰) Art. 3, d.m. pari opportunità 29 aprile 2022, *Parametri per il conseguimento della certificazione della parità di genere alle imprese e coinvolgimento delle rappresentanze sindacali aziendali e delle consigliere e consiglieri territoriali e regionali di parità*.

del principio di trasparenza e delle relative tecniche, quanto meno in funzione di tutela dei lavoratori. Il rischio a cui si fa riferimento è che i dispositivi di trasparenza si rivelino funzionali più in termini di marketing e valore reputazionale per le imprese ⁽¹⁰¹⁾ che per il rafforzamento delle tutele dei lavoratori. Un rischio che è amplificato laddove è debole il ruolo assegnato alla mediazione del sindacato, che avrebbe invece, almeno sul piano formale, la possibilità di plasmare, con una azione di controllo e governo efficace, tali strumenti per renderli funzionali al perseguimento degli interessi dei lavoratori ⁽¹⁰²⁾. Ad oggi, in particolare, l'effettività degli strumenti di controllo è una scommessa aperta, considerate le carenze di mezzi strumentali ed economici per far fronte a tale compito degli uffici regionali e provinciali delle Consigliere e dei Consiglieri di parità, ma anche le sfide poste da questi nuovi compiti al sindacato, forse ancora impreparato a trasformare questo accresciuto bagaglio di informazioni in azioni concrete ⁽¹⁰³⁾.

Senza dubbio, però, la certificazione della parità di genere contribuisce ad una strategia complessiva di investimento sulla trasparenza «intesa in senso dinamico, cioè come punto di innesco di processi correttivi dei persistenti squilibri di genere e delle discriminazioni a essi correlate» ⁽¹⁰⁴⁾, che pone la recente legislazione per la parità tra uomini e donne nel lavoro adottata a livello interno in sintonia con la produzione normativa eurounitaria, ed in particolare con la direttiva (UE) 2023/970, che dovrà essere recepita nel nostro ordinamento entro il 7 giugno 2026 ⁽¹⁰⁵⁾, più volte richiamata in questo contributo e a cui si rivolgerà ora l'attenzione evidenziando alcuni profili di maggiore interesse per i temi qui trattati.

⁽¹⁰¹⁾ Si veda F. GUARRIELLO, *Rendere trasparenti le politiche del personale aiuta a risolvere il gender pay gap?*, in *LD*, 2023, n. 2.

⁽¹⁰²⁾ Si rinvia, per una analisi dettagliata delle criticità dello strumento, ad un precedente contributo, sviluppato sempre nell'ambito del progetto TELOS: L. CASANO, *Certificazione della parità di genere e trasparenza: riflessioni a margine della prima attuazione del sistema*, in *Equal*, 2024, n. 2.

⁽¹⁰³⁾ Cfr. M.D. FERRARA, *op. cit.*, e, più ampiamente, *Il gender mainstreaming nei contratti collettivi: tendenze della contrattazione di genere*, in *DLM*, 2014, n. 2, p. 520, dove l'A. segnala che «appare indispensabile l'avvio di un processo di consapevolezza delle parti sociali nei riguardi delle tematiche collegate alla conciliazione, alla condivisione dei ruoli e alla valorizzazione delle differenze. Nel corso degli anni, tuttavia, molto raramente gli attori collettivi hanno svolto un ruolo realmente innovativo rispetto agli istituti legali e propositivo di nuove idee in tema di politiche di genere». Considerazioni dello stesso tenore, riferite nello specifico ai rapporti sulla situazione del personale, in A. ZILLI, *La trasparenza nel lavoro subordinato. Principi e tecniche di tutela*, cit., p. 126, per cui il pericolo è «che manchino in capo a tali “primi lettori” le competenze necessarie per una proficua analisi delle informazioni a disposizione, le quali potrebbero rappresentare prodigiosi strumenti di azione e che rischiano, invece, di essere confinate in oscuri rapporti, destinati a rimanere inutilizzati».

⁽¹⁰⁴⁾ D. IZZI, *Contrasto al gender gap nel lavoro e regole di trasparenza*, in *LD*, 2024, n. 4, p. 648.

⁽¹⁰⁵⁾ Accanto a questa direttiva, si segnala l'approvazione altre due direttive gemelle, la direttiva (UE) 2024/1499 e la direttiva (UE) 2024/1500, volte a rafforzare il ruolo degli organismi di parità. Cfr. M. BORZAGA, *Equality bodies e contrasto alle discriminazioni nei luoghi di lavoro: il nuovo*

6. La direttiva (UE) 2023/970 ed il problema della trasparenza nella valutazione di lavori uguali o di pari valore

La direttiva in commento conferma il carattere strumentale della trasparenza con riferimento all'esercizio di diritti già riconosciuti ma con scarso grado di effettività. Essa non ambisce ad intervenire direttamente sulle cause del divario retributivo di genere (dagli stereotipi di genere, ai fenomeni del soffitto di cristallo e del pavimento appiccicoso, ossia la segregazione verticale, alla segregazione orizzontale, cioè la sovra-rappresentazione delle donne nei lavori a bassa retribuzione) ⁽¹⁰⁶⁾, ma muove dal riconoscimento che, sebbene la discriminazione retributiva basata sul genere, diretta e indiretta, sia vietata dalla legge in tutti gli Stati membri e trovi risposta in più o meno avanzati strumenti di diritto antidiscriminatorio, essa può essere contrastata solo laddove individuata e dimostrata.

In particolare, la mancanza di trasparenza sui livelli retributivi all'interno delle organizzazioni rende difficile individuare le discriminazioni retributive e dimostrarle, sicché la trasparenza dei sistemi retributivi diviene un imprescindibile mezzo per il rafforzamento della parità salariale.

Come noto, la direttiva prevede e declina puntualmente una serie di obblighi informativi in materia di retribuzione *nel rapporto di lavoro* ⁽¹⁰⁷⁾, su cui non ci soffermerà per esigenze di sintesi, mentre si è già trattato nel § 3 delle disposizioni relative agli obblighi informativi nei confronti dei lavoratori che la direttiva colloca già prima dell'assunzione (articolo 5), particolarmente rilevanti per i temi qui trattati.

Di particolare interesse, ai fini del ragionamento qui proposto, è l'ambito di applicazione della direttiva, che include tutti i datori di lavoro del settore pubblico

quadro normativo euromunitario e le possibili implicazioni per l'ordinamento italiano, in L. ANTONIOLLI ET AL. (a cura di), *Studi in onore di Gian Antonio Benacchio. Le frontiere del diritto comparato ed europeo*, Editoriale Scientifica, 2025.

⁽¹⁰⁶⁾ Cfr. V. FILÌ, [Le difficili libertà delle donne tra gender wage gap, soffitti di cristallo e bassa fecondità](#), in [LDE](#), 2021, n. 2.

⁽¹⁰⁷⁾ I datori di lavoro devono rendere facilmente accessibili ai lavoratori informazioni sui criteri utilizzati per determinare le retribuzioni, che devono essere neutri rispetto al genere e oggettivi, e sui criteri usati per determinare le progressioni economiche dei lavoratori (la direttiva prevede rispetto a questo secondo obbligo la possibilità di escludere le imprese con meno di 50 dipendenti). Ai singoli lavoratori ed ai loro rappresentanti è garantito il diritto di ottenere informazioni sulla retribuzione individuale e sui livelli retributivi medi ripartiti per sesso dei lavoratori che svolgono un lavoro uguale o di pari valore: il datore di lavoro è obbligato a dare risposta motivata per iscritto entro al massimo 2 mesi e a far pervenire ai lavoratori una informativa annuale su questi diritti di informazione e sulle modalità per esercitarli. I datori di lavoro non possono impedire ai lavoratori di rendere nota la propria retribuzione (ogni clausola contrattuale che lo preveda deve essere vietata) ma possono esigere che le informazioni ottenute dai lavoratori non siano da questi utilizzate per finalità diverse dall'esercizio del loro diritto alla parità di retribuzione.

e privato, tutti i candidati ad un impiego, ed i lavoratori che hanno un contratto di lavoro quale definito dal diritto, dai contratti collettivi, dalle prassi, come specificato nel considerando 18 che facendo riferimento ai lavoratori a tempo parziale, a tempo determinato, in somministrazione, i dirigenti, i lavoratori domestici, i lavoratori a chiamata, intermittenti, a voucher, tramite piattaforma digitale, tirocinanti, apprendisti, rinvia alla nozione di lavoratore elaborata dalla Corte di Giustizia ai fini della determinazione della sfera di applicazione dell'articolo 45 TFUE (libera circolazione dei lavoratori) ⁽¹⁰⁸⁾. Una nozione da interpretare in modo estensivo e non sovrapponibile alla nozione di subordinazione del diritto interno (articolo 2094 c.c., strettamente connotata da etero-direzione) ⁽¹⁰⁹⁾.

La direttiva riconosce che occorre innanzitutto affrontare un problema di chiarezza ed effettività delle norme, attuando disposizioni che, da un lato, chiariscano concetti chiave quali *retribuzione* o *lavoro uguale o di pari valore*; dall'altro prevedano misure vincolanti ed efficaci meccanismi di applicazione delle regole e accesso alla giustizia. Con riferimento al concetto di retribuzione, la direttiva la definisce come il salario o lo stipendio normale o di base o minimo e tutti gli altri vantaggi pagati direttamente o indirettamente, in contanti o in natura, dal datore di lavoro al lavoratore (componenti complementari o variabili) a motivo dell'impiego di quest'ultimo ⁽¹¹⁰⁾. Gli obblighi di trasparenza riguardano espressamente, a seconda dei casi, la retribuzione e/o i livelli retributivi, definiti dalla direttiva come

⁽¹⁰⁸⁾ Nozione poi estesa dalla stessa Corte di Giustizia alla applicazione del principio di parità di trattamento: «la caratteristica essenziale del rapporto di lavoro è la circostanza che una persona fornisca prestazioni di indiscusso valore economico ad un'altra persona e sotto la direzione della stessa, ricevendo come contropartita una retribuzione. Il campo in cui le prestazioni sono fornite e la natura del rapporto giuridico fra lavoratore e datore di lavoro sono irrilevanti ai fini dell'art. 48 [poi 39 TCE e infine 45 TFUE] del trattato [CEE]» (C. Giust. 3 luglio 1986, causa 66/85, *Deborah Lawrie-Blum c. Land Baden-Württemberg*).

⁽¹⁰⁹⁾ Giova a tal proposito ricordare che in sede di trasposizione della direttiva (UE) 2019/1152, relativa a condizioni di lavoro trasparenti e prevedibili, che adottava la stessa definizione di lavoratore, il legislatore italiano ha incluso nell'ambito di applicazione del d.lgs. n. 104/2022 i rapporti di collaborazione con prestazione prevalentemente personale e continuativa organizzata dal committente di cui all'art. 2, comma 1, del d.lgs. n. 81/2015 ed i contratti di collaborazione coordinata e continuativa di cui all'art. 409, n. 3, c.p.c.

⁽¹¹⁰⁾ Nell'ottica del recepimento nel nostro ordinamento, andranno ricompresi nella nozione di retribuzione non soltanto gli elementi della retribuzione ordinaria, ma anche gli elementi accessori della retribuzione diretta (maggiorazioni e indennità), gli elementi della retribuzione indiretta (indennità di malattia e infortunio, ferie e permessi) e differita (mensilità aggiuntive e TFR) e l'eventuale retribuzione variabile (premi). Inoltre, occorre considerare l'esplicito riferimento a «tutti gli altri vantaggi pagati direttamente o indirettamente, in contanti o in natura» riferiti al rapporto di lavoro, sulla base del quale è possibile ritenere che siano da ricondurre a questa definizione di retribuzione anche quelle prestazioni, opere e servizi erogati in natura o sotto forma di rimborso spese nell'ambito del rapporto di lavoro, identificate nell'ordinamento italiano come misure di «welfare aziendale». Si rinvia per approfondimenti a S. SPATTINI, *La trasparenza*

la retribuzione lorda annua e la corrispondente retribuzione oraria lorda, ancora con riferimento al nostro ordinamento la c.d. RAL, che include stipendio base, mensilità aggiuntive, scatti di anzianità, superminimi, indennità fisse e continuative (es. indennità di funzione), elementi perequativi, ma non straordinari o premi di risultato. Sia le modalità di determinazione della retribuzione, sia le modalità di determinazione dei livelli retributivi (RAL), sia le modalità di determinazione delle progressioni di carriera, devono essere basati su criteri neutri e oggettivi (articolo 6), al fine di garantire la parità tra uomo e donna *per lo stesso lavoro o per un lavoro di pari valore*.

Tale formulazione del principio di parità retributiva, non certamente nuova, pone non pochi problemi interpretativi ⁽¹¹¹⁾, ma sembra rappresentare la chiave di volta dell'intero sistema di tutele.

La direttiva non risolve i problemi interpretativi relativi alla formula “stesso lavoro o lavoro di pari valore”, ma specifica che i criteri su cui basare la comparazione al fine di verificare l'esistenza di differenziali retributivi ingiustificati devono essere *oggettivi* e includere le *competenze*, l'*impegno*, le *responsabilità* e le *condizioni di lavoro*. Tali criteri inoltre non devono, neanche indirettamente, essere correlati al genere, come ad esempio potrebbero essere, secondo autorevole dottrina ⁽¹¹²⁾, criteri legati all'anzianità, in considerazione del fatto che le donne hanno carriere tendenzialmente più corte e frammentate, o basati sul possesso di competenze solo tecnico-professionali laddove le donne accedono con più difficoltà a specifiche qualificazioni tecniche: proprio con riferimento a tale rischio la direttiva specifica che le competenze trasversali non devono essere trascurate.

Si tratta di una formulazione che riecheggia previsioni già presenti in alcuni ordinamenti, si pensi all'articolo L3221-4 del *Code du travail* francese ⁽¹¹³⁾, e che ha

retributiva a garanzia dell'effettività del principio della parità di retribuzione: una lettura d'insieme della direttiva (UE) 2023/970, in DRI, 2024, n. 1.

⁽¹¹¹⁾ Si rinvia per una ricostruzione storica ed una disamina approfondita ad A. ZILLI, *La trasparenza salariale tra diritti e tecnologia*, cit., p. 582, che parla di formula di difficile implementazione, segnalando che, «Quando il livello di inquadramento non è identico, ogni comparazione è pressoché impossibile; ma anche quando lo è, alla lavoratrice è precluso accedere alle informazioni relative all'altrui salario, che – anzi – risulta essere tra i più intimi segreti tra datore e lavoratore, a volte assistito da un patto di riservatezza *ad hoc*». Parla di concetto «avvolto dalla nebbia e dalla incertezza giuridica» D. IZZI, *Alla ricerca dell'effettiva parità di retribuzione tra uomini e donne: la direttiva UE 2023/970 come punto di svolta?*, in RGL, 2024, n. 2, I, p. 314.

⁽¹¹²⁾ Si veda T. TREU, *Parità retributiva e lavoro di pari valore*, in GLav, 2025, n. 37.

⁽¹¹³⁾ «Sont considérés comme ayant une valeur égale, les travaux qui exigent des salariés un ensemble comparable de connaissances professionnelles consacrées par un titre, un diplôme ou une pratique professionnelle, de capacités découlant de l'expérience acquise, de responsabilités et de charge physique ou nerveuse».

riferimenti anche nel nostro ordinamento ⁽¹¹⁴⁾, da cui però non emerge chiaramente quali siano i criteri da utilizzare per la valutazione, né è possibile contare a tal fine su chiari orientamenti giurisprudenziali ⁽¹¹⁵⁾.

I sistemi retributivi delle imprese – tipicamente basati innanzitutto sui sistemi di classificazione e inquadramento della contrattazione collettiva, e poi su specifiche politiche aziendali di valorizzazione del lavoro che, rispettati gli obblighi di legge e di contratto collettivo, possono assumere diverse configurazioni – per essere conformi a quanto stabilito dalla direttiva dovranno rendere trasparenti tutti i criteri adottati, che devono essere neutri e oggettivi e includere le specifiche dimensioni indicate dalla direttiva, tra cui emerge il peso attribuito alle competenze ed alle responsabilità associate ai diversi livelli. Il principale problema che emerge è che come già evidenziato i sistemi di classificazione ed inquadramento del personale della contrattazione collettiva sono caratterizzati nel nostro contesto, ma non solo, da «declaratorie generali, spesso generiche, che non permettono di fare confronti basati su dati oggettivi o quantitativi» ⁽¹¹⁶⁾, anzi rivelandosi potenzialmente idonei «a coprire trattamenti discriminatori fra i generi» ⁽¹¹⁷⁾.

L'articolo 19 della direttiva stabilisce poi che la valutazione degli elementi comprovanti lo stesso lavoro o il lavoro di pari valore non si limita alle situazioni in cui i lavoratori dei due sessi lavorano per lo stesso datore di lavoro o sono impiegati contemporaneamente, ma a tutte le situazioni comparabili con riferimento alla fonte unica che stabilisce le condizioni retributive pertinenti per il confronto: si apre così la strada a più efficaci misure di contrasto alle discriminazioni retributive nei settori e nelle professioni in cui la dimostrazione della discriminazione è ostacolata da fenomeni di segregazione di genere orizzontale. La direttiva non affida *direttamente* alle imprese il compito di adeguare in tal senso i sistemi retributivi: l'articolo 4 prevede che gli Stati membri adottino le misure necessarie per garantire che i datori di lavoro dispongano di sistemi retributivi conformi, assicurando, in collaborazione con gli organismi di parità, alle parti sociali ed ai datori di lavoro strumenti e metodologie di analisi facilmente accessibili. Con specifico riferimento, poi, alle imprese con meno di 250 dipendenti, gli Stati membri sono chiamati a fornire assistenza tecnica e formazione, anche

⁽¹¹⁴⁾ Già l'art. 37 Cost., che fa riferimento alla «parità di lavoro»; la l. n. 903/1977, che parlava di prestazioni richieste *uguali o di pari valore*; l'art. 28 del d.lgs. n. 198/2006, che vietava discriminazioni per lavoro *uguale o cui sia attribuito uguale valore*.

⁽¹¹⁵⁾ Si veda A. MATTEI, *Parità retributiva di genere tra istituzioni, giurisprudenza e contrattazione*, in D. GOTTARDI, M. PERUZZI (a cura di), *Differenziali retributivi di genere e contrattazione collettiva*, Giappichelli, 2017, pp. 31-57.

⁽¹¹⁶⁾ T. TREU, *op. cit.*, p. 4.

⁽¹¹⁷⁾ *Ibidem*, con rinvio al precedente scritto di T. TREU, *Equal Pay and Comparable Worth: A View from Europe*, in *Comparative Labor Law Journal*, 1986, vol. 8, n. 1, p. 15, e a L. CALAFÀ, M. PERUZZI, *L'autonomia collettiva nella direttiva gender pay gap*, in *LD*, 2025, n. 1, p. 41 ss.

ai rappresentanti dei lavoratori, mentre l'articolo 13 impegna gli Stati membri a coinvolgere le parti sociali e ad incentivare la contrattazione collettiva in materia, nel rispetto della loro autonomia e su loro richiesta. Su questo fronte, in un certo senso la direttiva avalla l'atteggiamento astensionistico del nostro legislatore e anche della giurisprudenza rispetto alla sfera della autonomia privata collettiva nella determinazione dei sistemi di classificazione e inquadramento, che la giurisprudenza non ha mai ritenuto sindacabili, pur essendo evidente la loro inadeguatezza a fornire criteri utili per la comparazione ai fini della individuazione di eventuali discriminazioni in presenza di lavori uguali o di pari valore ⁽¹¹⁸⁾.

Ed infatti la direttiva, all'articolo 11, affida esplicitamente alle parti sociali il compito di operare una revisione degli attuali sistemi di classificazione ed inquadramento del personale al fine di adeguarli ai quattro criteri indicati. Inoltre l'articolo 10 prevede che, ove le informazioni così raccolte rivelino una differenza del livello retributivo medio fra lavoratori di sesso maschile e femminile pari ad almeno il 5% in qualsiasi categoria, e questa differenza non sia prontamente corretta o motivata dal datore di lavoro, sia avviata una valutazione congiunta delle retribuzioni. Tale valutazione deve essere svolta dal datore di lavoro in collaborazione con i rappresentanti dei lavoratori e coinvolgendo, eventualmente, anche l'ispettorato del lavoro o gli organismi di parità, e prevede una serie di azioni volte a individuare le ragioni delle differenze retributive (con un livello di approfondimento maggiore rispetto a quanto necessario per assolvere gli obblighi informativi di cui sopra), ad analizzare i sistemi di valutazione e classificazione professionale al fine di verificare che siano effettivamente oggettivi e neutri sotto il profilo del genere, e (in caso non lo siano) ad istituire sistemi con queste caratteristiche.

Una serie di obblighi (ma solo per le imprese con più di cento dipendenti) sono poi legati alla raccolta di informazioni sul divario retributivo di genere con finalità di monitoraggio, differenziati per classe dimensionale delle aziende sia in termini di data di avvio della raccolta e comunicazione dei dati, sia in termini di periodicità ⁽¹¹⁹⁾. In tale attività di raccolta dei dati è prevista la consultazione dei rappresentanti dei lavoratori, cui deve essere garantito accesso alle metodologie applicate dal datore di lavoro. Le informazioni relative al divario retributivo di genere tra lavoratori, per categorie di lavoratori, ripartito in base al salario o allo

⁽¹¹⁸⁾ *Ibidem*. Sul punto si veda anche A. MATTEI, *op. cit.*

⁽¹¹⁹⁾ Le informazioni riguardano: il divario retributivo di genere; il divario retributivo di genere nelle componenti complementari o variabili; il divario retributivo mediano di genere; il divario retributivo mediano di genere nelle componenti complementari o variabili; la percentuale di lavoratori di sesso femminile e di sesso maschile che ricevono componenti complementari o variabili; la percentuale di lavoratori di sesso femminile e di sesso maschile in ogni quartile retributivo; il divario retributivo di genere tra lavoratori per categorie di lavoratori ripartito in base al salario o allo stipendio normale di base e alle componenti complementari o variabili.

stipendio normale di base e alle componenti complementari o variabili, vanno comunicate dal datore di lavoro a tutti i lavoratori e ai loro rappresentanti e trasmesse all'ispettorato del lavoro e all'organismo per la parità individuato dagli Stati membri ai sensi della direttiva, su richiesta. Ulteriori informazioni possono invece essere raccolte direttamente dagli Stati membri utilizzando dati amministrativi. I lavoratori, i rappresentanti dei lavoratori, gli ispettorati del lavoro e gli organismi per la parità hanno il diritto di chiedere ai datori di lavoro chiarimenti e dettagli ulteriori in merito a qualsiasi dato fornito, e ad ottenere risposta motivata entro un termine ragionevole.

Ad oggi, le imprese italiane con più di cinquanta dipendenti, nell'ambito del Rapporto sulla situazione del personale maschile e femminile, sono tenute a comunicare dati differenziati per genere relativi alla retribuzione annua lorda per categoria professionale e per livello di inquadramento (per ciascuna delle due annualità cui si riferisce il rapporto) e dati sulla distribuzione per genere di componenti accessorie del salario (straordinari, superminimi individuali, premi di produttività, altro), sempre differenziati per categoria professionale e livello di inquadramento. Il recepimento della direttiva su questo specifico aspetto potrà determinare cambiamenti relativi alle modalità di rilevazione e comunicazione dei dati, imponendo revisioni al modello attualmente utilizzato per la compilazione del Rapporto, che aveva già peraltro rivelato non poche criticità sul piano applicativo ⁽¹²⁰⁾, non sanate dai più recenti interventi di riforma (le modifiche apportate dalla legge n. 162/2021), e che la nuova direttiva europea potrebbe ora imporre di correggere al fine di rendere lo strumento fungibile per l'assolvimento degli obblighi di monitoraggio da essa imposti.

Tuttavia, pare che la vera innovazione, anche in tema di monitoraggio, emerga solo «prendendo sul serio» ⁽¹²¹⁾ l'imperativo della parità retributiva *per lavori diversi ma di pari valore*, che imporrebbe di prendere in considerazione (oltre alle categorie professionali ed ai livelli di inquadramento) elementi che consentano di effettuare tali raffronti ed eventualmente di far emergere eventuali criticità insite nei sistemi di inquadramento professionale del personale.

A fronte di queste novità, pare oramai ineludibile necessità di avviare un processo di riforma di tali sistemi: a tal fine sono state suggerite strategie di adattamento progressivo, facendo tesoro dell'esperienza comparata ma anche delle regole in vigore nel settore pubblico, e soprattutto avviando sperimentazioni a livello aziendale concordate con le rappresentanze sindacali, anche al fine di verificare forme di valutazione analitica delle prestazioni secondo il metodo della *job*

⁽¹²⁰⁾ Cfr. L. ZAPPALÀ, *op. cit.*, e F. GUARRIELLO, *op. cit.*

⁽¹²¹⁾ D. IZZI, *Alla ricerca dell'effettiva parità di retribuzione tra uomini e donne: la direttiva UE 2023/970 come punto di svolta?*, cit., p. 656.

evaluation ⁽¹²²⁾. Ai fini della nostra riflessione, sembra importante sottolineare che la direttiva potrebbe riuscire ad innescare quel cambiamento strutturale che è necessario anche al fine del riconoscimento dei diritti dei lavoratori in tema di messa in trasparenza delle competenze, di cui si è parlato nel § 4.

Sollecitando una evoluzione dei sistemi di classificazione ed inquadramento del personale in direzione di una maggiore apertura a criteri incentrati sul contenuto del lavoro, quali le competenze e le responsabilità, la direttiva infatti interviene su un problema (la mancanza di criteri comuni per la qualificazione della professionalità dei diversi sottosistemi esistenti) che ha rappresentato finora un ostacolo insormontabile alla creazione di un sistema integrato ed efficiente di riconoscimento delle capacità professionali dei lavoratori.

Da un lato, infatti, questa evoluzione può facilitare il raccordo con gli standard e le procedure pubbliche di certificazione, che nel rapporto osmotico con strumenti di qualificazione della professionalità moderni e condivisi dalle parti sociali nella contrattazione collettiva potrebbero recuperare, a loro volta, quella trasparenza che pare perduta nel processo di costruzione degli standard professionali e di loro progressivo sganciamento dalle competenze realmente possedute e/o necessarie alle persone per incontrare la domanda di lavoro.

Dall'altro, potrebbe favorire la messa in campo degli strumenti di individuazione e riconoscimento delle competenze (funzionali all'eventuale certificazione) da parte delle aziende, che disporrebbero già di sistemi di classificazione delle posizioni lavorative basati sul contenuto delle mansioni, sulle responsabilità e sulle competenze richieste.

In quest'ottica la direttiva rappresenta probabilmente, allo stato attuale, l'intervento normativo che meglio incarna l'idea della trasparenza come tecnica di tutela *forte* e *generale*, dopo la fase della trasparenza ristretta, conosciuta nel secolo scorso e culminata nel decreto legislativo n. 156/1997, e quella della trasparenza ampia (almeno con riferimento all'allargamento dell'ambito soggettivo di applicazione delle tutele), esemplificata dal decreto legislativo n. 104/2022 ⁽¹²³⁾.

⁽¹²²⁾ Si veda T. TREU, *Parità retributiva e lavoro di pari valore*, cit.

⁽¹²³⁾ L'immagine efficace di questo processo evolutivo della trasparenza con riferimento ai temi qui trattati è stata suggerita da Marina Brollo nella relazione introduttiva alla sessione intitolata *Trasparenza e tutela della professionalità nelle transizioni occupazionali. Sfide e sviluppi dei sistemi di qualificazione professionale* del Convegno *Trasparenza dei mercati del lavoro e nuove tecniche di tutela* organizzato presso l'Università degli Studi dell'Insubria il 5 maggio 2025, nell'ambito del progetto TELOS.

7. Prime considerazioni conclusive e spunti per ulteriori piste di indagine

Obiettivo del presente contributo era allargare il perimetro di indagine sul principio e le tecniche di trasparenza alla dimensione dei mercati del lavoro, al fine di colmare un vuoto nella riflessione sul tema che non appare giustificato, anche alla luce della costante interazione, di cui si è cercato di offrire qualche esempio, tra regole di trasparenza che si situano nella dimensione del rapporto di lavoro e regole di trasparenza collocabili nella dimensione dei mercati del lavoro. Ciò anche nell'ottica di contribuire ad una ricostruzione sistematica di un tema che, ad oggi, si presenta come un puzzle di difficile composizione, rinviando ad un insieme ampio e diversificato di misure e strumenti, che paiono però tutti convergere su un obiettivo comune: quello di aumentare, attraverso l'accesso al bene informazione, la capacità di tutti i lavoratori di tutelare i propri interessi dentro e fuori il rapporto di lavoro, ed in tutte le fasi (transizione al lavoro, fase genetica del rapporto, svolgimento del rapporto di lavoro, cessazione del rapporto e ritorno sul mercato), e tanto nella dimensione individuale delle tutele, quanto in quella collettiva.

Regole e strumenti che in alcuni casi si collocano trasversalmente rispetto alla dicotomia tutele nel rapporto/tutele nel mercato (si pensi al tema della certificazione delle competenze), ma anche rispetto alle dicotomie lavoro pubblico/lavoro privato, lavoro subordinato/lavoro autonomo, una chiave di lettura che meriterebbe forse di essere utilizzata per ulteriori approfondimenti.

Con riferimento alla prima dicotomia, è quasi naturale il parallelismo con le regole storicamente volte ad assicurare trasparenza nell'accesso alle opportunità di lavoro nella pubblica amministrazione attraverso il principio del concorso pubblico. Non è stato qui possibile entrare nel merito di un tema che va opportunamente collocato nell'ambito di una più ampia riflessione sui processi di riforma del lavoro pubblico con specifico riferimento al tema del reclutamento ⁽¹²⁴⁾, ma potrebbe essere interessante analizzare nel prisma della trasparenza dell'incontro tra domanda e offerta di lavoro anche alcune recenti novità introdotte in attuazione delle riforme previste dal PNRR, dal Portale unico del reclutamento, alle nuove metodologie di analisi dei fabbisogni professionali, alla revisione dei meccanismi di reclutamento nell'ottica della valorizzazione non soltanto delle conoscenze, ma anche delle competenze.

Con riferimento alla seconda dicotomia, anche in questo caso limitandosi solo a veloci spunti, è evidente che anche il lavoro autonomo va collocato nel discorso sulle tutele da costruire sul mercato anche attraverso nuove tecniche (tra cui

⁽¹²⁴⁾ Si veda A. BOSCATI, A. ZILLI (a cura di), *Il reclutamento nella P.A. Dall'emergenza alla nuova normalità. Volume I*, Cedam, 2022.

quelle qui specificamente analizzate), e non solo come possibile modalità di ingresso nel mercato del lavoro da fare emergere con misure di informazione ed orientamento, ma come destinatario di specifiche tutele. Alcuni elementi sono già rintracciabili nella legge n. 81/2017 ⁽¹²⁵⁾ e in particolare all'articolo 10, che riguarda l'accesso alle informazioni sul mercato e i servizi personalizzati di orientamento, riqualificazione e ricollocazione, per i lavoratori autonomi, ma non solo. Si è già in passato segnalata, infatti, la moderna impostazione contenuta nella legge n. 4/2013 ⁽¹²⁶⁾ che disciplina le professioni non organizzate in ordini e collegi – ma ha un primo elemento di interesse proprio nel fatto che racchiude nel suo ambito di applicazione le attività economiche, anche organizzate, volte alla prestazione di servizi o di opere a favore di terzi, esercitate abitualmente e prevalentemente mediante lavoro intellettuale, in qualsiasi forma (secondo la formula dell'articolo 1, comma 5, *in forma individuale, in forma associata, societaria, cooperativa o nella forma del lavoro dipendente*) – e che ha introdotto un sistema di tutele interamente incentrato sulla trasparenza dei mercati e delle qualità professionali dei lavoratori. Dalle forme di pubblicità delle associazioni professionali, agli strumenti di qualificazione delle attività professionali basati su certificazioni di conformità a norme tecniche elaborate dall'ente italiano di normazione (UNI) recanti standard sui profili professionali alla cui produzione concorrono le stesse associazioni professionali, ai sistemi di attestazione della qualità dei servizi rilasciati dalle associazioni. Un sistema che peraltro offre interessanti spunti di riflessione con riferimento al tema della trasparenza degli strumenti di trasparenza (il gioco di parole è d'obbligo) ⁽¹²⁷⁾.

⁽¹²⁵⁾ Si veda D. GAROFALO, *La tutela del lavoratore autonomo nel mercato del lavoro dopo la ln 81/2017*, in *VTDL*, 2018, n. 3.

⁽¹²⁶⁾ Sia consentito il rinvio a L. CASANO, [Contributo all'analisi giuridica dei mercati transizionali del lavoro](#), cit.; cfr. anche E. DAGNINO, *Contributo alla qualificazione giuridica della rappresentanza delle professioni non organizzate in ordini e collegi di cui alla legge n. 4/2013*, in *RGL*, 2020, n. 2, I.

⁽¹²⁷⁾ Il riferimento è non solo alla trasparenza apparente del sistema di rappresentanza cui è demandata la gestione degli strumenti introdotti dalla legge, ma anche alla opacità del sistema degli standard di qualità cui è affidata la trasparenza dei mercati professionali e delle competenze dei lavoratori, basate su norme di natura privatistica (prassi e norme tecniche UNI) e peraltro esse stesse poco trasparenti in quanto non pubblicamente accessibili. Uno spunto interessante per la riflessione *de jure condendo* viene in proposito dall'art. 10 del d.lgs. n. 159/2025, che prevede la stipula di convenzioni tra l'Inail e l'UNI per la consultazione gratuita delle norme tecniche di cui al d.lgs. n. 81/2008, e delle altre norme di particolare valenza per i temi della salute e della sicurezza sul lavoro, nonché per l'elaborazione, da parte di UNI, di un bollettino ufficiale delle norme tecniche emanate da pubblicare periodicamente sui siti internet istituzionali del Ministero del lavoro e delle politiche sociali, dell'Inail e dell'UNI: una innovazione che andrebbe, a parere di chi scrive, estesa a tutte le norme tecniche riguardanti competenze e profili professionali.

Quanto invece ai profili che si è avuto qui modo di approfondire, l'analisi delle regole di trasparenza dei mercati del lavoro (o almeno di *alcune* regole che – attraverso le scelte certamente discutibili qui compiute in merito alla definizione del perimetro di indagine – si è ritenuto di poter ricondurre a tale nozione) ha confermato un processo di affermazione del principio di trasparenza a due velocità, testimoniato dalla scarsa efficacia e in alcuni casi dalla assenza di regole che sarebbero necessarie per rafforzare la posizione del lavoratore nel mercato del lavoro. Ne emerge un quadro di luci ed ombre, che vede il lavoratore sul mercato ancora (o forse sempre più) esposto a forti e diffuse asimmetrie informative.

È stato però giustamente sottolineato (e questa è una prospettiva da approfondire ulteriormente) come le asimmetrie informative che penalizzano il lavoratore sul piano individuale possano essere recuperate sul piano collettivo ⁽¹²⁸⁾, ed in effetti le diverse dimensioni della trasparenza, incluse quelle qui trattate, chiamano in causa su vari fronti il sindacato e più in generale le parti sociali ed i sistemi di relazioni industriali, che possono intervenire con un ventaglio ampio di strumenti, attraverso cui mettere in campo valide azioni di autotutela di interessi collettivi sempre più legati (anche) alla costruzione ed al governo dei mercati del lavoro e professionali di riferimento: mercati più equi, più ricchi di opportunità, meno rischiosi, se appunto osservati, monitorati, governati, e dunque trasparenti. Più recenti elaborazioni ⁽¹²⁹⁾ dedicate alla ricostruzione sistematica del rapporto tra organizzazione sindacale e mercato del lavoro, mettono in evidenza come in effetti tale area di intervento sia stata tradizionalmente presidiata (con modalità varie e fortune alterne) anche dal sindacato, e più in generale dagli attori della rappresentanza, non solo attraverso forme (invero poco valorizzate) di intervento diretto nel governo dei processi di incontro tra domanda e offerta di lavoro, l'istituzione di strutture dedicate (come enti bilaterali ed osservatori sul mercato del lavoro), ed il coinvolgimento in specifiche misure di politica attiva recentemente promosse dal legislatore, ma proprio nell'ambito dei diritti di informazione e consultazione dei lavoratori. Tali diritti, si è sostenuto, sono interpretabili come strumenti che integrano la finalità di aumentare il potere o contro-potere dei lavoratori (attraverso le loro rappresentanze) di influire sulla organizzazione dei mercati interni del lavoro, con quella di consentire al sindacato un controllo delle dinamiche dei mercati esterni (specie territoriali), attraverso, appunto, l'accesso ad informazioni sull'andamento delle imprese e dei mercati. Tale declinazione dei diritti di informazione e consultazione pare condivisibile, se si

⁽¹²⁸⁾ Si veda P. ICHINO, *L'intelligenza del Lavoro. Quando sono i Lavoratori a scegliersi l'imprenditore*, cit.

⁽¹²⁹⁾ Si veda N. DELEONARDIS, *op. cit.*, in particolare p. 131 ss.

abbraccia una visione moderna di interesse collettivo che assorbe ed integra anche l'interesse del sindacato all'occupazione ed alla occupabilità dei lavoratori⁽¹³⁰⁾.

Si è poi avuto già modo di sottolineare che è alla contrattazione collettiva, ed in particolare al contratto collettivo nazionale di lavoro, che competono «la costruzione del mercato del lavoro di riferimento partendo dalla delimitazione pattizia, e cioè normativa, di un dato settore economico o produttivo (la categoria contrattuale e cioè il campo di applicazione del contratto stesso)», e la definizione e legittimazione del «valore economico (minimo) della professionalità che esprime, in astratto, ciascun profilo professionale o ruolo produttivo»⁽¹³¹⁾.

Si vede così come emergano ulteriori connessioni tra le declinazioni del principio della trasparenza *nei* rapporti di lavoro, anche nella dimensione collettiva delle tutele, e quelle ascrivibili alla dimensione della trasparenza dei mercati del lavoro, a conferma della necessità di articolare strategie integrate di intervento che si snodano su più fronti, superando astratti confini tra ambiti di tutela non più immaginabili come *silos* indipendenti, come non lo sono i mercati, le imprese, né i percorsi di carriera e biografici delle persone.

⁽¹³⁰⁾ Ivi, p. 76 ss.

⁽¹³¹⁾ M. TIRABOSCHI, *I sistemi di classificazione e inquadramento del lavoro oggi: una prospettiva di diritto delle relazioni industriali*, cit., pp. 1111-1112.

Bibliografia

- ABRAHA H. (2023), *Regulating algorithmic employment decisions through data protection law*, in *European Labour Law Journal*, vol. 14, n. 2, pp. 172-191
- AIMO M. (2010), *La tutela della riservatezza del lavoratore pubblico*, in U. CARABELLI, M.T. CARINCI (a cura di), *Il lavoro pubblico in Italia*, Cacucci
- AIMO M. (2024), *Il management algoritmico nel lavoro mediante piattaforma: osservazioni sulle prime regole di portata europea*, in *Federalismi.it*, n. 25, pp. 216-230
- ALAIMO A. (2016), *Sistema Informativo Unitario delle Politiche del Lavoro (SIUPoL) e Fascicolo Elettronico del Lavoratore (FEL)*, in E. GHERA, D. GAROFALO (a cura di), *Organizzazione e disciplina del mercato del lavoro dopo il Jobs Act 2*, Cacucci
- ALAIMO A. (2024), *I nuovi termini del discorso giuridico sulla partecipazione dei lavoratori. Partecipazione organizzativa e diretta versus partecipazione diretta: per una dialettica senza contrapposizione*, Working Paper CSDLE “Massimo D’Antona” – IT, n. 480
- ALAIMO A. (2024), *Il Regolamento sull’Intelligenza Artificiale. Un treno al traguardo con alcuni vagoni rimasti fermi*, in *Federalismi.it*, n. 25, pp. 231-248
- ALAIMO A., DI MEO R. (2025), *Politiche attive del lavoro e formazione nella doppia transizione: impresa, sindacato e contrattazione collettiva*, in *DLRI*, n. 186, pp. 252-294
- ALES E. (2009), *Informazione e consultazione nell’impresa: diritto dei lavoratori o dovere del datore di lavoro? Un’analisi comparata*, in *RIDL*, n. 2, I, pp. 221-244
- ALES E. (2021), *Il benessere del lavoratore: nuovo paradigma di regolazione del rapporto*, in *DLM*, n. 1, pp. 43-58
- ALGORITHMWATCH (2023), *Algorithmic transparency and accountability in the world of work. A mapping study into the activities of trade unions*, ITUC
- ALLAMPRESE A., BORELLI S. (2022), *L’obbligo di trasparenza senza la prevedibilità del lavoro. Osservazioni sul decreto legislativo n. 104/2022*, in *RGL*, n. 4, I, pp. 671-693
- AL-SULAITI G., AMIN SADEGHI M., CHAUHAN L., LUCAS J., CHAWLA S., ELMA-GARMID A. (2024), *A pragmatic perspective on AI transparency at workplace*, in *AI and Ethics*, vol. 4, n. 2, pp. 189-200

- AMBROSINO A. (2020), *La pubblicazione dei dati dei dirigenti pubblici, tra trasparenza e privacy*, in *VTDL*, n. 3, pp. 701-722
- ANIBALLI V. (2022), *Diritti e libertà sindacali nell'ecosistema digitale*, ESI
- ARENA G. (1991), *La trasparenza amministrativa ed il diritto di accesso ai documenti amministrativi*, in G. ARENA (a cura di), *L'accesso ai documenti amministrativi*, Il Mulino
- ARENA G. (2022), *La trasparenza nell'amministrazione condivisa*, in L. GORI, G. SENSI (a cura di), [*La trasparenza per gli enti di terzo settore*](#), Pisa University Press
- ARENA G. (a cura di) (1991), *L'accesso ai documenti amministrativi*, Il Mulino
- ARRIGO G. (1990), *La partecipazione dei lavoratori nell'impresa europea*, in *RGL*, n. 1-2, I, pp. 43-65
- ASSANTI C. (1972), *Art. 25*, in C. ASSANTI, G. PERA, *Commento allo Statuto dei diritti dei lavoratori*, Cedam
- AUZERO G. (2008), [*Utilisation de la messagerie électronique interne à l'entreprise à des fins syndicales*](#), in [*La Lettre Juridique*, n. 291](#)
- AVERARDI A. (2019), *La Corte costituzionale e gli obblighi di pubblicazione dei redditi dei dirigenti pubblici*, in *GDA*, n. 5, pp. 601-609
- AZA A. (2024), [*Scores as Decisions? Article 22 GDPR and the Judgment of the CJEU in SCHUFA Holding \(Scoring\) in the Labour Context*](#), in *ILJ*, vol. 53, n. 4, pp. 840-858
- BAIOCCO S., FERNANDEZ-MACÍAS E., RANI U., PESOLE A. (2022), [*The Algorithmic Management of work and its implications in different contexts*](#), Joint EU-ILO Project *Building Partnerships on the Future of Work* Background Paper, n. 9
- BALANDI G.G. (1993), *L'informazione nei rapporti di lavoro e sindacali*, in *RTDPC*, n. 3, pp. 739-758
- BALDUCCI C. (1990), voce *Libertà. X) Libertà sindacale*, in *EGT*, vol. XIX
- BALLETTI E. (2023), *Trasparenza nei rapporti di lavoro e contrattazione collettiva*, in *MGL*, n. 4, pp. 650-662
- BANO F. (2024), *Algoritmi al lavoro. Riflessioni sul management algoritmico*, in *LD*, n. 1, pp. 133-154
- BARASSI L. (1957), *Il diritto del lavoro. I. Le fonti – Il rapporto di lavoro – Le qualifiche?*, Giuffrè
- BARBERA M., GUARISO A. (2019), *La tutela antidiscriminatoria. Fonti, strumenti, interpreti*, Giappichelli

- BASTIGKEIT ERICSTAM S. (2024), *AI in the Workplace: Regulating Explainability and Consent in Algorithmic Management*, in K. PRIFTI, E. DEMIR, J. KRÄMER, K. HEINE, E. STAMHUIS (a cura di), *Digital Governance. Confronting the Challenges Posed by Artificial Intelligence*, Springer
- BAVARO V. (1999), *Anche la Cassazione penale dichiara illegittime le visite mediche di preassunzione*, in *LG*, n. 4, pp. 353-358
- BEHRINGER F., COLES M. (2003), [*The Role of National Qualification Systems in Promoting Lifelong Learning*](#), OECD Education Working Paper, n. 3
- BELLAVISTA A. (1995), *Il diritto di affissione ex art. 25 St. lav. e i sistemi aziendali di comunicazione*, in *RIDL*, n. 4, II, pp. 760-771
- BELLAVISTA A. (2023), *La questione del potere “trasparente” nei rapporti di lavoro*, in *DML*, n. 3, pp. 577-588
- BERNARDO V. (2023), [*The “black box” effect*](#), EDPS TechDispatch on Explainable Artificial Intelligence
- BERTAGNA G., CASANO L., TIRABOSCHI M. (2012), *Apprendimento permanente e certificazione delle competenze*, in M. MAGNANI, M. TIRABOSCHI (a cura di), *La nuova riforma del lavoro. Commentario alla legge 28 giugno 2012, n. 92 recante disposizioni in materia di riforma del mercato del lavoro in una prospettiva di crescita*, Giuffrè
- BIAGI M. (1985), *Rappresentatività e democrazia sindacale*, in *PD*, n. 3, pp. 473-479
- BIANCA C.M., BUSNELLI F.D. (a cura di) (2007), *La protezione dei dati personali. Commentario al D. lgs. 30 giugno 2003, n. 196 (Codice della privacy)*, Cedam
- BIASI M. (2021), *L’algoritmo di Deliveroo sotto la lente del diritto antidiscriminatorio... e del relativo apparato rimediabile*, in *ADL*, n. 3, II, pp. 780-791
- BIASI M. (2024), [*Problema e sistema nella regolazione lavoristica dell’intelligenza artificiale: note preliminari*](#), in [*Federalismi.it*, n. 30](#), pp. 162-185
- BIASI M. (2024), *Trasparenza e sistemi decisionali o di monitoraggio (integralmente) automatizzati*, in *GI*, n. 7, pp. 1725-1732
- BINI S. (2019), [*Il social network: da luogo a soggetto della rappresentanza sindacale digitale?*](#), in [*LLI*, n. 2](#), pp. 9-26
- BOLOGNA S. (2024), *Il sindacato militare secondo il legislatore. Ovvero, quando la libertà collettiva degrada a interesse legittimo (o poco più)*, in *VTDL*, n. 1, pp. 60-97
- BONANOMI G. (2024), [*Note \(critiche\) sul proselitismo sindacale mediante posta elettronica aziendale*](#), in [*Federalismi.it*, n. 8](#), pp. 169-181
- BONNIN V., CAILLAUD P., MONCHARTRE S. (2024), *La qualificazione professionale, una nozione ambigua? I casi dell’industria metallurgica e del lavoro domestico*, in [*Professionalità Studi*, n. 4](#), pp. 5-23

- BORGOGELLI F. (2003), *Le azioni positive nel diritto pubblico*, in NLCC, n. 3, pp. 686-710
- BORZAGA M. (2024), [*Il destino di Consigliere e Consiglieri di Parità in Italia dopo le più recenti riforme*](#), in [*Equal*, n. 3-4](#), pp. 329-350
- BORZAGA M. (2025), *Equality bodies e contrasto alle discriminazioni nei luoghi di lavoro: il nuovo quadro normativo eurounitario e le possibili implicazioni per l'ordinamento italiano*, in LPO, n. 11-12, pp. 727-743
- BORZAGA M. (2025), *Equality bodies e contrasto alle discriminazioni nei luoghi di lavoro: il nuovo quadro normativo eurounitario e le possibili implicazioni per l'ordinamento italiano*, in L. ANTONIOLLI, M. COZZIO, M. GRAZIADEI, M. ORLIĆ, B. PASA, J. PEROVIĆ VUJAČIĆ (a cura di), *Studi in onore di Gian Antonio Benacchio. Le frontiere del diritto comparato ed europeo*, Editoriale Scientifica
- BOSCATI A. (2025), *Intelligenza artificiale e adempimento della prestazione: regole e responsabilità*, in AA.VV., *Occupazione, persona, solidarietà. Studi in memoria di Mario Napoli*, Giappichelli
- BOSCATI A., ZILLI A. (a cura di) (2022), *Il reclutamento nella P.A. Dall'emergenza alla nuova normalità. Volume I*, Cedam
- BOZZAO P. (2022), [*Lavoro subordinato, tempi e luoghi digitali*](#), in [*Federalismi.it*, n. 9](#), pp. 106-128
- BRAND D.J. (2025), *A Legal Framework for AI Agents*, in *AIRe – Journal of AI Law and Regulation*, vol. 2, n. 3, pp. 248-256
- BRINO V. (2013), *La tutela della privacy nel lavoro alle dipendenze delle amministrazioni pubbliche*, Giappichelli
- BRKAN M., BONNET G. (2020), [*Legal and Technical Feasibility of the GDPR's Quest for Explanation of Algorithmic Decisions: of Black Boxes, White Boxes and Fata Morganas*](#), in [*European Journal of Risk Regulation*, vol. 11, n. 1](#), pp. 18-50
- BROECKE S. (2023), [*Artificial intelligence and labour market matching*](#), OECD Social, Employment and Migration Working Paper, n. 284
- BROLLO M. (2019), *Quali tutele per la professionalità in trasformazione?*, in *ADL*, n. 3, I, pp. 495-509
- BROLLO M. (2019), *Tecnologie digitali e nuove professionalità*, in *DRI*, n. 2, pp. 468-491
- BROLLO M. (2021), *Professionalità*, in M. BROLLO, F. BILOTTA, A. ZILLI (a cura di), [*Lessico della dignità*](#), Forum

- BRUNNEROVÁ S., CECCON D., HOLUBOVÁ B., KAHANCOVÁ M., LUKÁČOVÁ K., MEDAS G. (2024), [*Collective Bargaining Practices on AI and Algorithmic Management in European Services Sectors*](#), Friedrich-Ebert-Stiftung
- BUONCRISTIANO M. (1986), *I poteri del datore di lavoro*, in P. RESCIGNO (diretto da), *Trattato di diritto privato. 15. Impresa e lavoro – I*, Utet
- BURREL J. (2016), [*How the machine ‘thinks’: Understanding opacity in machine learning algorithms*](#), in [*Big Data & Society, January-June*](#), pp. 1-12
- CALAFÀ L., PERUZZI M. (2025), *L'autonomia collettiva nella direttiva gender pay gap*, *LD*, n. 1, pp. 37-63
- CALAFÀ L., PROTAPAPA V. (2024), *Gli attori delle politiche di parità: dalle origini alle direttive di «terza generazione»*, in *RGL*, n. 3, I, pp. 417-440
- CALCATERRA L. (2023), *Il rinvio alla contrattazione collettiva per informare il lavoratore nel “decreto trasparenza”: dalla preclusione alla legittimazione*, in *ADL*, n. 4, I, pp. 677-690
- CANALINI V. (2019), *L'algoritmo come “atto amministrativo informatico” e il sindacato del giudice*, in *GDA*, n. 6, pp. 781-787
- CANGEMI V. (2019), *L'appalto labour intensive nell'era della quarta rivoluzione industriale*, in *LG*, n. 12, pp. 1137-1145
- CANGEMI V. (2024), *Exiger la transparence des systèmes de décision et de surveillance automatisés*, in *Droit Ouvrier*, n. 905, pp. 6-14
- CANGEMI V. (2024), *La rappresentanza nell'impresa digitalizzata*, in F. LUNARDON, E. MENEGATTI (a cura di), [*I nuovi confini del lavoro: la trasformazione digitale*](#), Italian Labour Law e-Studies
- CANGEMI V. (2024), *La trasparenza dei sistemi decisionali automatizzati nel contesto lavorativo. Un'analisi giurisprudenziale*, in *DRI*, n. 4, pp. 927-954
- CAPELLÀ RICART A. (2024), [*The role of European equality bodies to address algorithmic discrimination*](#), in [*International Journal of Discrimination and the Law*](#), vol. 24, n. 3, pp. 194-216
- CARABELLI U. (1986), *Libertà e immunità del sindacato*, Jovene
- CARANTA R. (2003), *Il diritto di accesso alle informazioni nel diritto europeo*, in *RIDPC*, n. 3-4, pp. 870-887
- CARINCI F., PEDRAZZOLI M. (a cura di) (1984), *Una legge per la democrazia industriale*, Marsilio
- CARINCI M.T. (2025), *Il potere organizzativo*, in G. AMOROSO, V. DI CERBO, A. MARESCA (diretto da), *Diritto del lavoro. II*, Giuffrè

- CARINCI M.T. (2025), *Il regolamento UE sull'intelligenza artificiale nella prospettiva del diritto del lavoro*, in G. AMOROSO, V. DI CERBO, A. MARESCA (diretto da), *Diritto del lavoro. II*, Giuffrè
- CARINCI M.T., GIUDICI S., PERRI P. (2023), [*Obblighi di informazione e sistemi decisionali e di monitoraggio automatizzati \(art. 1-bis "Decreto Trasparenza"\): quali forme di controllo per i poteri datoriali algoritmici?*](#), in *Labor*, n. 1, pp. 7-40
- CARINCI M.T., INGRAO A. (2024), *L'impatto dell'AI Act sul diritto del lavoro*, in *DLRI*, n. 184, p. 451-494
- CARLONI E. (2005), *Nuove prospettive della trasparenza amministrativa: dall'accesso ai documenti alla disponibilità delle informazioni*, in *DP*, n. 2, pp. 573-600
- CARLONI E. (2022), *Il paradigma trasparenza. Amministrazioni, informazione, democrazia*, Il Mulino
- CARNEIRO B., COSTA H.A. (2022), [*Digital unionism as a renewal strategy? Social media use by trade union confederations*](#), in [*Journal of Industrial Relations*](#), vol. 64, n. 1, pp. 26-51
- CARRIERI M., FELTRIN P. (2016), *Al bivio. Lavoro, sindacato e rappresentanza nell'Italia d'oggi*, Donzelli
- CARRIERI M., NEROZZI P., TREU T. (a cura di) (2015), *La partecipazione incisiva. Idee e proposte per rilanciare la democrazia nelle imprese*, Il Mulino
- CARUSO B. (1986), *Contributo allo studio della democrazia nel sindacato. La democrazia nel governo dell'organizzazione e nell'azione sindacale*, Giuffrè
- CARUSO B. (2014), *"Costituzionalizzare" il sindacato. I sindacati italiani alla ricerca di regole: tra crisi di legittimità e ipertrofia pubblicista*, in *LD*, n. 4, pp. 595-620
- CARUSO B., DEL PUNTA R., TREU T. (2023), [*"Manifesto" Il diritto al lavoro nella giusta transizione. Un contributo "oltre" il manifesto*](#), Centre for Study of European Labour Law "Massimo D'Antona"
- CARUSO R. (2024), *Discriminazioni algoritmiche indirette e multifattoriali nel lavoro digitale: il caso Foodinbo*, in *DRI*, n. 2, pp. 462-470
- CASALE D. (2010), *La direttiva 91/533/CEE sull'obbligo del datore di informare il lavoratore delle condizioni applicabili al contratto di lavoro e la prova del contratto*, in F. CARINCI, A. PIZZO FERRATO (a cura di), *Diritto del lavoro dell'Unione europea*, Utet
- CASANO L. (2016), *Il sistema della formazione continua nel decreto legislativo n. 150/2015*, in *DRI*, n. 2, pp. 455-470
- CASANO L. (2017), *La riforma del mercato del lavoro nel contesto della "nuova geografia del lavoro"*, in *DRI*, n. 3, pp. 634-686

- CASANO L. (2019), *Professionalità e certificazione delle competenze: legge, contrattazione collettiva, autoregolazione*, in *DLM*, n. 3, pp. 549-573
- CASANO L. (2020), *Contributo all'analisi giuridica dei mercati transizionali del lavoro*, ADAPT University Press
- CASANO L. (2024), *Certificazione della parità di genere e trasparenza: riflessioni a margine della prima attuazione del sistema*, in *Equal*, n. 2, pp. 161-177
- CASSAR S. (2020), *Lavoro 2.0 e diritti sindacali: spunti di riflessione e proposte operative su tele-assemblea e referendum sindacale online*, in *LPO*, n. 7-8, pp. 422-443
- CATAUDELLA M.C. (2022), *La parità di genere: una priorità "trasversale" del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza*, in *LPO*, n. 1-2, pp. 1-14
- CDU, CSU, SPD (2025), *Verantwortung für Deutschland. Koalitionsvertrag zwischen CDU, CSU und SPD. 21. Legislaturperiode*
- CEREA F. (2023), *Trattamento algoritmico dei dati a fini reputazionali tra consenso dell'interessato e controllo ex ante di conformità al GDPR e all'AI Act*, in *RCP*, n. 6, pp. 2005-2020
- CESTER C. (2023), *La partecipazione dei lavoratori: qualcosa si muove?*, in *ADL*, n. 3, I, pp. 433-444
- CESTER C., MATTAROLO M.G. (2007), *Diligenza e obbedienza del prestatore di lavoro. Art. 2104*, Giuffrè
- CGIL (2025), *Tesseramento Cgil 2024*, conferenza stampa, 9 aprile
- CHIECO P. (1996), *Poteri dell'imprenditore e decentramento produttivo*, Utet
- CHIECO P. (2000), *I trattamenti della P.A. con particolare riguardo ai dati sensibili dei dipendenti pubblici*, in *LPA*, n. 6, I, pp. 1063-1097
- CHIECO P. (2004), *Il trattamento dei dati "sensibili" dei dipendenti della P.A.*, in AA.VV., *Scritti in memoria di Massimo D'Antona*, Giuffrè, vol. III, parte III
- CIMBALI G. (1914), *Le strade ferrate*, in V.E. ORLANDO (a cura di), *Primo trattato completo di diritto amministrativo italiano*, Società Editrice Libreria, vol. VII, parte I
- CIUCCIOVINO S. (2012), *Apprendimento e tutela del lavoro*, Giappichelli
- CIUCCIOVINO S. (2018), *Le nuove questioni di regolazione del lavoro nell'industria 4.0 e nella gig economy: un problem framework per la riflessione*, in *DRI*, n. 4, pp. 1043-1065
- CIUCCIOVINO S. (2022), *Trasparenza dei trattamenti dei lavoratori tra nuove conquiste e fallimenti della contrattazione collettiva*, in G. PROIA (a cura di), *Appalti e lavoro: problemi attuali*, Giappichelli

- CIUCCIOVINO S. (2024), *Intelligenza artificiale e diritto alla trasparenza*, in M. MASCINI (a cura di), *L'Annuario del lavoro*, Il Diario del Lavoro
- CIUCCIOVINO S. (2024), [*La disciplina nazionale sulla utilizzazione della intelligenza artificiale nel rapporto di lavoro*](#), in *LDE*, n. 1, pp. 1-19
- CIUCCIOVINO S. (2024), *Risorse umane e intelligenza artificiale alla luce del regolamento (UE) 2024/1689, tra norme legali, etica e codici di condotta*, in *DRI*, n. 3, pp. 573-614
- CIUCCIOVINO S., FAIOLI M. (a cura di) (2018), [*Blockchain e politiche del lavoro*](#), Quaderno del Cnel, n. 1
- CIUCCIOVINO S., TOSCANO A., FAIOLI M. (2021), [*Oltre il concetto di Blockchain: tecnica sociale di regolazione, fascicolo elettronico e nuovi diritti del lavoratore*](#), in *Federalismi.it*, n. 2, pp. IV-XXI
- CIUCCIOVINO S., TOSCANO A., FAIOLI M. (2023), [*MetApprendo. Il primo caso di social blockchain su larga scala. Formazione continua, contrattazione collettiva e aspetti di innovazione digitale*](#), in *Federalismi.it*, n. 4, pp. 182-204
- COLLETTIVA (2021), [*Futura Lab, la Cgil sfida i Big Data*](#), in www.collettiva.it, 18 gennaio
- COLLETTIVA (2023), [*Fiom-Fim-Uilm, campagna di ascolto per rinnovo ccnl*](#), in www.collettiva.it, 14 dicembre
- COMI G., MENEGOTTO M., TIRABOSCHI M. (2024), *Inquadramento contrattuale e tutela della professionalità. Il contributo della contrattazione aziendale*, in *Professionalità Studi*, n. 4, pp. 24-48
- CORRADO A. (2019), [*Gli obblighi di pubblicazione dei dati patrimoniali dei dirigenti alla luce delle indicazioni della Corte costituzionale*](#), in *Federalismi.it*, n. 5, pp. 2-17
- CORRADO A. (2021), *Gli obblighi di pubblicazione e le specifiche misure di trasparenza*, in C. CONTESSA, A. UBOLDI (a cura di), *Manuale dell'anticorruzione e della trasparenza*, La Tribuna
- CORSO G. (2008), *Potere pubblico e segreto*, in F. MERLONI (a cura di), *La trasparenza amministrativa*, Giuffrè
- CORSO S.M. (2019), *Tendenziale irrilevanza del "certificato penale" ai fini della costituzione del rapporto di lavoro*, in *ADL*, n. 1, II, pp. 125-136
- CORSO S.M. (2020), *Segnalazione di illeciti e organizzazioni di lavoro. Pubblico e privato nella disciplina del whistleblowing*, Giappichelli
- CORTI M. (2024), *Intelligenza artificiale e partecipazione dei lavoratori. Per un nuovo umanesimo del lavoro*, in *DRI*, n. 3, pp. 615-641

- COUNCIL OF EUROPE (2024), [*Explanatory Report to the Council of Europe Framework Convention on Artificial Intelligence and Human Rights, Democracy and the Rule of Law*](#)
- CRISTOFOLINI C. (2021), *Profili organizzativi e trasparenza finanziaria dei sindacati rappresentativi. Uno studio comparato*, Franco Angeli
- CRISTOFOLINI C. (2024), *Democrazia e trasparenza nel modello legislativo di “associazione professionale a carattere sindacale tra militari”*, in *DRI*, n. 4, pp. 984-1007
- CRISTOFOLINI C. (2024), [*Digital Trade Unionism in the Making? Insights from the Italian Experience*](#), in [*DLM – International*](#), n. 2, pp. 395-420
- CRISTOFOLINI C. (2024), [*Navigating the impact of AI systems in the workplace: strengths and loopholes of the EU AI Act from a labour perspective*](#), in [*ILLeJ*](#), n. 1, pp. 75-103
- D’ANTONA M. (1999), *Il diritto al lavoro nella Costituzione e nell’ordinamento comunitario*, in *RGL*, n. 3, suppl., pp. 15-23
- D’ARCANGELO L. (2023), *Diritti di informazione e dati personali nel lavoro automatizzato. Rilievi sistematici sulla normativa applicabile*, in [*DLM*](#), n. 2, pp. 347-372
- D’HARMANT-FRANCOIS A. (1975), *L’accertamento della idoneità fisica degli avviati al lavoro*, in *RDL*, n. 3-4, II, pp. 687-694
- D’ONGHIA M. (2022), [*Lavoro agile e luogo di lavoro: cosa ci ha insegnato la pandemia?*](#), in [*LDE*](#), n. 1, pp. 1-16
- D’ORAZIO F. (2024), *Il credit scoring e l’art. 22 del GDPR al vaglio della Corte di giustizia*, in *NGCC*, n. 2, p. 410-415
- DAGNINO E. (2019), [*Dalla fisica all’algoritmo: una prospettiva di analisi giuslavoristica*](#), ADAPT University Press
- DAGNINO E. (2020), *Contributo alla qualificazione giuridica della rappresentanza delle professioni non organizzate in ordini e collegi di cui alla legge n. 4/2013*, in *RGL*, n. 2, I, pp. 273-289
- DAGNINO E. (2024), *Il diritto interno: i sistemi decisionali e di monitoraggio (integralmente) automatizzati tra trasparenza e coinvolgimento*, in M. BIASI (a cura di), *Diritto del lavoro e intelligenza artificiale*, Giuffrè
- DAGNINO E. (2024), [*Intelligenza artificiale e mercati del lavoro. Prima rassegna ragionata della letteratura economica e giuridica*](#), Cnel – Casi e materiali di discussione: mercato del lavoro e contrattazione collettiva, n. 3
- DAGNINO E. (2024), [*Intelligenza Artificiale, lavoro e diritto interno: note a margine del disegno di legge di iniziativa governativa*](#), in [*LDE*](#), n. 4, pp. 1-10
- DAGNINO E. (2025), [*It Takes Three to Tango: Labour Law, Data Protection, and Collective Voice for the Regulation of New Technologies in the Workplace*](#), in [*CLLPJ*](#), vol. 45, n. 3, pp. 651-680

- DAGNINO E., ARMANOLI I. (2019), *A Seat at the Table: Negotiating Data Processing in the Workplace*, in *CLLPJ*, vol. 41, n. 1, pp. 173-196
- DANAHER J. (2016), *The Threat of Algocracy: Reality, Resistance and Accommodation*, in *Philosophy and Technology*, vol. 29, n. 3, pp. 245-268
- DE ANGELIS L., DEL PUNTA R., NOGLER L. (2011), *Opinioni sul "collegato lavoro"*, in *DLRI*, n. 129, pp. 123-178
- DE PETRIS P. (2022), *Sul "potere algoritmico" dell'impresa digitale*, in A. BELLAVISTA, R. SANTUCCI (a cura di), [*Tecnologie digitali, poteri datoriali e diritti dei lavoratori*](#), Giappichelli
- DE PETRIS P. (2024), *La discriminazione algoritmica. Presupposti e rimedi*, in M. BIASI (a cura di), *Diritto del lavoro e intelligenza artificiale*, Giuffrè
- DE SIMONE G. (1995), *Titolarità dei rapporti di lavoro e regole di trasparenza. Interposizione, imprese di gruppo, lavoro interinale*, Franco Angeli
- DE STEFANO V. (2019), "Negotiating the algorithm": automation, artificial intelligence, and labor protection, in *CLLPJ*, vol. 41, n. 1, pp. 15-46
- DE STEFANO V., WOUTERS M. (2022), [*AI and digital tools in workplace management and evaluation. An assessment of the EU's legal framework*](#), EPRS
- DELEONARDIS N. (2024), *L'organizzazione sindacale e il mercato del lavoro*, ADAPT University Press
- DELLA BELLA A., ZORZETTO S. (a cura di) (2020), *Whistleblowing e prevenzione dell'illegalità. Atti del I Convegno annuale del Dipartimento di Scienze giuridiche "Cesare Beccaria". Milano, 18-19 novembre 2019*, Giuffrè
- DENTICI L.M. (2018), *La libertà sindacale dei militari nel dialogo tra le Corti*, in *LPA*, n. 4, pp. 75-97
- DI ROLLO M. (2000), *Rappresentanze delle Forze armate e delle Forze di Polizia ad ordinamento militare*, in *LPA*, n. 2, pp. 349-362
- DI SALVATORE L. (2024), *Reti di imprese, mercato del lavoro e territori*, Franco Angeli
- DIAMOND W.J., FREEMAN R.B. (2002), *Will Unionism Prosper in Cyber-space? The Promise of the Internet for Employee Organization*, in *BJIR*, vol. 40, n. 3, pp. 569-596
- DIMITRIU R. (2024), *Using algorithms in personnel recruitment. Some implications in labour law*, in [*Journal Legal and Administrative Studies, Supplement*](#), pp. 12-25
- DOELLGAST V., APPALLA S., GINZBURG D., KIM J., THIAN W.L. (2025), [*Global case studies of social dialogue on AI and algorithmic management*](#), ILO Working Paper, n. 144

- DONÀ S., MAROCCO M. (2019), [Diritto di assemblea ex art. 20 St. lav. e nuove tecnologie digitali](#), in [LLI, n. 2](#), R., pp. 7-29
- DONATI D. (2008), *Il principio di trasparenza in Costituzione*, in F. MERLONI (a cura di), *La trasparenza amministrativa*, Giuffrè
- DONATI F. (2011), *L'accesso ai documenti nel diritto dell'Unione europea*, in AA.VV., *Studi in onore di Franco Modugno*, Editoriale Scientifica
- DONINI A. (2023), *Informazione sui sistemi decisionali e di monitoraggio automatizzati: poteri datoriali e assetti organizzativi*, in [DLM, n. 1](#), pp. 85-104
- DONINI A. (2023), *La tutela del diritto di informazione collettiva sui sistemi automatizzati attraverso il procedimento di repressione della condotta antisindacale*, in RGL, n. 3, II, pp. 416-428
- ENGELS E., TREBINGER Y., LÖHR-STEINHAUS W. (2001), *Regierungsentwurf eines Gesetzes zur Reform des Betriebsverfassungsgesetzes. Überblick über die wesentlichen Änderungen*, in *Der Betrieb*, vol. 54, n. 10, pp. 532-542
- ESPOSITO M. (2024), *La conformazione dello spazio e del tempo nelle relazioni di lavoro: itinerari dell'autonomia collettiva*, in AA.VV., [Le dimensioni spazio temporali dei lavori. Atti Giornate di Studio Aidlass. Campobasso, 25-26 maggio 2023](#), La Tribuna
- ETUC (2025), [Digital Trade Unionism Toolkit](#)
- EURISPES (2025), [I mercati del lavoro regionali di fronte alle trasformazioni digitali](#)
- FAIOLI M. (2024), [Perché regolare le relazioni industriali e le tutele giuslavoristiche che in relazione all'intelligenza artificiale. Le sfide più complesse nel settore del credito tra rinnovo contrattuale del 2023 e dichiarazione congiunta europea del 2024](#), in [Federalismi.it, n. 30](#), pp. 207-224
- FAIOLI M. (2025), [Adeguatezza ex art. 2086 c.c. e obbligo di introdurre tecnologia avanzata per mitigare i rischi da lavoro](#), in [Federalismi.it, n. 6](#), pp. 143-157
- FAIR CROWD WORK (2017), [Shedding light on the real work of crowd-, platform-, and app-based work](#), in [faircrowd.work](#), 14 marzo
- FALASCA G. (2023), [Trasparenza, per informare i lavoratori basta il rinvio ai contratti](#), in [ntpluslavoro.ilsole24ore.com](#), 8 maggio
- FALERI C. (2007), *Asimmetrie informative e tutela del prestatore di lavoro*, Giuffrè
- FALERI C. (2024), *Prove di democrazia partecipativa per le rappresentanze dei lavoratori nella transizione digitale*, in RGL, n. 4, I, pp. 602-617
- FALSONE M. (2018), *La libertà sindacale indossa le stellette ma il legislatore deve ancora prendere le misure*, in DRI, n. 4, pp. 1185-1196

- FANTI V. (2020), [La trasparenza amministrativa tra principi costituzionali e valori dell'ordinamento europeo: a margine di una recente sentenza della Corte costituzionale \(n. 20/2019\)](#), in [Federalismi.it](#), n. 5, pp. 34-57
- FASANO G. (2024), [L'interpretazione estensiva della nozione di "decisione automatizzata" ad opera della Corte di giustizia: una prospettiva più ampia ma ancora fragili tutele per le libertà fondamentali](#), in [Rivista Italiana di Informatica e Diritto](#), n. 2, pp. 563-577
- FAZIO E. (2023), *Intelligenza artificiale e diritti della persona*, ESI
- FELTRIN P. (2015), [Il fenomeno sindacale nell'Italia contemporanea: declino «politico» e ascesa di «mercato»](#), in [QRS](#), n. 4, pp. 173-217
- FELZMANN H., FOSCH-VILLARONGA E., LUTZ C., TAMÒ-LARRIEUX A. (2020), [Towards Transparency by Design for Artificial Intelligence](#), in [Science and Engineering Ethics](#), vol. 26, n. 6, pp. 3333-3361
- FERGOLA P. (1990), *I poteri del datore di lavoro nell'amministrazione del rapporto*, in *LD*, n. 3, pp. 463-483
- FERI A., TIRABOSCHI M., VENTURI L. (2025), [La contrattazione collettiva di minore applicazione: una prima esplorazione dell'archivio dei contratti del CNEL](#), Cnel – Casi e materiali di discussione: mercato del lavoro e contrattazione collettiva, n. 31
- FERRAGUZZO A. (2024), *Trasparenza e mercato del lavoro*, in *DRI*, n. 4, pp. 1008-1038
- FERRAGUZZO A., PAPINI G. (2024), *Sistemi di classificazione del personale e valorizzazione della professionalità nel lavoro pubblico: una mappatura della contrattazione di settore*, in [Professionalità Studi](#), n. 4, pp. 49-71
- FERRANTE V. (2012), *Direzione e gerarchia nell'impresa (e nel lavoro pubblico privatizzato). Art. 2086 c.c.*, Giuffrè
- FERRARA M.D. (2014), [Il gender mainstreaming nei contratti collettivi: tendenze della contrattazione di genere](#), in [DLM](#), n. 2, pp. 519-537
- FERRARA M.D. (2018), [Libertà sindacale e ordinamento militare: l'incostituzionalità del divieto di associazionismo sindacale](#), in [DLM](#), n. 3, pp. 622-631
- FERRARA M.D. (2019), *La prospettiva di genere e la contrattazione collettiva: neutralità o cecità delle norme collettive?*, in S. ADAMO, G. ZANFABRO, E. TIGANI SAVA (a cura di), [Non esiste solo il maschile. Teorie e pratiche per un linguaggio non discriminatorio da un punto di vista di genere](#), EUT
- FERRARA M.D. (2024), *L'obbligo di informazione e consultazione dei lavoratori e le vicende dell'impresa tra slanci e battute di arresto*, in *RGL*, n. 2, II, pp. 123-135
- FERRARESI M. (2024), *Guarito non significa ammalato: la prima pronuncia sulla legge in tema di oblio oncologico*, in *DRI*, n. 4, pp. 1163-1170

- FERRARI BRAVO L. (1994), *Sussidiarietà e trasparenza*, in *Jus*, n. 3, pp. 417-420
- FILÌ V. (2016), *L'inclusione da diritto a obbligo*, in M. BROLLO, C. CESTER, L. MENGHINI (a cura di), [*Legalità e rapporti di lavoro. Incentivi e sanzioni*](#), EUT
- FILÌ V. (2021), [*Le difficili libertà delle donne tra gender wage gap, soffitti di cristallo e bassa fecondità*](#), in [*LDE*, n. 2](#), pp. 1-18
- FILÌ V. (2024), «*Mind the gap!*» *La professionalità per l'occupabilità in una prospettiva di genere*, in M. BROLLO, C. ZOLI, P. LAMBERTUCCI, M. BIASI (a cura di), [*Dal lavoro povero al lavoro dignitoso. Politiche, strumenti, proposte*](#), ADAPT University Press
- FILÌ V. (2024), *Le direttive gemelle (UE) 2024/1499 e (UE) 2024/1500 sugli organismi di parità*, in *DRI*, n. 4, pp. 1243-1250
- FINOCCHIARO G. (2022), *La regolazione dell'intelligenza artificiale*, in *RTDPub*, n. 4, pp. 1085-1099
- FITTING K. (2024), § 40, in K. FITTING, W. LINSSENMAIER, H. SCHELZ, I. SCHMIDT, *Betriebsverfassungsgesetz mit Wahlordnung. Handkommentar*, Vahlen
- FLORIDI L., COWLS J., BELTRAMETTI M., CHATILA R. ET AL. (2018), [*AI4People – An Ethical Framework for a Good AI Society: Opportunities, Risks, Principles, and Recommendations*](#), in [*Minds and Machines*, vol. 28, n. 4](#), pp. 689-707
- FLYNN M., BREWSTER C., SMITH R., RIGBY M. (2004), *Trade union democracy: the dynamics of different forms*, in M. HARCOURT, G. WOOD (a cura di), *Trade unions and democracy. Strategies and perspectives*, Manchester University Press
- FOÀ S. (2021), *Trasparenza amministrativa: definizione, strumenti e governance*, in C. CONTESSA, A. UBOLDI (a cura di), *Manuale dell'anticorruzione e della trasparenza*, La Tribuna
- FORD M., SINPENG A. (2022), [*Digital activism as a pathway to trade union revitalization*](#), in [*IJLR*, vol. 11, n. 1-2](#), pp. 48-58
- FORD M., SINPENG A. (2025), [*Beyond workplace-related issues: How Global Unions use digital activism to engage in social agenda-setting*](#), in [*Global Networks*, vol. 25, n. 1](#), articolo e12485, pp. 1-19
- FORESI A.M. (2023), [*Nodi di relazioni*](#), intervento all'Assemblea organizzativa FNP-Cisl Nazionale 2023, *Guidiamo il cambiamento*, Roma, 16-17 novembre
- FORSYTH A. (2022), *The Future of Unions and Worker Representation. The Digital Picket Line*, Hart Publishing
- FRAGASSO B. (2025), [*Intelligenza artificiale e responsabilità penale. Principi e categorie alla prova di una tecnologia "imprevedibile"*](#), Giappichelli

- FREEMAN R.B. (2005), *The advent of Open Source Unionism?*, in *Critical Perspectives on International Business*, vol. 1, n. 2-3, pp. 79-92
- FUMAROLA D. (2023), *Centralità alla persona e al lavoro per una Cisl che guida il cambiamento*, in [FAI Proposte, n. 7-9](#), pp. 8-9
- GAETA L. (2010), *Che cosa è oggi lo Statuto dei lavoratori*, in *LD*, n. 1, pp. 49-58
- GAETA L., ZOPPOLI L. (a cura di) (1992), *Il diritto diseguale. La legge sulle azioni positive. Commentario alla legge 10 aprile 1991, n. 125*, Giappichelli
- GALETTA D.-U. (2016), [Accesso civico e trasparenza della Pubblica Amministrazione alla luce delle \(previste\) modifiche alle disposizioni del Decreto Legislativo n. 33/2013](#), in [Federalismi.it, n. 5](#), pp. 2-19
- GALLESE C. (2025), *The AI Act Proposal: a New Right to Technical Interpretability?*, in P. KOWALICKA (a cura di), [Internet Law and Digital Society. An International Overview](#), Milano University Press
- GALLI F. (2023), [Rating reputazionale e diritto alla spiegazione](#), in [LLI, n. 2](#), pp. 60-97
- GALLI I. (2022), [Relazione](#) all'Assemblea organizzativa Cgil 2022, *Il lavoro crea il futuro*, Rimini, 10-12 febbraio
- GAMBACCIANI M. (2023), [Diritti sindacali partecipativi e «dovere» di contrarre](#), Giappichelli
- GARANTE PER LA PROTEZIONE DEI DATI PERSONALI (2018), [Proteggere i dati per governare la complessità. Discorso del Presidente Antonello Soro](#)
- GARGIULO U. (2023), [Intelligenza Artificiale e poteri datoriali: limiti normativi e ruolo dell'autonomia collettiva](#), in [Federalismi.it, n. 29](#), pp. 171-191
- GAROFALO C. (2022), *Le politiche per l'occupazione tra aiuti di Stato e incentivi in una prospettiva multilivello*, Cacucci
- GAROFALO C. (2023), *Sugli "assetti adeguati" di cui al secondo comma dell'art. 2086 cod. civ.*, in *ADL*, n. 5, I, pp. 944-968
- GAROFALO D. (2018), *La tutela del lavoratore autonomo nel mercato del lavoro dopo la l. n. 81/2017*, in *VTDL*, n. 3, pp. 645-660
- GAROFALO D. (2019), *Rivoluzione digitale e occupazione: politiche attive e passive*, in *LG*, n. 4, pp. 329-349
- GAROFALO D. (2022), *Prefazione a A. ZILLI, [La trasparenza nel lavoro subordinato. Principi e tecniche di tutela](#)*, Pacini
- GAROFALO D., TIRABOSCHI M. (2023), *Prime riflessioni sul decreto "trasparenza" (D. Lgs. n. 104/2022) modificato dal decreto lavoro (D.L. 48/2023)*, in *ADL*, n. 4, I, pp. 651-676

- GAROFALO D., TIRABOSCHI M., FILÌ V., TROISI A. (a cura di), *Trasparenza e attività di cura nei contratti di lavoro. Commentario ai decreti legislativi n. 104 e n. 105 del 2022*, ADAPT University Press, 2023
- GAROFOLI G. (1998), *Profili comunitari del diritto di accesso*, in RIDPC, n. 6, pp. 1285-1341
- GAUDIO G. (2020), *Algorithmic management, poteri datoriali e oneri della prova: alla ricerca della verità materiale che si cela dietro l'algoritmo*, in LLI, n. 2, pp. 19-71
- GAUDIO G. (2022), *Algorithmic management, sindacato e tutela giurisdizionale*, in DRI, n. 1, pp. 30-74
- GAUDIO G. (2024), *Le discriminazioni algoritmiche*, in LDE, n. 1, pp. 1-26
- GAUDIO G. (2024), *Valutazioni d'impatto e management algoritmico*, in RGL, n. 4, I, pp. 538-554
- GEELAN T. (2021), *Introduction to the Special Issue - The internet, social media and trade union revitalization: Still behind the digital curve or catching up?*, in *New Technology, Work and Employment*, vol. 36, n. 2, pp. 123-139
- GHEZZI G. (1972), *Art. 14*, in G. GHEZZI, G.F. MANCINI, L. MONTUSCHI, U. ROMAGNOLI, *Statuto dei diritti dei lavoratori*, Zanichelli
- GHEZZI G., ROMAGNOLI U. (1992), *Il diritto sindacale*, Zanichelli
- GIACONI M. (2009), *Il diritto alla riservatezza del dipendente pubblico*, in LPA, n. 2, pp. 409-424
- GIACONI M. (2022), *Le interferenze tra procedimento penale e procedimento disciplinare nel settore privato*, in RGL, n. 3, I, pp. 485-506
- GINÉS I FABRELLAS A. (2024), *Algoritmi di lavoro distorti. Considerazioni sul loro trattamento giuridico*, in *AmbienteDiritto.it*, n. 4, pp. 488-517
- GIUBBONI S. (2006), *Il primo dei diritti sociali. Riflessioni sul diritto al lavoro tra Costituzione italiana e ordinamento europeo*, Working Paper CSDL E “Massimo D’Antona” – INT, n. 46
- GIUNTELLA O., KONIG J., STELLA L. (2025), *Artificial intelligence and the wellbeing of workers*, in www.nature.com/srep, 23 giugno, articolo 20087, pp. 1-13
- GOODMAN B., FLAXMAN S. (2017), *European Union Regulations on Algorithmic Decision Making and a “Right to Explanation”*, in *AI Magazine*, vol. 38, n. 3, pp. 50-57
- GÖPFERT B., DACHNER A. (2022), *Social Media in der betrieblichen und tariflichen Auseinandersetzung*, in *Neue Zeitschrift für Arbeitsrecht*, n. 22, pp. 1503-1509

- GORI L. (2022), *La trasparenza nel terzo settore: fondamento e inquadramento*, in L. GORI, G. SENSI (a cura di), [*La trasparenza per gli enti di terzo settore*](#), Pisa University Press
- GOTTARDI D. (2021), *Giustizia retributiva e trasparenza*, in M. AIMO, A. FENOGLIO, D. IZZI (a cura di), *Studi in memoria di Massimo Roccella*, ESI
- GOTTARDI D. (2021), *Recovery Plan e lavoro femminile*, in [*DLM*, n. 2](#), pp. 261-269
- GRAGNOLI E. (1996), *L'informazione, nel rapporto di lavoro*, Giappichelli
- GRAGNOLI E. (2006), *La riduzione del personale fra licenziamenti individuali e collettivi*, Cedam
- GRAGNOLI E. (2016), *Il collocamento obbligatorio e le politiche attive*, in *RGL*, n. 3, I, pp. 533-549
- GRAGNOLI E. (2022), *Il potere di controllo, le risorse digitali e gli algoritmi*, in A. BELLAVISTA, R. SANTUCCI (a cura di), [*Tecnologie digitali, poteri datoriali e diritti dei lavoratori*](#), Giappichelli
- GRAGNOLI E. (2022), *Il rapporto di lavoro, le decisioni automatiche e i loro limiti. La regolazione di fenomeni incomprensibili*, in A. D'ALOIA (a cura di), *Intelligenza artificiale e diritto*, Franco Angeli
- GRAMANO E. (2024), *Jus variandi: fondamento, disciplina e tutela collettiva della professionalità*, Franco Angeli
- GRUPPO DI LAVORO ARTICOLO 29 PER LA PROTEZIONE DEI DATI (2017), [*Linee guida in materia di valutazione d'impatto sulla protezione dei dati e determinazione della possibilità che il trattamento "possa presentare un rischio elevato" ai fini del regolamento \(UE\) 2016/679*](#)
- GRUPPO DI LAVORO ARTICOLO 29 PER LA PROTEZIONE DEI DATI (2018), [*Linee guida sulla trasparenza ai sensi del regolamento 2016/679*](#)
- GRUPPO DI LAVORO ARTICOLO 29 PER LA PROTEZIONE DEI DATI (2018), [*Linee guida sul processo decisionale automatizzato relativo alle persone fisiche e sulla profilazione ai fini del regolamento 2016/679*](#)
- GRUPPO INDIPENDENTE DI ESPERTI AD ALTO LIVELLO SULL'INTELLIGENZA ARTIFICIALE (2019), [*Orientamenti etici per un'IA affidabile*](#)
- GUAGLIANONE L. (2024), [*Collective bargaining and AI in Italy*](#), in A. PONCE DEL CASTILLO (a cura di), [*Artificial intelligence, labour and society*](#), ETUI
- GUARRIELLO F. (2023), *Rendere trasparenti le politiche del personale aiuta a risolvere il gender pay gap?*, in *LD*, n. 2, pp. 29-34
- GUARRIELLO F. (2024), *Mercato e valori nel contrasto al gender pay gap. Trasparenza, informazione, partecipazione*, in *RGL*, n. 3, I, pp. 397-416

- GUARRIELLO F., LO FARO A., ZOPPOLI L., BAVARO V., IZZI D. (2020), *La sentenza Epsu c. Commissione europea, ovvero: il dialogo sociale messo sotto sorveglianza*, in RGL, n. 2, I, pp. 331-359
- GÜNTHER J., LENZ F. (2019), *Social Media-Auftritt des Betriebsrats – Was geht? Was geht nicht?*, in *Neue Zeitschrift für Arbeitsrecht*, n. 18, pp. 1241-1246
- HAN B.-C., *Transparenzgesellschaft*, Matthes & Seitz, 2012 (trad. it. *La società della trasparenza*, Nottetempo, 2014)
- HAMON R., JUNKLEWITZ H., SANCHEZ I., MALGIERI G., DE HERT P. (2022), *Bridging the Gap Between AI and Explainability in the GDPR: Towards Trustworthiness-by-Design in Automated Decision-Making*, in *IEEE Computational Intelligence Magazine*, vol. 17, n. 1, pp. 72-85
- HÄUSELMANN A. (2025), *Déjà vu? An Analysis of Explanations Concerning Decision-Making Under the GDPR and the AI Act*, in *AIRe – Journal of AI Law and Regulation*, vol. 2, n. 1, pp. 37-54
- HAYES M., DOWNIE A. (2025), *AI agents in human resources*, in www.ibm.com/think, 28 marzo
- HENIN C., LE MÉTAYER D. (2022), *Beyond explainability: justifiability and contestability of algorithmic decision systems*, in *AI & Society*, vol. 37, n. 4, pp. 1397-1410
- HISSL C. (2022), *Algorithmic Management in the Workplace: taking Stock of Case Law and Litigation in Europe*, in *Hungarian Labour Law e-Journal*, n. 2, pp. 1-24
- HOOD C. (2006), *Beyond Exchanging First Principles? Some Closing Comments*, in C. HOOD, D. HEALD (a cura di), *Transparency. The Key to Better Governance?*, Oxford University Press
- IANNIRUBERTO G. (2021), *Strumenti di allerta inadeguati e tutela dei lavoratori (a proposito del nuovo testo dell'art. 2086 cod. civ.)*, in *CG*, n. 5, pp. 671-680.
- ICHINO P. (2020), *L'intelligenza del Lavoro. Quando sono i Lavoratori a scegliere l'imprenditore*, Rizzoli
- ICHINO P. (2024), *Intervista/discussione con Lilli Casano e Silvia Spattini*, in F. ALIFANO (a cura di), *Pietro Ichino. Mezzo secolo di diritto del lavoro. Il rifiuto della faziosità e del conformismo come metodo: dialogo su quindici saggi con alcuni giovani giuristi*, ADAPT University Press
- ICO, ALAN TURING INSTITUTE (2022), *Explaining decisions made with AI*
- IERVOLINO P. (2024), *Osservazioni sulla decodificazione algoritmica*, in AmbienteDiritto.it, n. 2, pp. 572-589
- IMBERTI L. (2023), *Intelligenza artificiale e sindacato. Chi controlla i controllori artificiali?*, in Federalismi.it, n. 29, pp. 192-201

- IMPICCIATORE M.A. (2024), *La professionalità nel mercato del lavoro: nuove tutele per il lavoro che cambia*, Editoriale Scientifica
- INGRAO A. (2022), *La protezione dei dati personali dei lavoratori nel diritto vivente al tempo degli algoritmi*, in A. BELLAVISTA, R. SANTUCCI (a cura di), [*Tecnologie digitali, poteri datoriali e diritti dei lavoratori*](#), Giappichelli
- INGRAO A. (2023), *Il regolamento privacy e la discrezionalità dello Stato membro nella disciplina del trattamento dei dati personali del lavoratore*, in DRI, n. 4, pp. 1159-1164
- INGRAO A. (2024), «Glasnost» versus «Trade secrets». *Sui limiti ai diritti di informazione e di accesso al codice sorgente dell'intelligenza artificiale derivanti dal segreto commerciale*, in RGL, n. 4, I, pp. 571-586
- INGRAO A. (2025), [*Intelligenza artificiale nei rinnovi dei contratti collettivi nazionali di categoria. Una prima roadmap*](#), in LDE, n. 3, pp. 1-12
- INGRAO A. (2025), *La partecipazione dei lavoratori tra istanze costituzionali e compromessi legislativi: legge n. 76/2025, anatomia di una riforma mancata*, in RIDL, n. 2, I, pp. 123-144
- IODICE D. (2024), *La Joint Declaration sulla "intelligenza artificiale" per il settore finanziario europeo: la primazia dell'"intelligenza collettiva" delle parti sociali*, in DRI, n. 3, pp. 867-877
- ITALIANO G.F., CIVITARESE MATTEUCCI S., PERRUCCI A. (2022), *L'intelligenza artificiale: dalla ricerca scientifica alle sue applicazioni. Una introduzione di contesto*, in A. PAJINO, F. DONATI, A. PERRUCCI (a cura di), *Intelligenza artificiale e diritto: una rivoluzione? Volume 1. Diritti fondamentali, dati personali e regolazione*, Il Mulino
- IZZI D. (2024), *Alla ricerca dell'effettiva parità di retribuzione tra uomini e donne: la direttiva UE 2023/970 come punto di svolta?*, in RGL, n. 2, I, pp. 301-320
- IZZI D. (2024), *Contrasto al gender gap nel lavoro e regole di trasparenza*, in LD, n. 4, pp. 645-662
- JRC (2025), [*Generative AI Outlook Report. Exploring the Intersection of Technology, Society, and Policy*](#)
- KAHN-FREUND O. (1961), [*Trade Union Democracy and the Law*](#), in [*Ohio State Law Journal*](#), vol. 22, n. 1, pp. 4-20
- KAMINSKI M.E. (2019), [*The Right to Explanation. Explained*](#), in [*Berkeley Technology Law Journal*](#), vol. 34, n. 1, pp. 189-218
- KAMINSKI M.E., MALGIERI G. (2021), [*Algorithmic impact assessments under the GDPR: producing multi-layered explanations*](#), in [*International Data Privacy Law*](#), vol. 11, n. 2, pp. 125-144

- KEMPER J., KOLKMAN D. (2019), [*Transparent to whom? No algorithmic accountability without a critical audience*](#), in [*Information, Communication & Society*](#), vol. 22, n. 14, pp. 2081-2096
- KLEBE T., WEDDE P. (1999), *Vom PC zum Internet: IT-Nutzung auch für Betriebsräte*, in *Der Betrieb*, vol. 52, n. 38, pp. 1954-1961
- KOIVISTO I. (2022), *The Transparency Paradox. Questioning an Ideal*, Oxford University Press
- KRAMER S. (2023), § 3 Kollektives Arbeitsrecht. V. IT-Infrastruktur für die Betriebsratsarbeit, in S. KRAMER (a cura di), *IT-Arbeitsrecht*, C.H. Beck
- KRISHNAN N. (2025), [*AI Agents: Evolution, Architecture, and Real-World Applications*](#), in [*arxiv.org*](#), 16 marzo
- KRZYWDZINSKI M., GERST D., BUTOLLO F. (2023), [*Promoting human-centred AI in the workplace. Trade unions and their strategies for regulating the use of AI in Germany*](#), in [*Transfer*](#), vol. 29, n. 1, pp. 53-70
- LABOR-MANAGEMENT STANDARDS OFFICE (2025), [*Filing Thresholds for Forms LM-2, LM-3, and LM-4 Labor Organization Annual Reports*](#), in [*www.regulations.gov*](#), 1° luglio
- LACMANOVIC S., SKARE M. (2025), *Artificial intelligence bias auditing – current approaches, challenges and lessons from practice*, in *Review of Accounting and Finance*, vol. 24, n. 3, pp. 375-400
- LAMBERTI F. (2024), *Formazione, occupabilità e certificazione delle competenze (tramite blockchain): un'alternativa alla "disoccupazione tecnologica"*, in M. BIASI (a cura di), *Diritto del lavoro e intelligenza artificiale*, Giuffrè
- LAMBERTUCCI P. (2018), *La Corte costituzionale e il sindacato delle forze armate e della polizia ad ordinamento militare tra incertezze interpretative e rinvio alla legge*, in *RIDL*, n. 4, II, pp. 1005-1012
- LAMBERTUCCI P. (2022), *Intelligenza artificiale e tutela del lavoratore: prime riflessioni*, in *ADL*, n. 5, I, pp. 897-911
- LAZZARI C. (2023), [*Lavoro senza luogo fisso, de-materializzazione degli spazi, salute e sicurezza*](#), in [*LLL*](#), n. 1, pp. 21-59
- LEGA C. (1970), *Note sul così detto dovere di informazione agli effetti della tutela prevenzionistica nel rapporto di lavoro*, in *DL*, n. 3-4, I, pp. 304-310
- LEO D. (2025), [*La CGIL sta spendendo molto sui social per i referendum*](#), in [*pagellapolitica.it*](#), 5 giugno

- LESLIE D. (2019), [*Understanding artificial intelligence ethics and safety. A guide for the responsible design and implementation of AI systems in the public sector*](#), Alan Turing Institute
- LOMBARDI F. (2019), [*La problematica definizione dell'ambito soggettivo di applicazione degli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di dati, informazioni e documenti previsti dal d.lgs. 33/2013*](#), in [*Federalismi.it*, n. 15](#), pp. 2-26
- LOMBARDI F. (2023), *La trasparenza tradita*, ESI
- LONGO L. (1952), *Unità e democrazia nella fabbrica. Conferenza tenuta a Sesto San Giovanni il 9 marzo 1952*, ETI
- LUKÁCS A., VÁRADI S. (2023), [*GDPR-compliant AI-based automated decision-making in the world of work*](#), in [*Computer Law & Security Review*, vol. 50](#), articolo 105848, pp. 1-14
- MAGNANI M. (2006), *Il diritto del lavoro e le sue categorie. Valori e tecniche nel diritto del lavoro*, Cedam
- MAGNANI M. (2019), [*I tempi e i luoghi del lavoro. L'uniformità non si addice al postfordismo*](#), Working Paper CSDLE "Massimo D'Antona" – IT, n. 404
- MAGNANI M. (2019), [*Nuove tecnologie e diritti sindacali*](#), in [*LLI*, n. 2](#), pp. 1-8
- MAIO V. (2018), *Il diritto del lavoro e le nuove sfide della rivoluzione robotica*, in *ADL*, n. 6, I, pp. 1414-1455
- MALGIERI G., COMANDÉ G. (2017), *Why a Right to Legibility of Automated Decision-Making Exists in the General Data Protection Regulation*, in *International Data Privacy Law*, vol. 7, n. 4, pp. 243-265
- MALGIERI G., PASQUALE F. (2024), [*Licensing high-risk artificial intelligence: Toward ex ante justification for a disruptive technology*](#), in [*Computer Law & Security Review*, vol. 52](#), articolo 105899, pp. 1-18
- MANCINI G.F. (1972), *Art. 26*, in G. GHEZZI, G.F. MANCINI, L. MONTUSCHI, U. ROMAGNOLI, *Statuto dei diritti dei lavoratori*, Zanichelli
- MANDRONE E., MAROCCO M. (2025), [*Rafforzare la rete dei servizi al lavoro per migliorare la trasparenza del mercato del lavoro*](#), in [*EL*, n. 1](#), pp. 79-92
- MANTELERO A., PERUZZI M. (2024), *L'AI Act e la gestione del rischio nel sistema integrato delle fonti*, in *RGL*, n. 4, I, pp. 517-537
- MARAGA R. (2025), *L'informazione sindacale nell'era dell'IA: verso nuovi spazi di partecipazione dei lavoratori nell'impresa?*, in [*AmbienteDiritto.it*, n. 1](#), pp. 309-327
- MARAGLINO R. (2020), [*Comunicazione dei dati personali dei lavoratori ai sindacati e privacy*](#), in [*www.altalex.com*](#), 10 luglio

- MARASCO F. (2024), *Per una collocazione sistematica del “diritto alla trasparenza digitale” nella dimensione collettiva dei rapporti di lavoro*, in *DRI*, n. 4, pp. 955-983
- MARAZZA M. (2001), *Saggio sull'organizzazione del lavoro*, Cedam
- MARAZZA M. (2012), *Limiti e tecniche di controllo sui poteri di organizzazione del datore di lavoro*, in M. MARAZZA (a cura di), *Contratto di lavoro e organizzazione. Tomo secondo. Diritti e obblighi*, Cedam
- MARAZZA M. (2019), [*Social media e Relazioni industriali. Repertorio di questioni*](#), in [*LLJ*, n. 2](#), pp. I-X
- MARAZZA M. (2019), *Social, relazioni industriali e (nuovi percorsi di) formazione della volontà collettiva*, in *RIDL*, n. 1, I, pp. 57-79
- MARAZZA M. (2022), *Tecnologie digitali, poteri datoriali e diritti dei lavoratori. Brevi annotazioni introduttive*, in A. BELLAVISTA, R. SANTUCCI (a cura di), [*Tecnologie digitali, poteri datoriali e diritti dei lavoratori*](#), Giappichelli
- MARIUCCI L. (1987), *Per nuove regole sindacali: riflessioni e proposte*, in *LD*, n. 3, pp. 329-365
- MATTEI A. (2017), *Parità retributiva di genere tra istituzioni, giurisprudenza e contrattazione*, in D. GOTTARDI, M. PERUZZI (a cura di), *Differenziali retributivi di genere e contrattazione collettiva*, Giappichelli
- MATULIONYTE R., ARANOVICH T. (2022), *Trade secrets versus the AI explainability principle*, in R. ABBOTT (a cura di), *Research Handbook on Intellectual Property and Artificial Intelligence*, Edward Elgar
- MAZZETTI M. (2025), *Verso l'uguaglianza? Le nuove direttive sugli organismi di parità*, in *LD*, n. 1, pp. 91-111
- MAZZUCCA J. (2024), *L'intelligenza artificiale del diritto. Luci e ombre del ragionamento algoritmico*, in *Ragion Pratica*, n. 1, pp. 241-264
- MERLONI F., PIRNI A. (2021), *Etica per le istituzioni. Un lessico*, Donzelli
- METIKOŠ L. (2024), [*Explaining and Contesting Judicial Profiling Systems Beyond a Procedural Right to an Explanation*](#), in [*Technology and Regulations*](#), vol. 2024, pp. 188-208
- MEUCCI M. (1985), *Sugli accertamenti medici di idoneità in fase preassuntiva*, in *GC*, n. 1, I, pp. 121-124
- MEUCCI M. (1998), *Gli accertamenti medico-fiduciari in preassunzione*, in *LPO*, n. 3, pp. 417-430
- MIGLIO G. (1983), *Il segreto politico*, in AA.VV., *Il segreto nella realtà giuridica italiana. Atti del Convegno Nazionale. Roma 26-28 ottobre 1981*, Cedam

- MINISTERO DEL LAVORO E DELLE POLITICHE SOCIALI (2025), *Parte AppLI, il web coach del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali*, in www.lavoro.gov.it, 16 settembre
- MISSERINI F. (2007), *Art. 21: Principi applicabili al trattamento di dati giudiziari*, in C.M. BIANCA, F.D. BUSNELLI (a cura di), *La protezione dei dati personali. Commentario al D. lgs. 30 giugno 2003, n. 196 (Codice della privacy)*, Cedam, tomo I
- MITTELSTADT B. (2024), *How to use the Artificial Intelligence Act to investigate AI bias and discrimination: A guide for Equality Bodies*, Equinet
- MOLÈ M. (2022), *The Internet of Things and Artificial Intelligence as Workplace Supervisors: Explaining and Understanding the New Surveillance to Employees Beyond Art. 8 ECHR*, in *ILLeJ*, n. 2, pp. 87-103
- MOLÈ M. (2025), *Lost in Translation: Is Data Protection Labour Law Protection?*, in *CLLPJ*, vol. 45, n. 3, pp. 553-583
- MOORE P.V., BARNARD G., MILNE G., MINNEY J. (2024), *Data on our minds: Affective computing at work*, Institute for the Future of Work
- MORVIDUCCI C. (2000), *Diritto di accesso ai documenti delle istituzioni e Trattato di Amsterdam*, in *RIDPC*, n. 3-4, pp. 665-718
- NAPOLI M. (a cura di) (2008), *L'impresa di fronte all'informazione e consultazione dei lavoratori*, in *NLCC*, n. 4, pp. 843-967
- NATALI L.C. (2010), *Privacy nella P.A.*, in *DPL*, n. 46, pp. 2687-2691
- NICOTRA I.A. (2019), *Privacy vs trasparenza, il Parlamento tace e il punto di equilibrio lo trova la Corte*, in *Federalismi.it*, n. 7, pp. 2-16
- NILSSON K.H., MATILLA-SANTANDER N., LEE M.K., BRULIN E., BODIN T., HÅKANSTA C. (2025), *Algorithmic management and occupational health: A comparative case study of organizational practices in logistics*, in *Safety Science*, vol. 187, articolo 106863, pp. 1-13
- NNAWUCHI U., GEORGE C. (2024), *A Grand Entrance Without a Blueprint: A Critical Analysis of the Right to Explanation in Article 86 of the European Union Artificial Intelligence Act*, in *AIRe – Journal of AI Law and Regulation*, vol. 1, n. 4, pp. 402-419
- NOGLER L. (2018), *Gli spazi di lavoro nelle città tra innovazioni tecnologiche e “regressioni” interpretative*, in A. OCCHINO (a cura di), *Il lavoro e i suoi luoghi*, Vita e Pensiero
- NOVELLA M. (2021), *Poteri del datore di lavoro nell'impresa digitale: fenomenologia e limiti*, in *LD*, n. 3-4, pp. 451-470
- OCCHIENA M. (2012), *I principi di pubblicità e trasparenza*, in M. RENNA, F. SAIITA (a cura di), *I principi generali dell'azione amministrativa*, Giuffrè

- OECD (2019), [*Recommendation of the Council on Artificial Intelligence*](#), in [*legal instruments.oecd.org*](#), 22 maggio
- OLIVELLI P. (2010), *La partecipazione dei lavoratori tra diritto comunitario e ordinamento italiano*, in *DRI*, n. 1, pp. 37-59
- OROFINO A.G., GALLONE G. (2020), *L'intelligenza artificiale al servizio delle funzioni amministrative: profili problematici e spunti di riflessione*, in *GI*, n. 7, pp. 1738-1748
- PACCHIANA PARRAVICINI G. (2019), *Il difficile cammino delle tutele sindacali per i militari*, in *ADL*, n. 1, II, pp. 114-124
- PACCHIANA PARRAVICINI G. (2022), *Organizzazione delle imprese e ruolo del sindacato*, in *ADL*, n. 6, I, pp. 1147-1165
- PACILEO F. (2025), *Intelligenza artificiale nell'impresa tra organizzazione e spersonalizzazione*, Giuffrè
- PAGALLO U. (2018), *Algo-Rhythms and the Beat of the Legal Drum*, in *Philosophy & Technology*, vol. 31, n. 4, pp. 507-524
- PAGALLO U. (2020), *Algoritmi e spiegabilità*, in *Rivista di Filosofia del Diritto*, n. 1, pp. 93-106
- PAGLIANTINI S. (2025), *Cognitive sovereignty, diritti digitali e due process for automated predictions: vizi e virtù di un diritto soggettivo alla spiegazione dell'algoritmo*, in *FI*, n. 4, IV, cc. 186-199
- PALADIN L. (1965), *Il principio costituzionale d'eguaglianza*, Giuffrè
- PALIAGA D. (2024), *L'algoritmo nel processo del lavoro*, in *RIDL*, n. 2, I, pp. 211-238
- PALMIRANI M. (2020), *Big data e conoscenza*, in *Rivista di Filosofia del Diritto*, n. 1, pp. 73-92
- PALMIRANI M. (2021), *Interpretabilità, conoscibilità, spiegabilità dei processi decisionali automatizzati*, in U. RUFFOLO (a cura di), *XXVI lezioni di diritto dell'intelligenza artificiale*, Giappichelli
- PALMIRANI M., SAPIENZA S. (2021), *Big Data, Explanations and Knowability*, in *Ragion Pratica*, n. 2, pp. 349-364
- PANAGIOTOPOULOS P., BARNETT J. (2015), *Social Media in Union Communications: An International Study with UNI Global Union Affiliates*, in *BJIR*, vol. 53, n. 3, pp. 508-532
- PARENZO B. (2024), *La profilazione algoritmica nel prisma dell'autonomia privata*, ESI
- PARVIAINEN H. (2022), [*Can algorithmic recruitment systems lawfully utilize automated decision-making in the EU?*](#), in [*European Labour Law Journal*](#), vol. 13, n. 2, pp. 225-248

- PASQUALE F. (2016), *The Black Box Society. The Secret Algorithms that Controls Money and Information*, Harward University Press
- PEDRAZZOLI M. (1985), *Democrazia industriale e subordinazione. Poteri e fattispecie nel sistema giuridico del lavoro*, Giuffrè
- PELUSO G. (2023), *Obbligo informativo e sistemi integralmente automatizzati*, in [LLI, n. 2](#), pp. 98-118
- PELUSO G. (2025), *Diritti fondamentali, rischio, autoreferenzialità, obblighi datoriali (incerti) nell'AI Act*, in [Federalismi.it, n. 14](#), pp. 237-260
- PENELOPE N. (2025), *Cgil, il tesseramento 2025 vola, spinto anche dalla campagna per il referendum. Landini, "da tempo non avevamo risultati così positivi"*, in [www.ildiaridellavoro.it](#), 17 settembre
- PERSIANI M. (1995), *Considerazioni sul controllo di buona fede dei poteri del datore di lavoro*, in *DL*, n. 2, I, pp. 135-151
- PERSIANI M. (1995), *Diritto del lavoro e razionalità*, in *ADL*, n. 1, I, pp. 1-36
- PERULLI A. (1991), *I diritti di informazione*, Giappichelli
- PERULLI A. (2005), *Razionalità e proporzionalità nel diritto del lavoro*, in *DLRI*, n. 105, pp. 1-32
- PERULLI A., SPEZIALE V. (2022), *Dieci tesi sul diritto del lavoro*, Il Mulino
- PERUZZI M. (2021), *Differenziali di genere e trasparenza retributiva, tra "reporting" aziendale e certificazione di parità*, in *DLRI*, n. 169, pp. 143-147
- PERUZZI M. (2023), *Intelligenza artificiale e lavoro. Uno studio su poteri datoriali e tecniche di tutela*, Giappichelli
- PERUZZI M. (2024), *L'impatto dell'IA nella selezione del personale, negli annunci di lavoro mirati a filtrare le candidature, nella determinazione della "reputazione" della persona che lavora e nell'assegnazione dei compiti*, in [LDE, n. 3](#), pp. 1-17
- PERUZZI M. (2025), *Governare l'IA nei luoghi di lavoro: traiettorie della contrattazione collettiva aziendale e territoriale*, in [LLI, n. 2](#), R., pp. 53-78
- PIERACCINI M.B. (2007), *Art. 22: Principi applicabili al trattamento di dati sensibili e giudiziari*, in C.M. BIANCA, F.D. BUSNELLI (a cura di), *La protezione dei dati personali. Commentario al D. lgs. 30 giugno 2003, n. 196 (Codice della privacy)*, Cedam, tomo I
- PILATI A. (2022), *Potere organizzativo, principio gerarchico e dovere di istituire assetti adeguati*, in *ADL*, n. 6, I, pp. 1166-1193
- PILLON J.-M. (2025), *Une approche historique de la notion de transparence du marché du travail en France*, in [Professionalità Studi, n. 1](#), pp. 30-58

- PIOGGIA A. (2008), *La trasparenza dell'organizzazione e della gestione delle risorse umane*, in F. MERLONI (a cura di), *La trasparenza amministrativa*, Giuffrè
- PIZZANELLI G. (2010), *La partecipazione dei privati alle decisioni pubbliche. Politiche ambientali e realizzazione delle grandi opere infrastrutturali*, Giuffrè
- PIZZETTI F. (2016), *Privacy e diritto europeo alla protezione dei dati personali. Il Regolamento europeo 2016/679*, Giappichelli
- PIZZOFERRATO A. (2022), *Tecnologie digitali, poteri datoriali e diritti dei lavoratori – La disciplina giuridica delle decisioni automatizzate nell'ambito del rapporto di lavoro*, in A. BELLAVISTA, R. SANTUCCI (a cura di), *Tecnologie digitali, poteri datoriali e diritti dei lavoratori*, Giappichelli
- PIZZUTI P. (2019), *Whistleblowing e rapporto di lavoro*, Giappichelli
- POLITO F., PRINCIPI M. (2025), *Privacy e diritti sindacali: la controversia sugli elenchi email nella P.A.*, in www.agendadigitale.eu, 19 febbraio
- PONTI B. (2019), *Il luogo adatto dove bilanciare. Il “posizionamento” del diritto alla riservatezza e alla tutela dei dati personali vs il diritto alla trasparenza nella sentenza n. 20/2019*, in *Istituzioni del Federalismo*, n. 2, pp. 525-547
- PRETEROTI A. (2007), *Art. 113: Raccolta di dati e pertinenza*, C.M. BIANCA, F.D. BUSNELLI (a cura di), *La protezione dei dati personali. Commentario al D. lgs. 30 giugno 2003, n. 196 (Codice della privacy)*, Cedam, tomo II
- PROIA G. (2022), *Trasparenza, prevedibilità e poteri dell'impresa*, in *Labor*, n. 6, pp. 641-659
- PROIA G. (2023), *Origine, evoluzione e funzioni della trasparenza nei rapporti di lavoro*, in *MGL*, n. 4, pp. 719-734
- RAINONE S., ALOISI A. (2024), *The EU Platform Work Directive. What's new, what's missing, what's next?*, ETUI Policy Brief, n. 6
- RECCHIA G.A. (2023), *Condizioni di lavoro trasparenti, prevedibili e giustiziabili: quando il diritto di informazione sui sistemi automatizzati diventa uno strumento di tutela collettiva*, in *LLL*, n. 1, R., pp. 33-57
- RESCIGNO P. (1966), *Immunità e privilegio*, in P. RESCIGNO, *Persona e comunità. Saggi di diritto privato*, Il Mulino
- RICCOBONO A. (2024), *Intelligenza artificiale e limiti al social media profiling nella selezione del personale*, in M. BIASI (a cura di), *Diritto del lavoro e intelligenza artificiale*, Giuffrè
- RUFFO P. (2023), *Il volantinaggio sindacale elettronico al vaglio della Cassazione*, in *RGL – Giurisprudenza Online*, n. 6, pp. 1-7

- RUSSO M. (2019), *Bilanciamento tra diritto alla riservatezza ed esigenza di affidabilità nella fase di instaurazione del rapporto di lavoro*, in RGL, n. 1, II, pp. 49-61
- SAI M. (2023), *Innovazione organizzativa e contrattazione collettiva*, in GRUPPO TO-MI INNOVAZIONE E LAVORO (a cura di), [*Il work design nell'epoca digitale tra nuovi approcci e metodi classici*](#), Centro di Ricerca e Documentazione Luigi Einaudi
- SALOMONE R. (2023), *Rischi e opportunità nelle riforme del mercato del lavoro al tempo del PNRR*, in LD, n. 2, pp. 193-210
- SANNA P. (2007), *Art. 20: Principi applicabili al trattamento di dati sensibili*, in C.M. BIANCA, F.D. BUSNELLI (a cura di), *La protezione dei dati personali. Commentario al D. lgs. 30 giugno 2003, n. 196 (Codice della privacy)*, Cedam, tomo I
- SANTINI A. (2004), *Il principio di trasparenza nell'ordinamento dell'Unione europea*, Giuffrè
- SANTORO-PASSARELLI G. (2022), *Dignità del lavoratore e libertà di iniziativa economica, rivoluzione industriale 4.0 e rapporto di lavoro dei riders*, in Labor, n. 1, pp. 5-24
- SAPIENZA S. (2024), *Decisioni algoritmiche e diritto*, Giuffrè
- SARTORI A. (2013), *La pubblica amministrazione da castello inespugnabile a casa di vetro?*, in M. NAPOLI, A. GARILLI (a cura di), *La terza riforma del lavoro pubblico tra aziendalismo e autoritarismo. D.lgs. 27 ottobre 2009, n. 150 (con aggiornamento alla L. 7 agosto 2012, n. 135 – Spending Review)*, Cedam
- SARTORI A. (2021), *Transizioni occupazionali e fragilità lavorative: il difficile compito per il diritto del lavoro post-pandemico*, in DRI, n. 4, pp. 967-996
- SARTORI A. (2022), *La condizionalità tra coercizione ed empowerment del disoccupato*, in VTDL, n. 4, pp. 735-777
- SARTORI A. (2023), *Modelli organizzativi dei servizi per l'impiego nell'ordinamento multi-livello*, in LD, n. 2, pp. 231-258
- SARTORI A. (2024), *Intelligenza artificiale e gestione del rapporto di lavoro. Appunti da un cantiere ancora aperto*, in VTDL, n. 3, pp. 806-844
- SAUNDY R., STUART M., ANTCLIFF V. (2007), *Broadcasting discontent – Freelancers, trade unions and the internet*, in *New Technology, Work and Employment*, vol. 22, n. 2, pp. 178-191
- SCELSI A.A. (2023), *Alla ricerca di un rinnovato spazio di azione politica in azienda: il sindacato e la leva della trasparenza algoritmica*, in Labor, n. 4, pp. 424-436
- SCHIAVETTI F. (2023), [*Diritti sindacali e nuove tecnologie: tra effettività dei diritti e dovere di cooperazione del datore di lavoro*](#), in [*Federalismi.it*, n. 21](#), pp. 256-270

- SCIARRA S. (1978), *Ancora in tema di tutela della vita privata del lavoratore: richiesta di certificato di buona condotta e violazione dell'art. 8 dello Statuto dei lavoratori*, in RGL, n. 6-7, II, pp. 658-664
- SELECT COMMITTEE ON ARTIFICIAL INTELLIGENCE (2018), [*AI in the UK: ready, willing and able?*](#), House of Lords
- SGUEO G. (2015), [*L'accessibilità ad atti e informazioni nell'Unione europea: un percorso in divenire*](#), in A. NATALINI, G. VESPERINI (a cura di), *Il Big Bang della trasparenza*, ESI
- SHOSTACK B.A. (1999), *CyberUnion. Empowering Labour Through Computer Technology*, Routledge
- SIOTTO F. (2018), *Ordinamento sindacale democratico. La prospettiva interna*, Giappichelli
- SITZIA A., FAMELI E. (2020), *Diritto alla riservatezza e trasparenza: la Corte costituzionale e il "test di proporzionalità"*, in LPA, n. 1, pp. 203-210
- SMAKMAN J., SODER L., DUNLOP C., PAN W., SWAROOP S., KOLT N. (2024), [*An Autonomy-Based Classification: AI Agents, Liability and learnings from the UK Automated Vehicles Act*](#), 2nd Workshop on Regulatable ML @NeurIPS2024, *Towards Bridging the Gaps between Machine Learning Research and Regulations*, Vancouver, 14 dicembre
- SMORTO G., DONINI A. (2024), [*L'approvazione della Direttiva sul lavoro mediante piattaforme digitali: prima lettura*](#), in *LLI*, n. 1, C., pp. 23-44
- SOTO N., CORREDOR F., DIEZ F. (2023), [*Informe seguimiento "Ley rider"*](#), Observatorio Trabajo, Algoritmo y Sociedad
- SPASIANO M.R. (2006), *Il principio di pubblicità, trasparenza e imparzialità*, in M.P. CHITI, G. PALMA (a cura di), *I principi generali dell'azione amministrativa*, Jovene
- SPASOVA S., ATANASOVA A., SABATO S., MOJA F. (2023), [*Making access to social protection for workers and the self-employed more transparent through information and simplification. An analysis of policies in 35 countries*](#), European Social Policy Network
- SPATTINI S. (2024), *La trasparenza retributiva a garanzia dell'effettività del principio della parità di retribuzione: una lettura d'insieme della direttiva (UE) 2023/970*, in DRI, n. 1, pp. 296-302
- SPETRILLO L. (2023), *Il diritto di accesso alla documentazione amministrativa da parte delle organizzazioni sindacali*, in LG, n. 10, pp. 890-900

- SPINELLI C. (2022), *Strengthening Platform Workers' Rights through Strategic Litigation: the Italian (Paradigmatic) Experience*, in I. SENATORI, C. SPINELLI (a cura di), *Litigation (Collective) Strategies To Protect Gig Workers' Rights. A Comparative Perspective*, Giappichelli
- SUMMERS C.W. (1958), *The Usefulness of Law in Achieving Union Democracy*, in *The American Economic Review*, vol. 48, n. 2, pp. 44-52
- SURACE M. (2005), *Analisi socio-giuridica del rapporto tra sorveglianza e diritto alla riservatezza nell'era di Internet*, in *L'Altro Diritto*
- SVILUPPO LAVORO ITALIA (2025), *Guida Incentivi all'assunzione nazionali e regionali*
- TAGLIABUE I. (2022), *L'impatto delle nuove tecnologie sulla legittimità giuridica del contratto di appalto: note a margine di una sentenza del Tribunale di Catania*, in *DRI*, n. 4, pp. 1128-1134
- TAMPIERI A. (2023), *È antisindacale il divieto assoluto di volantinaggio «elettronico» tramite la e-mail aziendale*, in *LG*, n. 8-9, pp. 826-832
- TAN J., LUKA N., MAZO E. (2026), *Unlikely Organizers: The Rise of Tech Worker Labor Activism*, in *ILR Review*, vol. 79, n. 2, pp. 187-216
- TANZILLO M. (2022), *Rating reputazionale tra consenso dell'interessato e principi dell'ordinamento italo-europeo*, in *Tecnologie e Diritto*, n. 2, pp. 367-386
- TEBANO L. (2024), *I diritti di informazione nel d. lgs. n. 104/2022. Un ponte oltre la trasparenza*, in *LDE*, n. 1, pp. 1-13
- TEBANO L. (2024), *Intelligenza artificiale e datore di lavoro: scenari e regole*, in *DLM*, n. 3, pp. 449-468
- TEBANO L. (2025), *Trasparenza e privacy nella regolazione europea*, in G. AMOROSO, V. DI CERBO, A. MARESCA (diretto da), *Diritto del lavoro. II*, Giuffrè
- THÜSING G. (2022), § 40, in R. RICHARDI (a cura di), *Betriebsverfassungsgesetz mit Wahlordnung*, C.H. Beck
- TIMO M. (2020), *Il procedimento di assunzione del personale scolastico al vaglio del Consiglio di Stato*, n. *GI*, n. 5, pp. 1191-1197
- TIRABOSCHI M. (2022), *Nuovi modelli della organizzazione del lavoro e nuovi rischi*, in *Diritto della Sicurezza sul Lavoro*, n. 1, I, pp. 136-154
- TIRABOSCHI M. (2024), *I sistemi di classificazione e inquadramento del lavoro oggi: una prospettiva di diritto delle relazioni industriali*, in *DRI*, n. 4, pp. 1093-1144
- TIRABOSCHI M. (2024), *Trasparenza nei rapporti di lavoro e contrattazione collettiva*, in *GI*, n. 7, pp. 1770-1776
- TIRABOSCHI M. (2025), *Le deleghe su salari e contrattazione collettiva tra analisi tecnica e valutazione politica*, in *Boll. ADAPT*, n. 34

- TIRABOSCHI M. (2025), *Partecipazione dei lavoratori: oggetto e finalità della legge n. 76/2025*, in *ADL*, n. 4, I, pp. 569-594
- TOMASSETTI P. (2019), *Dalle mansioni alla professionalità? Una mappatura della contrattazione collettiva in materia di classificazione e inquadramento del personale*, in *DRI*, n. 4, pp. 1149-1181
- TOMASSETTI P. (2022), *Competenze e formazione nei sistemi d'inquadramento di nuova generazione*, in *RGL*, n. 2, I, pp. 191-213
- TONELLI R. (2025), *Standardizzazione tecnica e diritto del lavoro. Un percorso di ricerca*, Jovene
- TOPO A. (2025), *Nuove tecnologie e discriminazioni*, in AA.VV., *Diritto discriminatorio e trasformazioni del lavoro. Atti XXI Congresso nazionale Aidlass. Messina, 23-25 maggio 2024*, La Tribuna
- TREU T. (1986), *Equal Pay and Comparable Worth: A View from Europe*, in *Comparative Labor Law Journal*, vol. 8, n. 1, pp. 1-33
- TREU T. (1990), voce *Statuto dei lavoratori*, in *Enc. Dir.*, vol. XLIII
- TREU T. (2025), *Parità retributiva e lavoro di pari valore*, in *GLav*, n. 37, pp. 2-7
- TREU T., NEGRELLI S. (a cura di) (1985), *I diritti di informazione nell'impresa*, Il Mulino
- TROIANO P. (2007), *Art. 18: Principi applicabili a tutti i trattamenti effettuati da soggetti pubblici*, in C.M. BIANCA, F.D. BUSNELLI (a cura di), *La protezione dei dati personali. Commentario al D. lgs. 30 giugno 2003, n. 196 (Codice della privacy)*, Cedam, tomo I
- TUC DIGITAL LAB (2021), [Unions and digital disruption](#)
- TULLINI P. (1990), *Clausole generali e rapporto di lavoro*, Maggioli
- TULLINI P. (2020), *Assetti organizzativi dell'impresa e poteri datoriali. La riforma dell'art. 2086 c.c.: prima lettura*, in *RIDL*, n. 2, I, pp. 135-159
- TULLINI P. (2021), *La questione del potere nell'impresa. Una retrospettiva lunga mezzo secolo*, in *LD*, n. 3-4, pp. 429-450
- TURSI A. (2022), [Il "decreto trasparenza": profili sistematici e problematici](#), in [LDE](#), n. 3, pp. 1-15
- TURSI A. (2023), *"Trasparenza" e "diritti minimi" dei lavoratori nel decreto trasparenza*, in *DRI*, n. 1, pp. 1-24
- VALENTE L. (2015), *La certificazione delle competenze nel decreto legislativo 16 gennaio 2013, n. 13*, in AA.VV., *Studi in memoria di Mario Giovanni Garofalo*, Cacucci

- VALENTE L. (2023), *Il diritto del mercato del lavoro. I servizi per l'impiego tra progetto europeo e storici ritardi nazionali*, Wolters Kluwer
- VALENTE L. (2025), *Il sistema dei servizi per l'impiego e delle politiche attive dalla pandemia all'intelligenza artificiale*, in AA.VV., *Occupazione, persona, solidarietà. Studi in memoria di Mario Napoli*, Giappichelli
- VALLAURI M.L. (2023), [*Direttiva \(UE\) 2023/970: una nuova strategia per la parità retributiva*](#), in [*LDE*, n. 3](#), pp. 1-6
- VALLAURI M.L. (2023), *Le azioni positive per la libertà sostanziale*, in *LD*, n. 1, pp. 34-42
- VALLEBONA A. (1975), *Le visite di preassunzione di fronte al sistema dell'art. 5 dello Statuto dei lavoratori*, in *RDL*, n. 1-2, II, pp. 231-249
- VALSECCHI C. (2022), *Il diritto alla riservatezza nella ricostruzione storico-giuridica*, in C. PISANI, G. PROIA, A. TOPO (a cura di), *Privacy e lavoro. La circolazione dei dati personali e i controlli nel rapporto di lavoro*, Giuffrè
- VARESI P.A. (2022), *Il sistema nazionale di servizi per l'impiego e politiche attive del lavoro: aspetti strutturali*, in *VTDL*, n. 4, pp. 607-632
- VAROŠANEC I. (2022), [*On the path to the future: mapping the notion of transparency in the EU regulatory framework for AI*](#), in [*International Review of Law, Computers & Technology*, vol. 36, n. 2](#), pp. 95-117
- VELLUZZI V. (2013), *Le Preleggi e l'interpretazione. Un'introduzione critica*, ETS
- VILLANI S. (2024), *Luci ed ombre degli strumenti di tutela dei diritti nell'architettura dell'AI Act basata sul rischio*, in F. LUNARDON, E. MENEGATTI (a cura di), [*I nuovi confini del lavoro: la trasformazione digitale*](#), Italian Labour Law e-Studies
- VILLATA R. (1987), *La trasparenza dell'azione amministrativa*, in *Diritto Processuale Amministrativo*, n. 4, pp. 528-557
- VIMERCATI A. (2013), *Apprendimento permanente e certificazione delle competenze: strategie, soggetti e funzioni*, in P. CHIECO (a cura di), *Flessibilità e tutele nel lavoro. Commentario della legge 28 giugno 2012 n. 92*, Cacucci
- VINCI E. (1994), *Sussidiarietà, democrazia e trasparenza nel Trattato di Maastricht*, in *Jus*, n. 3, pp. 353-358
- VISSER J. (2020), [*I sindacati in transizione. Documento OIL ACTRAV*](#), OIL
- WACHTER S. (2024), [*Limitations and Loopholes in the EU AI Act and AI Liability Directives: What This Means for the European Union, the United States, and Beyond*](#), in [*Yale Journal of Law & Technology*, vol. 26](#), pp. 671-718

- WACHTER S., MITTELSTADT B., FLORIDI L. (2017), *Why a Right to Explanation of Automated Decision-Making Does Not Exist in the General Data Protection Regulation*, in *International Data Privacy Law*, vol. 7, n. 2, pp. 76-99
- WARD S., LUSOLI W. (2003), *Dinosaurs in Cyberspace?: British Trade Unions and the Internet*, in *European Journal of Communication*, vol. 18, n. 2, pp. 147-179
- WINZER T., BAECK U., HILGERS E., *Das Betriebsrätemodernisierungsgesetz – Der Regierungsentwurf als Update für das BetrVG?*, in *Neue Zeitschrift für Arbeitsrecht*, 2021, n. 9, pp. 620-626
- WRAY B. (2025), [*Negotiating the Algorithm. Trade Union Manual*](#), ETUC
- YUSIFLI Z. (2025), [*Labour Rights and the EU Artificial Act How to Get Away with High-Risk AI*](#), University of Luxembourg Law Research Paper, n. 1
- ZAMPINI G. (2022), *Intelligenza artificiale e decisione datoriale algoritmica. Problemi e prospettive*, in *ADL*, n. 3, I, pp. 467-486
- ZANELLA G., SALOMONE R. (2025), [*Incentive-based active labor market programs: Insights from policy experimentation in Italy*](#), in *Labour Economics*, vol. 93, articolo 102687, pp. 1-16
- ZAPPALÀ L. (2021), [*Appunti sul linguaggio, complessità e comprensibilità del lavoro 4.0: verso una nuova proceduralizzazione dei poteri datoriali*](#), in *Ianus*, n. 24, pp. 9-41
- ZAPPALÀ L. (2021), [*Informatizzazione dei processi decisionali e diritto del lavoro: algoritmi, poteri datoriali e responsabilità del prestatore nell'era dell'intelligenza artificiale*](#), Working Paper CSDLE “Massimo D’Antona” – IT, n. 446
- ZAPPALÀ L. (2022), [*La parità di genere al tempo del PNRR: tra trasparenza, certificazione e misure premiali*](#), in *LDE*, n. 3, pp. 1-14
- ZAPPALÀ L. (2024), *Intelligenza artificiale, sindacato e diritti collettivi*, in M. BIASI (a cura di), *Diritto del lavoro e intelligenza artificiale*, Giuffrè
- ZAPPALÀ L. (2024), [*Sistemi di LA ad alto rischio e ruolo del sindacato alla prova del risk-based approach*](#), in *LLI*, n. 1, I, pp. 52-76
- ZILLI A. (2021), *La trasparenza salariale tra diritti e tecnologia*, in *LG*, n. 6, pp. 579-590
- ZILLI A. (2022), [*La trasparenza nel lavoro subordinato. Principi e tecniche di tutela*](#), Pacini
- ZILLI A. (2023), *La via italiana per condizioni di lavoro trasparenti e prevedibili*, in *DRI*, n. 1, pp. 25-44
- ZOLI C. (1988), *La tutela delle posizioni «strumentali» del lavoratore. Dagli interessi legittimi all'uso delle clausole generali*, Giuffrè
- ZOLI C. (2008), *I diritti di informazione e di c.d. consultazione: il d. lgs. 6 febbraio 2007 n. 25*, in *RIDL*, n. 2, I, pp. 161-180

- ZOLI C. (2014), *Il controllo giudiziario e gli atti di esercizio del potere direttivo: il trasferimento del lavoratore e il mutamento delle mansioni*, in DRI, n. 3, pp. 709-740
- ZOPPOLI L. (2024), [Il diritto del lavoro dopo l'avvento dell'intelligenza artificiale: aggiornamento o stravolgimento? Qualche \(utile\) appunto](#), Working Paper CSDLE “Massimo D’Antona” – IT, n. 489

Indice analitico

Competenze

- Digitali (Cangemi § 7; Cristofolini, Marasco § 10)
- Professionali (Casano §§ 4, 6)

Comprensibilità (Cangemi §§ 2, 3, 5.1; Cristofolini, Marasco §§ 8, 10)

Contrattazione collettiva (Cangemi § 7; Casano §§ 1, 6; Cristofolini §§ 3-4, 7, 9)

Digitalizzazione e nuove tecnologie (Cangemi §§ 1-8; Casano §§ 2-3; Cristofolini, Marasco §§ 1-4, 8)

Diritti

- di accesso (Cangemi §§ 3, 7, Corso § 8; Cristofolini, Marasco § 9)
- sindacali (Cangemi §§ 3, 7; Casano § 7; Corso § 9; Cristofolini, Marasco §§ 3, 5, 8, 10)
- di spiegazione (Cangemi § 5.1; Cristofolini, Marasco § 8)

Discriminazione

- di genere (Corso § 2, Casano § 5)
- algoritmica (Cangemi §§ 6-7.1; Cristofolini, Marasco §§ 9, 10)

Obblighi di informazione (Cangemi §§ 3; Casano §§ 2, 5; Corso §§ 1, 8, 12; Cristofolini, Marasco §§ 8-9)

Organismi di parità (Cangemi § 7.1; Casano § 5)

Profilazione (Cangemi § 4; Casano § 1)

Sistemi di intelligenza artificiale (Cangemi §§ 1-8; Casano §§ 1, 2; Cristofolini, Marasco §§ 1, 7-9)

Sindacato (Cangemi § 7, Cristofolini, Marasco §§ 3, 4, 7, 10, 11; Casano §§ 5, 7)

Trasparenza

- concetto (Cangemi § 2; Casano § 1; Corso §§ 1, 4-6; Cristofolini, Marasco §§ 1, 6)
- dei processi decisionali (Cangemi §§ 5-5.1; Corso § 1; Cristofolini, Marasco § 8)
- del mercato del lavoro (Casano §§ 1, 7)
- della pubblica amministrazione (Corso § 1)
- finanziaria del sindacato (Cristofolini, Marasco §§ 1, 5)
- algoritmica (Cangemi §§ 2-3)

- limiti (Cangemi § 5.1, Corso § 11)
 - organizzativa del sindacato (Cristofolini, Marasco (§§ 1, 6, 8))
 - retributiva (Casano § 5)
 - della trasparenza (Corso § 9, Cristofolini, Marasco § 8)
 - della professionalità (Casano § 4)
- Valutazione d'impatto* (Cangemi §§ 6-7; Cristofolini, Marasco §§ 8, 10)

Tutela

- dei dati personali (Cangemi §§ 3, 5.1; Corso §§ 3, 7; Cristofolini, Marasco §§ 8-9)

Notizie sugli autori

Vincenzo Cangemi	Ricercatore di diritto del lavoro, Università di Torino
Lilli Casano	Professoressa associata di diritto del lavoro, Università dell'Insubria
Stefano Maria Corso	Professore associato di diritto del lavoro, Università di Milano
Chiara Cristofolini	Professoressa associata di diritto del lavoro, Università di Trento
Francesco Marasco	Dottore di ricerca, Università di Roma Sapienza. Avvocato del Foro di Roma

