



# L'appalto *labour intensive* e la protezione del lavoro nell'era digitale

Comunicazione introduttiva di Pietro Ichino  
al webinar promosso da  
**ALSEA** – Associazione Lombarda  
Spedizionieri e Trasportatori

# Di che cosa parliamo oggi

## Il diritto del lavoro nell'era digitale

- I. La subordinazione e l'«eterodirezione algoritmica»
- II. I «confini dell'impresa» e la differenza tra appalto e somministrazione di lavoro
- III. La segmentazione del tessuto produttivo:  
*un case study*
- IV. Una proposta di riforma della materia



# I. La subordinazione e l'«eterodirezione algoritmica»



# Il concetto di «eterodirezione» nel '900

Nel corso del secolo XX il dibattito giuslavoristico ha portato a individuare due tratti distintivi (entrambi essenziali) del «lavoro subordinato»:

- il carattere **continuativo in senso tecnico**: la prestazione è attività illimitatamente divisibile in ragione del tempo
- il suo assoggettamento a **potere direttivo** e **organizzativo** che su di essa **può esercitarsi quotidie et singulis momentis**

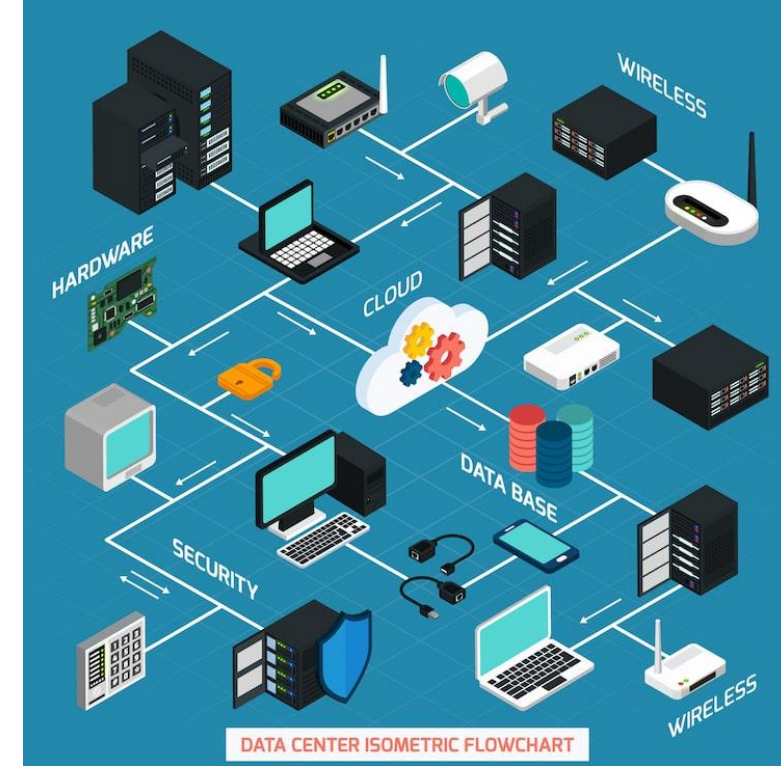
Vediamo come si declina questo 2° punto nell'era digitale →

# L'eterodirezione algoritmica

Oggi possono essere esercitati a distanza e **mediante IA** sia il **potere organizzativo** e **di controllo** (nei limiti della disciplina protettiva nel nuovo art. 4 St. lav.)...

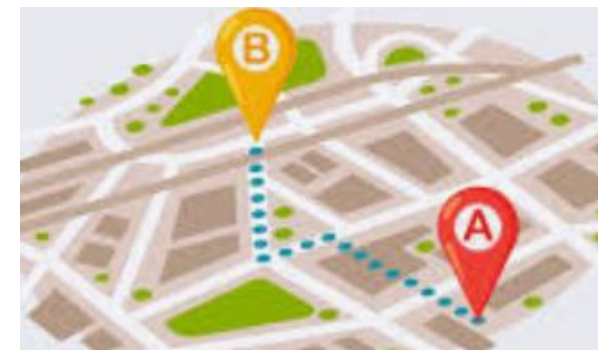
... sia il **potere direttivo**: se questo può intervenire sulla prestazione *quotidie et singulis momentis* si verifica la nuova forma di subordinazione

Occorre però che la **prestazione** sia **continuativa** nel senso tecnico sopra precisato



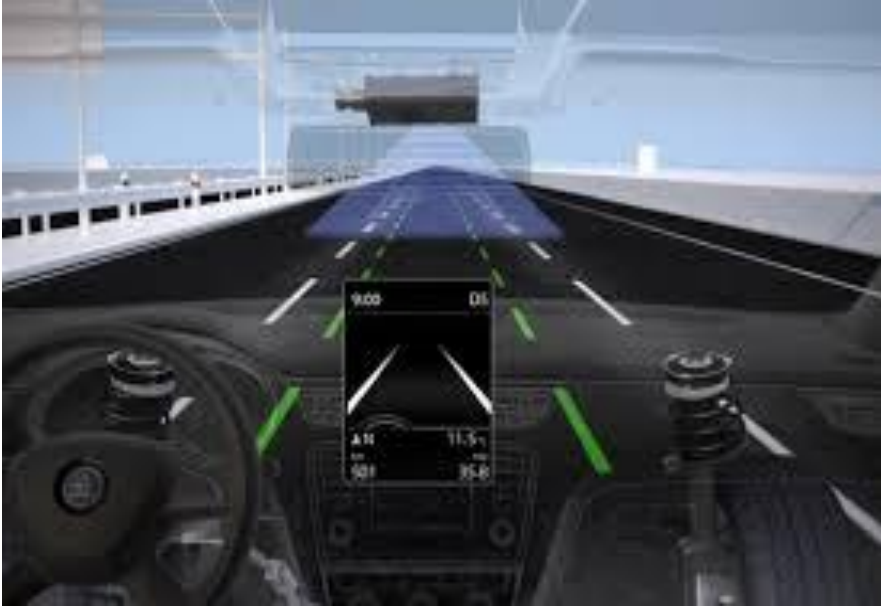
# La giurisprudenza sul rapporto di agenzia applicata al trasportatore dell' «ultimo miglio»

- Il Prestatore è «**agente**» (**autonomo**) se è libero di stabilire il «giro» dei clienti e modificarlo in qualsiasi momento; se invece il Committente può controllare e cambiare il «giro», il Prest. è **commesso viaggiatore** subordinato



- analogamente, oggi, **se l'algoritmo può intervenire in qualsiasi momento sul «giro» delle consegne** per modificarlo e ottimizzarlo, il driver-trasportatore si qualifica come subordinato





# Il problema è che l'algoritmo tende a interferire costantemente, dappertutto

- La mia auto controlla la mia attività di guida *quotidie et singulis momentis*: sono dunque, per questo, «subordinato» mentre guido? Se sì, di chi?
- Una considerazione approfondita della **ragion d'essere della protezione del lavoro** induce a chiedersi se possa essere ancora l'eterodirezione a definire la fattispecie protetta
- Qui si apre il discorso de iure condendo sull'opportunità di attribuire valore definitorio alla **dipendenza economica** (v. cap.IV)

# La sentenza *Yodel* della CGCE

- L'impresa *Yodel* si avvale per le consegne di una pluralità di «**corrieri dell'ultimo miglio**»...



- ... che utilizzano **strumentazione digitale fornita dalla committente** stessa per l'organizzazione del lavoro



- Uno di questi, il sig. B., sostiene di essere lav. dipendente e **chiede l'applicazione del limite di orario** (dir. 2003/88); il giudice (UK) rinvia alla CGCE

- La Corte (22.4.2020) risponde che B. può considerarsi autonomo se è **libero di accettare o rifiutare** gli incarichi di volta in volta...
- ... considerato anche che egli **non opera in regime di monocommittenza** (torneremo su questo punto, che in prospettiva può diventare molto importante)

# La subordinazione del *platform worker* secondo la Direttiva UE 2024/2831

La **subordinazione si presume** anche solo se la piattaforma

- **controlla** la prestazione (geolocalizzazione, tracking, valutazione, ranking)
- **organizza** il lavoro (assegna gli incarichi, ne determina tempi e modalità, ecc.)
- **sanziona** (c.d. «sanzioni algoritmiche»: per es. riduzione del lavoro o esclusione)

oppure per

- **limitazione dell'autonomia** del lavatore (vincolo di orario, di accettare i singoli incarichi, esclusiva)

N.B. Questi non sono «indici di subordinazione», ma fonti di **inversione dell'onere della prova**

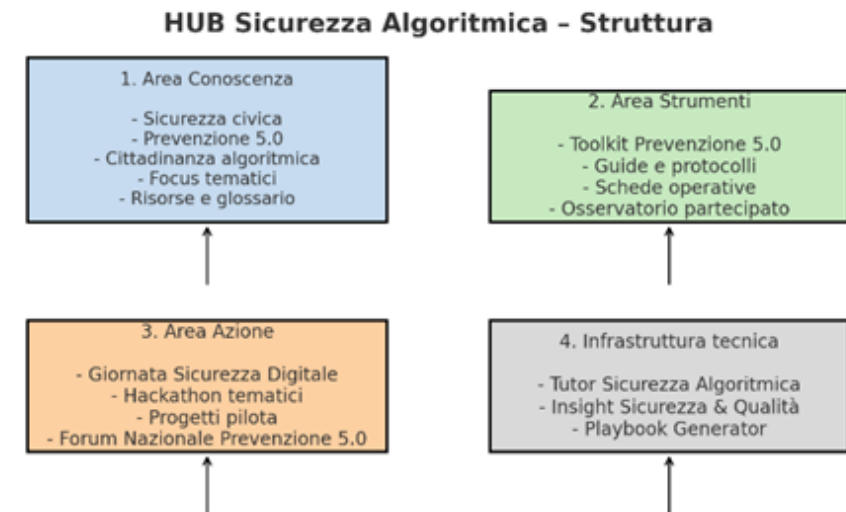



# La disciplina UE sull'uso dei dati nel *platform work*: il diritto del lavoro si arricchisce del capitolo **algoretica**

La direttiva 2024/2831 attua l'art. 88 del GDPR: un'**etica dell'uso dell'algoritmo** che si applica **indipendentemente dalla qualificazione giuridica del rapporto** di lavoro

Piattaforme e sistemi aziendali automatizzati devono garantire:

- **Supervisione umana** sui risultati e le decisioni
- Equità, **non discriminazione**
- Sicurezza, **verificabilità dei dati**
- Trasparenza, che implica **accessibilità**





## II. I «confini dell'impresa»: la differenza tra appalto e somministrazione di lavoro

# La ragion d'essere della disciplina tradizionale del decentramento produttivo

- Nel secolo XX si è voluto impedire che la segmentazione del processo produttivo privasse i lavoratori della **garanzia dei loro crediti** costituita dal patrimonio dell'impresa
- donde il **divieto di interposizione** (devono esserci due vere imprese diverse)...
- ... la **solidarietà passiva** per i debiti di lavoro tra Committente e Appaltatore...
- ... la regola della **parità di trattamento**, a certe condizioni, tra i dipendenti del Committente e quelli dell'Appaltatore



# Ma nell'era digitale quali sono i confini tra le due aziende?



Da quando la strumentazione e l'organizzazione aziendale si digitalizzano, diventa **difficile stabilire**

— **che cosa è «dentro» e che cosa «fuori»** di un'azienda

— **chi e come esercita il potere** organizzativo e direttivo

Per quanto difficile, fino a nuovo ordine dobbiamo comunque **applicare le vecchie categorie giuridiche alla nuova realtà**



COMMITTENTE

L'apparente contrasto  
fra i due principi che oggi  
governano la materia



APPALTATRICE

- Per un verso l'ordinamento vuole che **l'Appaltatrice sia una vera impresa, autonoma** rispetto alla Committente...  
... che quindi **la Committente si astenga da ingerenze** nella gestione dell'organizzazione dell'Appaltatrice
- ma, per altro verso, l'ordinamento oggi estende molto la **responsabilità della Committente per** il rispetto della legge in **tutta la filiera...**  
... il che implica in qualche misura **alcune rilevanti ingerenze!**

# Il problema della circolazione di **informazioni** e **messaggi** in un ambiente informatico comune

- Nessun problema per la circolazione delle **informazioni**: Committ. e Appalt. possono condividerle senza limiti  
(specie per il controllo della Committente sul **rispetto della legge in tutta la filiera**)

- È bene, invece, che la Committente indirizzi i **messaggi**, e in particolare le **disposizioni**, solo al responsabile dell'Appaltatrice e **non ai singoli dipendenti**



# Obblighi di informazione in funzione dell'igiene e sicurezza

- In questa materia vige addirittura un **obbligo a carico della Committente** di informazione – anche nei confronti

dei Dipendenti dell'Appaltatrice  
– su tutto quanto è necessario

per **prevenire infortuni e malattie**



- Il caso della cisterna da pulire, che aveva contenuto veleni:  
Cassazione, sez. IV pen., 1° aprile 2026 n. 12329

# Quando è l'algoritmo a esercitare il **controllo** e/o a impartire **direttive**...

- ... il **controllo** esercitato e le **direttive** impartite dal sistema possono riguardare soltanto **il risultato** dell'operato dell'Appaltatrice...



... ma **non l'operato dei singoli suoi Dipendenti**



stesso discorso per la **valutazione** della loro performance



- Il *set-up* operativo, dunque, con la **determinazione delle rotte**, oppure **delle micro-zone** in cui si suddivide l'attività del driver, non può essere imposto all'Appaltatrice dal sistema



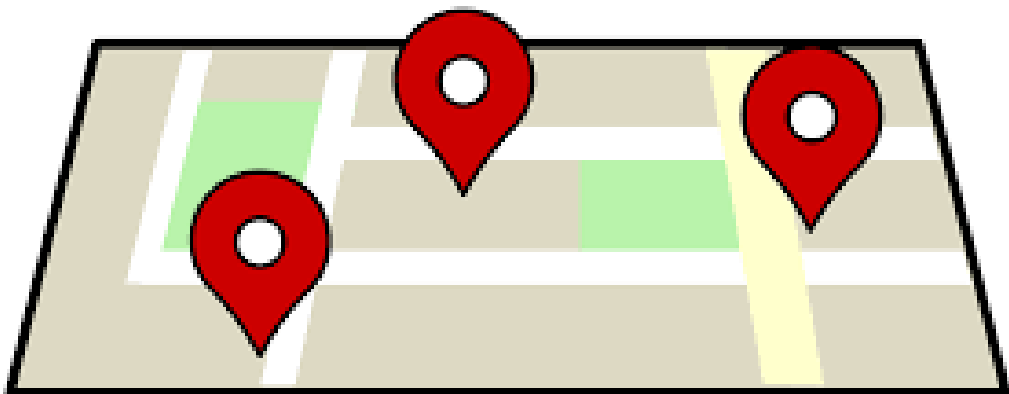
# *Il despatching*



- Tutto ciò che riguarda l'**organizzazione del lavoro** e la sua **ripartizione tra i Dipendenti** dell'Appaltatrice, deve essere quest'ultima a deciderlo
- se dunque la Committente si avvale di un sistema **Sorter**, ma esternalizza il servizio di trasporto e consegna, il sistema può governare **preparazione** e **imballaggio**...
- ... ma l'**organizzazione della spedizione** e la **ripartizione** tra gli automezzi deve essere riservata all'Appaltatrice

# Questioni in tema di geolocalizzazione

- Il sistema utilizzato dal Committente **non può geolocalizzare i singoli Dipendenti dell'Appaltatore**, senza che questo configuri un'**ingerenza** incompatibile con l'appalto
- L'Appaltatore, a sua volta, può geolocalizzare i Dipendenti, per esigenze di organizzazione del servizio, ma **solo previo accordo con le OO.SS.**, a norma dell'art. 4 St. lav. («controllo a distanza»)



# Per concludere sulla condivisione del sistema digitale fra le due imprese

## Informazioni

- Nessun problema per la **massima circolazione** e **accessibilità** da parte di chiunque



- **Obbligo di condivisione** massima per le informazioni in materia di igiene e sicurezza

## Direttive e controllo sui Dipendenti dell'Appaltatrice

- Va evitata l'**eterodirezione** algoritmica



- **Controllo e valutazione** algoritm. sono ammessi solo sui risultati complessivi dei singoli Dipend.

# Rassegna della giurisprudenza di merito più recente sull'appalto *labour intensive* - 1

- **App. Roma 15 febbraio 2024 n.365**

L'**uso di applicativi e strumenti informatici del committente** è compatibile con un appalto genuino, purché l'appaltatore mantenga autonomia organizzativa e rischio d'impresa: questo utilizzo è considerato **fisiologico** per permettere il dialogo con i sistemi informativi del committente.

- **App. Venezia 30 marzo 2023**

Nel caso in cui **il software di proprietà del committente impartisce istruzioni operative dirette ai singoli lavoratori**, esso costituisce una "plastica espressione di **eterodirezione**": il programma informatico sostituisce di fatto il potere direttivo dell'appaltatore.

- **Trib. Padova 26 marzo 2024**

L'**uso del software** del committente non è ritenuto decisivo per configurare l'eterodirezione, in quanto era una **mera modalità di comunicazione delle attività da svolgere**: l'appaltatore manteneva rilevanti poteri direttivi e di controllo, come l'organizzazione dei turni e la gestione dei palmari.

- **App. Milano 27 maggio 2024**

L'utilizzo di strumenti di proprietà del committente non è un elemento decisivo per qualificare il rapporto, specialmente in un **appalto ad alta intensità di manodopera dove prevalgono l'organizzazione, il potere direttivo e il rischio d'impresa** dell'appaltatore.

# Rassegna della giurisprudenza di merito più recente sull'appalto *labour intensive* - 2

- **Trib. Padova 16 luglio 2019 n. 550**

Va ravvisata un'intermediazione illecita nel caso in cui **il committente**, fornendo tutti i mezzi (hardware e software) e gestendo l'organizzazione in modo automatizzato, **esercita un controllo in tempo reale sui lavoratori**, configurando di fatto l'esercizio dei poteri datoriali.

- **Trib. Roma 12 dicembre 2024**

L'appalto non è genuino quando i fattori produttivi essenziali (sistema informatico gestionale) sono di proprietà e gestione esclusiva del committente, onde **l'appaltatore è privato dell'autonomia organizzativa** tipica dell'attività imprenditoriale.

- **Trib. Siena 31 marzo 2025**

L'**utilizzo da parte dei lavoratori di hardware e software di proprietà del committente** è considerato un elemento che incrina l'assunzione del rischio d'impresa e l'autonomia dell'appaltatore, minando così la genuinità dell'appalto.

- **Trib. Santa Maria Capua Vetere 26 marzo 2025**

**La messa a disposizione di attrezzature da parte del committente non rende, di per sé, l'appalto illecito** purché la responsabilità del loro utilizzo e il rischio d'impresa rimangano integralmente in capo all'appaltatore, come espressamente previsto nel caso di specie dal capitolato d'appalto.



III.

La segmentazione  
del tessuto produttivo:  
un *case study*

# Il caso: un appalto nella logistica

- Le fasi di confezione dei prodotti, spedizione e trasporto ai punti-vendita sono **appaltate a imprese operanti all'interno della piattaforma**, le quali tutte utilizzano software e hardware della Committente

- La Committente installa nel proprio magazzino l'**impianto «Sorter»**: un sistema semi-automatizzato che assiste gli operatori nelle fasi di stoccaggio, *picking*, indirizzo e invio, tracciando i colli in tempo reale (mediante lettura del *bar code*)



**In base a quali criterio  
si accerta la «genuinità»  
di questi appalti?**

# Esternalizzazione di magazzino e consegne



## Condivisione del sistema

- La Committente **controlla solo gli esiti complessivi**, non l'operato dei singoli Dipendenti
- **Il sistema non interferisce** con le scelte organizzative di Appaltatore e Trasportatore
- ... e **non controlla movimenti né performance** dei singoli Dipendenti delle due imprese

# Esternalizzazione di magazzino e consegne (segue)



## Utilizzazione del sistema da parte di App e Trasp

- App e Trasp accedono a **tutte le informazioni**
- Il *Sorter* non decide l'**assegnazione dei pacchi** ai singoli automezzi
- App e Trasp possono disporre di **interfacce per avvalersi del sistema** in autonomia rispetto a Comm

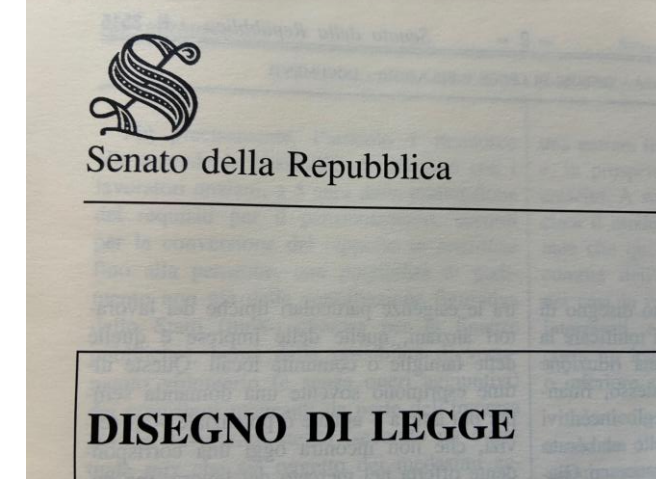


# IV. Una proposta di riforma della materia

# Il progetto di legge di Confetra

- Si applica agli appalti aventi per oggetto **servizi nel settore della logistica**, facchinaggio, movimentazione, magazzinaggio delle merci
- Prevede sempre l'applicazione del **CCNL** comp. maggiorm. rappr.
- Disciplina in modo chiaro l'**uso promiscuo della piattaforma digitale** tra Committente e Appaltatrice.
- Prevede e regola la **solidarietà passiva** tra di esse
- Introduce la nozione di **«dipendenza economica»**
- Assicura ai Dipendenti dell'«Appaltatrice dipendente» la **parità di trattamento** rispetto a quelli della Committente

# La nozione di «dipendenza economica» e la sua rilevanza



- L' Appaltatrice si considera economicamente dipendente quando nell'ultimo anno ha tratto **più di 3/4 del proprio fatturato** da contratti con la Committente o con imprese comunque collegate
- Le regole della parità di trattamento e della solidarietà passiva **eliminano alla radice ogni incentivo improprio** alla segmentazione del tessuto produttivo



# Grazie della vostra attenzione

Questa presentazione di può scaricare dai siti

[www.pietroichino.it](http://www.pietroichino.it)  
e [www.ichinobrugnatelli.it](http://www.ichinobrugnatelli.it)