



FOCUS LAVORO, PERSONA, TECNOLOGIA
15 LUGLIO 2026

Management algoritmico e dignità del lavoratore

di Rosa Casillo

Professoressa associata di Diritto del lavoro
Università degli Studi di Napoli Federico II

Management algoritmico e dignità del lavoratore^{*}

di Rosa Casillo

Professoressa associata di Diritto del lavoro

Università degli Studi di Napoli Federico II

Abstract [It]: Il saggio muove dall'assunzione della dignità e la sua tutela come cifra del tratto antropocentrico dell'IA e, osservando la gestione automatizzata dei rapporti di lavoro e le ricadute che l'impiego dei sistemi di IA può avere sulle prerogative datoriali, si interroga sui rischi a cui, in questi casi, è esposta la dignità di chi lavora, nonché sulla strumentazione giuridica adeguata a preservarla dalla violazione. L'approfondimento sul valore è sviluppato nella prospettiva di diritto positivo, proponendo una ricostruzione volta ad attrarre la dignità della persona, e del lavoratore, alla normatività in senso tecnico-giuridico.

Title: Algorithmic Management and Workers' Dignity

Abstract [En]: The essay is based on the premise that dignity and its protection are central elements of the anthropocentric nature of AI. By examining the automated management of employment relationships and the implications that the use of AI systems may have on employers' rights, the essay analyses the risks to which workers' dignity is exposed in such cases, as well as the appropriate legal mechanisms to safeguard it against potential violations. The in-depth analysis of this value is developed from the perspective of positive law, proposing a reconstruction aimed at bringing the dignity of the person, and of the worker, within the scope of legal regulation in a technical-legal sense.

Parole chiave: Intelligenza artificiale, dignità del lavoratore, antropocentrismo dell'IA, IA e disumanizzazione del lavoro, management algoritmico

Keywords: Artificial intelligence, workers' dignity, anthropocentrism in AI, the dehumanisation of work, algorithmic management

Sommario: **1.** La tutela della dignità come cifra del carattere antropocentrico dell'IA. **2.** Dal dato metapositivo al dato metanormativo: la tutela della dignità come principio e come regola giuridica. **2.1.** L'intangibilità del nucleo essenziale dei diritti fondamentali. **2.2.** Il limite al legislatore e al potere del creditore nel contratto di lavoro. **3.** Il caso della gestione dei rapporti di lavoro con sistemi di IA. **3.1.** La potenzialità lesiva dei poteri automatizzati e il rischio per la dignità. Il potere direttivo. **3.1.1.** Il potere di controllo. **3.1.2.** Il potere disciplinare. **4.** Dignità, profilazione e discriminazioni algoritmiche. **5.** IA e disumanizzazione del rapporto di lavoro.

1. La tutela della dignità come cifra del tratto antropocentrico dell'IA

All'osservazione giuslavoristica dell'attuale realtà del lavoro che sempre più diffusamente attinge ai moderni traguardi dell'innovazione tecnologica, informatica e digitale (ICT) e impiega dispositivi di intelligenza artificiale (IA) per la costituzione e gestione dei rapporti di lavoro, il tema della dignità

^{*} Articolo sottoposto a referaggio.

riemerge con rinnovata centralità¹, e si avverte l'esigenza di riaffermarne l'istanza di tutela sul piano della regolazione del lavoro con strumenti e tecniche adeguati².

L'accostamento tra il bene della persona (anzi, dell'uomo) e l'agente artificiale, come noto, non sollecita soltanto la sensibilità giuslavoristica, ma è sempre più di primo piano in tanti settori della riflessione giuridica perché è rilevato come problematico in tutti gli ambiti della vita sociale, e della sua stessa organizzazione, in cui le nuove tecnologie sono impiegate. Queste coinvolgono sempre, direttamente o indirettamente, la vita delle persone e i loro diritti nella sfera tanto pubblica e sociale – il lavoro ma anche la giustizia predittiva³, l'automazione dell'amministrazione⁴, la robotica sociale⁵, ad esempio – quanto privata – i *social network* e tutto ciò che costruisce l'infosfera, in cui la persona è identità digitale⁶ – in modi anche inimmaginabili fino a poco tempo fa – è il caso della c.d. necro-algoritmica⁷. Ed è per queste ragioni, e per il fatto che l'IA segna, per i mutamenti che reca, “un punto di non ritorno”⁸, che da più

¹ Come pure quando si ragiona del potenziamento umano in tutte le sue forme e dell'uso dei sistemi di rilevazione di dati biometrici, nonché nell'impiego delle neurotecnologie; temi, questi, che tuttavia non sono affrontati in questa sede. Per essi, si possono richiamare, tra i primi studi: L. TEBANO, *Poteri datoriali e dati biomedici nel contesto dell'AI Act*, in *Federalismi.it*, 2023, p. 198; M. DELFINO, *Lavoro e realtà aumentata: i limiti del potenziamento umano*, in M. BIASI (a cura di), *Diritto del lavoro e intelligenza artificiale*, Giuffrè, 2024, p. 597; S. BRUN, *Corpo e contratto di lavoro alla luce del potenziamento biotecnologico*, in *Arg. dir. lav.*, 2025, p. 436; F. DI TANO, *Neurodiritti e dati neurali verso una tutela giuridica*, in *Labor Law Issues*, n. 1, 2025.

² I contributi sull'IA nel lavoro sono oramai tanti, e in essi il richiamo alla dignità è quasi sempre presente. Tra quelli in cui vi è un approfondimento dedicato si possono richiamare: G. COLAIACOMO, *Intelligenza artificiale e dignità del lavoro: la necessità di un approccio antropocentrico*, in D. BUZZELLI, M. PALAZZO (a cura di), *Intelligenza artificiale e diritti della persona*, Pacini, 2020, p. 205; L. ZOPPOLI, *Il diritto del lavoro dopo l'avvento dell'intelligenza artificiale: aggiornamento o stravolgimento? Qualche (utile) appunto*, in *WP C.S.D.L.E. "Massimo D'Antona".IT* – 489/2024; B. VENEZIANI, *Lavoro: cittadinanza versus dignità?*, in *Lav. dir.*, 2024, p. 77; V. MAIO, *Smart Factory, dignità del lavoratore ed intelligenza artificiale come forma di autoapprendimento*, in W. CHIAROMONTE, M.L. VALLAURI (a cura di), *Trasformazioni, valori e regole del lavoro. Scritti per Riccardo Del Punta*, 2024, p. 783.

³ F. DONATI, *Intelligenza artificiale e giustizia*, in *Rivista AIC*, 2020, p. 415; A. PAJNO, *L'uso dell'intelligenza artificiale nel processo tra problemi nuovi e questioni antiche*, in *BioLaw Journal*, 2022, p. 205; M. P. RANCAVIGLIA, *IA e funzioni giurisdizionali: alcune questioni preliminari alla luce del quadro costituzionale*, in *Riv. it. informatica e diritto*, 2025, p. 13.

⁴ G. GALLONE, *Digitalizzazione, amministrazione e persona: per una “riserva di umanità” tra spunti codicistici di teoria giuridica dell'automazione*, in *Persona e Amministrazione*, 2023, p. 329

⁵ Così si definiscono i robot dalle sembianze umane o animali che dialogano con le persone, impiegati per diverse finalità: educative (HAGEN L., G. ROSSI, *Robot sociali come mediatori educativi in classe*, in *Sistemi intelligenti*, 2020, p. 167), mediche, riabilitative e assistenziali (F. CIARDO, A. WYKOWSKA, *La robotica assistenziale sociale come strumento per promuovere lo sviluppo socio-cognitivo: vantaggi, limiti e prospettive future*, in *Sistemi intelligenti*, 2020, p. 9) e per assistenza ad anziani (P. RICCI SINDONI, *Medicina e robotica. Opportunità scientifiche e domande etiche*, in *Critical Hermeneutics: Biannual Journal of Philosophy*, 2022).

⁶ L. FLORIDI, *Infosfera. Etica e filosofia nell'era dell'informazione*, Torino, 2009; ID., *La quarta rivoluzione industriale. Come l'infosfera sta trasformando in mondo*, Raffaello Cortina Editore, Milano, 2017; S. TROZZI, *La dimensione costituzionale dell'intelligenza artificiale generativa. La tutela della dignità umana nell'era del deepfake*, in *Dir. pub. Eur. Rassegna on line*, 2024, p. 226

⁷ Si tratta della ricreazione artificiale di persone defunte attraverso riproduzione vocale intelligente (chatbot): R. TREZZA, *Necro-robotica e circolazione dei dati personali post mortem*, in *European Journal of Privacy Law & Technologies*, 2022, 1; F. FOSSA, *Etica dell'inganno e intelligenza artificiale: il caso della robotica sociale*, in *Etica & Politica*, 2024, p. 41

⁸ M. BASSINI, *Intelligenza artificiale e diritti fondamentali: considerazioni preliminari*, in M. BIASI (a cura di), *Diritto del lavoro, op. cit.*, p. 23, qui p. 25.

parti se ne sollecita la riconduzione alla dimensione costituzionale assicurandone una implementazione compatibile col rispetto della dignità e dei diritti fondamentali delle persone⁹.

Del resto, qui è la declinazione giuridica del tratto tradizionalmente invocato per conciliare etica, diritto e progresso: l'antropocentrismo del traguardo tecnologico, che deve "mettere al centro la persona umana nella sua irriducibile unicità". Sicché il dispositivo che simula il ragionamento umano, al pari dell'algoritmo e del *software* che ne è la base, è in funzione servente, non sostitutiva dell'uomo: ciò che la regola giuridica può e deve tradurre, circondando l'IA di cautele che ne condizionino l'impiego ma anche la costruzione al rispetto dei diritti della persona e della sua dignità¹⁰.

E infatti tutte le fonti normative dedicate, oggi, alla regolazione del fenomeno, ne declinano così la dimensione antropocentrica. A partire dal Regolamento (UE) 2024/1689 del Parlamento Europeo e del Consiglio (AI Act), che promuove "un'IA antropocentrica e affidabile garantendo nel contempo un livello elevato di protezione della salute, della sicurezza e dei diritti fondamentali" (art. 1). Lo fa, da una parte, vietandone l'impiego quando ritenuto in diretto contrasto con il rispetto della dignità umana (Considerando n. 28 e ss.) ossia, nei termini del *risk-based approach*, quando il rischio di pregiudizio che deriva ai diritti delle persone è ritenuto inaccettabile: è il caso dei sistemi di IA che impiegano tecniche variamente subliminali e manipolative o riconoscono le emozioni anche nei luoghi di lavoro – tranne eccezioni per interessi superiori (art. 5). Dall'altra, circondando i sistemi di IA di una serie di cautele quando la potenzialità lesiva dei diritti e, dice l'AI Act, della dignità umana (Considerando n. 48), è ritenuta elevata (art. 6): è il caso dei sistemi "ad alto rischio", tra i quali, per quel che qui più interessa, quelli impiegati per "occupazione, gestione dei lavoratori e accesso al lavoro autonomo" (allegato III, punto 4, AI Act). Va ricordato, però, che, a questo fine, il Regolamento non assume a riferimento la posizione giuridica del titolare dei diritti (il lavoratore nel nostro caso), al quale poche prerogative attribuisce in via diretta (ancorché assai significative). Si concentra, piuttosto, si sa, sui soggetti a vario titolo coinvolti nella catena di valore dell'IA (ad alto rischio), a partire da chi li produce e chi li impiega (qui il creditore del lavoro), egualmente non destinatari di limiti e divieti individuati *ex lege* ma, con la tecnica del *risk-based*,

⁹ Si possono vedere, tra gli altri: C. CASONATO, *Per un'intelligenza artificiale costituzionalmente orientata*, in A. D'ALOIA (a cura di), *Intelligenza artificiale e diritto. Come regolare un mondo nuovo*, FrancoAngeli, 2020; O. CARAMASCHI, *Il costituzionalismo al cospetto dell'intelligenza artificiale: nuove sfide, quali soluzioni*, in *Riv. it. informatica e diritto*, 2025, p. 29; A. RUGGIERI, *Il doppio volto del rapporto tra scienza e diritti fondamentali (note minime su un'annosa questione)*, in *Dirittifondamentali.it*, 2024, p. 169; C. PERLINGIERI, *Intelligenza Artificiale tra principi e regole*, in *AI Law*, 2025, p. 35

¹⁰ V. in particolare: M. BASSINI, *op. cit.*; F. FAINI, *Il diritto nella tecnica: tecnologie emergenti e nuove tecniche di regolazione* in *Federalismi.it*, 2020, p. 79; A. PICCHIARELLI, *Implicazioni etiche dell'Intelligenza artificiale*, in A. BERGAMO, P. CONTINI (a cura di), *L'umano e l'intelligenza artificiale*, Studium Edizioni, 2025, p. 55. Ma l'opinione è decisamente comune.

sono investiti della responsabilità di valutare il rischio che dal sistema di IA può derivare “per la salute, sicurezza e i diritti fondamentali” e di gestirlo in via preventiva e, anche, nel corso del suo utilizzo¹¹.

Anche la l. n. 132/2025, che adegua la legislazione nazionale all’AI Act, pone principi che orientano l’impiego dell’IA alla dimensione antropocentrica (art. 1) qualsiasi ne sia il fine (produttività, ricerca, sperimentazione) e il settore in cui sono utilizzati (sanità, lavoro, pubblica amministrazione, attività giudiziaria)¹². Molto risalto è dato, qui, alla tutela della riservatezza (art.4 e 9), ed è proprio nell’ambito del lavoro che torna l’espresso richiamo alla “dignità umana” come limite all’utilizzo della nuova tecnologia (art. 11, co. 2) la quale, dice sempre il legislatore, quando impiegata “nell’organizzazione e nella gestione del rapporto di lavoro garantisce l’osservanza dei diritti inviolabili del lavoratore senza discriminazioni” per alcuna ragione identitaria e/o sociale (art. 3).

Ed è ancora rispetto al lavoro e ai lavoratori che è dichiaratamente posta l’istanza di tutela della dignità in altre due fonti che compongono il quadro di regole rilevanti per l’impiego dei sistemi di IA. La prima è il Regolamento (UE) 2016/679 (GDPR), che qui rileva per quanto dispone in tema di impiego e gestione dei dati di cui si alimentano i sistemi decisionali automatizzati (artt. 5-11). È a questa disciplina che si deve l’attribuzione al destinatario del trattamento e, dunque, dell’impiego del sistema di IA, di prerogative riconducibili alla trasparenza (Capo III, artt. 12-15) i quali, nell’ambito dei rapporti di lavoro, sono dichiaratamente posti in funzione della “salvaguardia della dignità umana” (art. 89)¹³. La seconda fonte, sempre di matrice euro-unitaria, è la Direttiva (UE) 2024/2831 sul lavoro mediante piattaforme di lavoro digitali¹⁴, nelle quali, per la totale automatizzazione della gestione e monitoraggio del lavoro tipica dell’*algorithmic management*, l’esposizione dei diritti dei lavoratori ai rischi derivanti dai sistemi di IA è massima. Qui è richiamata la dignitosità del lavoro (Considerando n. 2, n. 4 e n. 30), per la quale la

¹¹ Ne è responsabilizzato in via diretta il produttore (art. 9, 10) e, a livello secondario, l’utilizzatore anche quando è creditore del lavoro: che non è obbligato dalla norma alla medesima valutazione dell’impatto (art. 27), ma deve attenersi a quella svolta dal produttore adattandola alla peculiarità della sua organizzazione anche, ma non necessariamente, ridisegnandola in base alla valutazione medesima e traducendola in codici di condotta (art. 95, co. 2, AI Act). Le analisi giuslavoristiche dell’AI Act sono oramai numerose. In linea con l’oggetto di questo studio, che ruota intorno al carattere antropocentrico dell’IA, si possono richiamare, per il rilievo che danno a questo profilo: S. CIUCCIOVINO, *Risorse umane e intelligenza artificiale alla luce del regolamento (UE) 2024/1689, tra norme legali, etica e codici di condotta*, in *Giorn. dir. lav.*, 2024, p. 573; L. ZAPPALÀ, *Sistemi di IA ad alto rischio e ruolo del sindacato alla prova del risk-based approach*, in *Labour Law Issue*, 2024, p. 52; P. LOI, *Il rischio proporzionato nella proposta di regolamento sull’IA e i suoi effetti nel rapporto di lavoro*, in *Federalismi.it*, 2023, n. 4; L. FERLUGA, *Il regolamento europeo sull’intelligenza artificiale e tutela del lavoro*, in *Dir. merc. lav.*, 2025, p. 15; A.M. ALAIMO, *Il regolamento sull’intelligenza artificiale. Un tremo al traguardo con alcuni vagoni rimasti fermi*, in *Federalismi.it*, 2024, p. 231.

¹² Per un primo commento, anche critico, alla l. 132/2025: A. PÉREZ MIRAS, *I sistemi ad alto rischio in materia di istruzione e occupazione*, in M. D’AMICO, F.B. CALLEJÓN, A. CALAHORRO, P. GAMBATESA, S. DI GIOVANNI, *Commentario tematico del Regolamento (UE) 2024/1689 e della legge italiana 23 settembre 2025, n. 132*, Giappichelli, 2026, p. 233.

¹³ Sul rapporto tra GDPR, intelligenza artificiale e lavoro: L. D’ARCANGELO, *La tutela del lavoratore nel trattamento dei dati personali*, Aracne, 2024, in particolare pp. 17-23.

¹⁴ G. SMORTO, A. DONINI, *L’approvazione della Direttiva sul lavoro mediante piattaforme digitali*, in *Labour law issue*, 2024, p. 23; R. RAINONE, *Obblighi informativi e trasparenza mediante piattaforme digitali*, in *Federalismi.it*, 2024, p. 279

Direttiva, al Capo III dedicato alla gestione algoritmica, impegna gli Stati a disporre una declinazione molto analitica della limitazione del trattamento dei dati personali (art. 7) e di tutti gli aspetti della trasparenza (art. 9), compreso “diritto di ottenere una spiegazione” (art. 11)¹⁵.

Il contesto normativo ora richiamato, come ben si sa, ha tanti profili di interesse giuslavoristico. Ciò che qui si intende rilevare è il fatto che nella declinazione del carattere antropocentrico dell’IA che esso compie, costruendo la rete di cautele che ne condiziona progettazione e impiego e attribuendo precise prerogative ai destinatari dei suoi effetti, i termini dignità umana, dignità della persona, lavoro dignitoso non sembrano avere il senso di una clausola di stile o di un rafforzativo dei diritti fondamentali. Anzi, e di più. Se si considera l’IA e sue applicazioni comportano sempre, per i diritti fondamentali della persona, una limitazione “più o meno accettabile” – si potrebbe dire così, parafrasando l’AI Act e il *risch/right bases approach*¹⁶ – si può anche sostenere che non è la tutela dei diritti dalla limitazione, bensì la tutela della dignità dalla violazione la cifra del carattere antropocentrico che l’ordinamento intende costruire per IA e tutti i suoi utilizzi. Anche nel lavoro¹⁷.

In questa direzione si muove l’approfondimento che segue. Circoscritto all’impiego dei sistemi di IA nell’ambito dell’occupazione, si propone di riflettere, in una prospettiva giuridica positiva, sul se e perché la gestione automatizzata dei rapporti di lavoro accresce il rischio di violazione della dignità del lavoratore, e quali strumenti giuridici, tradizionali, innovati e nuovi, sono utili a preservarla dalla violazione.

2. Dal dato metapositivo al dato metanormativo: la tutela della dignità come principio e come regola giuridica

Certo, quando, come qui ci si propone di fare, la dignità si porta dal piano metapositivo, in cui si formano e si evolvono i valori, al piano metanormativo, ove essi transitano positivizzati mediante i principi giuridici, il ragionamento è sempre scivoloso; e lo è ancor di più se dal principio di tutela si intende trarre la regola e assegnare alla dignità una efficacia normativa in senso tecnico. Il perché è noto: tutte le dimensioni della relatività di cui il valore risente nel discorso etico – relatività temporale, spaziale,

¹⁵ Sugli aspetti della trasparenza, peraltro, anticipando sia la Direttiva (UE) 2024/2831 sia l’AI Act, è intervenuto il legislatore nazionale: con il d.lgs. 27 giugno 2022, n. 104, che ha modificato l’art. 1-bis, d.lgs. 152/1997 introducendovi, al co. 1, regole sugli “obblighi informativi del datore e del committente nel caso di utilizzo di sistemi decisionali o di monitoraggio integralmente automatizzati”.

¹⁶ G. PELUSO, *Diritti fondamentali. Rischio, autoreferenzialità, obblighi datoriali (incerti) nell’AI Act*, in *Federalismi.it*, 2025, p. 237.

¹⁷ E non è un caso che il recente atto ministeriale che si pone il proposito di guidare le imprese all’implementazione dell’IA anche traducendo nelle organizzazioni tutte le disposizioni multilivello, ora richiamate, dichiaratamente compie “l’atto politico di introdurre nel vocabolario della tecnica parole che solitamente non vi abitano: dignità” oltre che, continua l’atto, “equità, inclusione e benessere psico-fisico” (D.M. n. 180/2025, p. 5). Riduce l’antropocentrismo dell’IA alla tutela della dignità anche V. BRINO, *La tutela della persona che lavora nell’era dell’IA tra sfide etiche e giuridiche*, in *Dir. lav. merc.*, 2024, p. 431.

soggettiva – inquinano, condizionandolo, anche il discorso giuridico. Condizionano l'individuazione dell'accezione con cui la dignità è recepita nell'ordinamento e il suo significato, perché, come accade per ogni concetto-limite o concetto giuridico indeterminato¹⁸, questa richiede sempre la compenetrazione tra dato positivo e metapositivo¹⁹. Condizionano, di conseguenza, la traduzione giuridica della dignità: l'individuazione dei diritti della persona che ne costituiscono il contenuto e, di riflesso, le circostanze in cui la dignità riceve offesa e quelle in cui è preservata dalla violazione. Condizionano, infine, la traduzione della tutela della dignità in termini di situazioni giuridiche soggettive, perché la costruzione di queste, che descrivono diritti e doveri individuali, non può prescindere dal fatto, fisico o immateriale, concettualmente definito²⁰: ciò che per la dignità manca. Effetto ne è che la ricostruzione giuridica del valore e delle sue ricadute sul piano dei rapporti pubblici e privati manca di quel carattere di oggettività connotato alla normatività.

Così è anche quando si ragiona sulla dignità della persona che lavora, ove peraltro lo scenario si complica, aggiungendosi, a queste, criticità ulteriori: a partire dalla questione del se esiste, qui, una definizione esclusiva di dignità, diversa da quella riferibile alla persona a-contestualizzata.

Non è un caso che presso la dottrina giuslavoristica l'incertezza, che non ha mai riguardato il suo ruolo primario nello statuto assiologico della disciplina, abbia investito proprio la sua configurabilità quale precetto giuridico in senso tecnico, che, come tale, impone precisi vincoli e limiti all'azione del legislatore, all'autonomia delle parti nei contratti di lavoro, all'esercizio dei poteri del creditore del lavoro subordinato e non. Uno scetticismo, questo sull'operatività giuridica della dignità, che è manifestato anche oggi²¹ e, benché l'approfondimento su questo profilo della dignità sia raro, non si può dire che esista, in tema, un approdo condiviso.

Per questa ragione, ma anche per esigenze di chiarezza e coerenza del ragionamento che si intende condurre, non è possibile lasciare sullo sfondo la soluzione della problematica giuridica della dignità e la rappresentazione, sia pure per l'essenziale, del percorso argomentativo attraverso cui vi si giunge, almeno con riferimento ai passaggi che orientano in modo determinante la lettura del rapporto tra IA, dignità e lavoro. Ci si riferisce all'accezione in cui la dignità rileva in capo al lavoratore; alla sua traduzione giuridica in termini di autonomia rispetto da altri beni/diritti della persona che lavora o, quantomeno, di distinzione delle circostanze giuridiche che, della dignità e dei diritti, integrano la violazione e ne preservano

¹⁸ T. GAZZOLO, *Il caso-limite e le funzioni dei concetti giuridici*, in *Ars Interpretandi*, 2019, p. 31.

¹⁹ T. MARTINES, *Concetti giuridici indeterminati e attività interpretativa della Corte Costituzionale*, in AA.VV., *Studi sull'art. 41 della Costituzione*, Bologna, Patron, 1969, p. 171.

²⁰ W.N. HOHFELD, *Concetti giuridici fondamentali*, Torino, Einaudi, 1969, p. 7.

²¹ Diffusamente: M. TIRABOSCHI, *Persona e lavoro tra tutele e mercato. Per una nuova ontologia del lavoro nel discorso giuslavoristico*, Adapt University Press, 2019, pp.15 e 26. C. CESTER, *Intervento*, in AA.VV., *Persona e lavoro tra tutele e mercato*, Milano, Giuffrè Lefebvre, 2019, p. 337; C. ROMEI, *Della felicità, della dignità e possibili declinazioni*, in *Var. temi dir. lav.*, 2022, p. 52.

l'integrità; ci si riferisce, infine, alla veste giuridica che l'istanza di tutela assume nonché le vie (norme) attraverso cui essa è veicolata nell'ordinamento del lavoro e, di riflesso, i soggetti a cui si impone.

L'approccio di sintesi con cui tale operazione si svolge ora²², nel primo passo di questo studio, non esime però dal rendere esplicita l'opzione circa il metodo con cui l'analisi si conduce, che deve essere adeguato a tenere conto che la dignità è riferita sia alla persona sia al lavoratore, e a neutralizzare le insidie che la realtà metapositiva reca alla oggettivizzazione giuridica dei valori. Il che suggerisce di ragionare sull'efficacia precettiva della dignità del lavoratore partendo dalla dignità della persona *tour court*, e di farlo con l'approccio del neocostituzionalismo e della teoria che vede la Costituzione come tripartita; costituita cioè dal testo e, insieme, dal pre-testo, ossia lo sfondo valoriale del testo in prospettiva evolutiva, e dal contesto sia normativo sia giurisprudenziale che concorre alla rigenerazione semantica della Carta²³. Orientata da queste coordinate, infatti, l'osservazione giuridica sulla dignità non appare viziata *ab origine* dal piano dei valori, dal suo pluralismo e dalla sua relatività storica. Con quel piano, piuttosto, essa appare costitutivamente intrecciata, perché è lì che si forma e si evolve il contenuto che riempie di senso l'accezione costituzionalizzata del valore, la quale si riflette, poi, su ogni profilo della costruzione di qualsivoglia teoria sulla sua portata normativa.

A partire dal profilo dell'accezione di dignità riferibile al lavoratore: se dignità umana e/o sociale.

Il testo costituzionale, si sa, non lo esplicita; e la soluzione, che è di pura interpretazione, non può che partire da una prospettiva, assai generale, che colga il senso giuridico del valore riferito anzitutto alla persona a-contestualizzata. E qui, l'integrazione tra il dato costituzionale e lo sfondo valoriale sulla dignità – il pensiero sociologico, filosofico e teleologico antico e moderno sul valore – senz'altro consente di dire, insieme a quanti si occupano e si sono occupati del tema, che nel nostro ordinamento la dignità si ritrova anzitutto nell'accezione universale di dignità umana. E che, concepita come una dote, inerente perché originaria, è il fondamento del riconoscimento dei diritti che oppongono al potere pubblico e privato il godimento di beni irrinunciabili per lo sviluppo della persona *uti singulus*, sintetizzati nell'art. 2 Cost. e specificati, in un elenco aperto, agli art. 13 ss. In questo riconoscimento di diritti è la traduzione giuridica della dignità; o, più esattamente, la traduzione giuridica dell'assunzione della dignità umana come valore giuridico, cioè come bene da preservare; un valore il cui contenuto – cioè il significato che ha, per il diritto, la tutela-protezione della dignità umana – si può cogliere come non reificazione della persona in un senso oggettivo storicamente contestualizzato, che resiste a ogni diversa valutazione individuale (dignità assoluta o oggettiva)²⁴.

²² Tributaria del più ampio approfondimento svolto in: R. CASILLO, *Diritto al lavoro e dignità*, ES, 2020.

²³ Per questi aspetti: A. RUGGERI, *Teorie e "usi" della costituzione*, in *Quad. cost.*, 2007, p. 519; M. LUCIANI, *L'interprete della Costituzione di fronte al rapporto fatto-valore. Il testo costituzionale nella sua dimensione diacronica*, in *Dir. e soc.*, 2009, p. 1; A. BARBERA, *Ordinamento costituzionale e carte costituzionali*, in *Quad. cost.*, 2010, p. 311.

²⁴ Per la necessaria argomentazione, partendo dalle pronunce della Corte costituzionale: CASILLO, *op. cit.*, p. 58.

Se si condivide l'idea del carattere universale della dignità umana, si deve anche escludere che essa non sia riferibile alla persona che lavora²⁵; si deve escludere, cioè, che per il lavoratore, persona *uti socius*, sia tematizzabile la sola dignità nella dimensione sociale come sua “dignità specifica”²⁶. Se è vero, infatti, che lo statuto dignitario è universale, la qualità di lavoratore non reagisce sul suo riconoscimento, tradotto anche qui nel riconoscimento dei diritti inviolabili della persona *uti singulus*, che la qualità di lavoratore né restringe né amplia. Reagisce, semmai, sulle circostanze di violazione della dignità (umana) e sui meccanismi giuridici di tutela, perché in ragione della qualità di lavoratore, e dell'equilibrio dei poteri nel contratto di lavoro, essa (ossia le prerogative della persona *uti singulus*) è esposta a sollecitazioni diverse e ulteriori rispetto a quelle di cui può risentire la dignità della persona che non lavora – lo si dirà dopo. Per l'altra accezione costituzionalizzata del valore, la dignità sociale, sempre la sovrapposizione tra testo e contesto valoriale autorizza a ritenere che essa recepisca le teorie sulla dignità come una prestazione: non è, perciò, una qualità inerente ma acquisibile in funzione dei modi o dei risultati della partecipazione alla vita sociale. Sicché lo statuto dignitario sociale non si riferisce all'uomo *uti singulus* bensì *uti socius*, e risponde a criteri definiti dalla stessa comunità storicamente contestualizzata. E se si colloca l'art. 3, co. 1, Cost., nel quale il termine compare, nel contesto degli art. 1-4 Cost., si può aggiungere che la dignità sociale è uno *status* che segue alla partecipazione alla vita della comunità condotta nei modi che l'etica repubblicana considera virtù: orientata al lavoro, alla solidarietà e alla tolleranza; e che la prestazione a cui l'ordinamento annette dignità è la “vita socialmente dignitosa”, che descrive lo *status* di cittadino “socialmente degno”²⁷.

²⁵ Così anche V. FERRANTE, *Il concetto di dignità dell'uomo e la natura professionale della prestazione dedotta in contratto*, in Aa.VV., *Persona e lavoro tra tutele e mercato*, Milano, Giuffrè Lefebvre, 2019, p. 267.

²⁶ Tesi, questa, abbastanza recente (S. LAFORGIA, *Diritti fondamentali dei lavoratori e tecniche di tutela. Discorso sulla dignità sociale*, Napoli, ESI, 2018, p. 73; G. DE SIMONE, *La dignità del lavoro tra legge e contratto*, in Aa.VV., *Persona e lavoro*, op. cit., p. 45, p. 49; L. RATTI, *Funzioni della dignità e regolazione del rapporto individuale di lavoro*, in *Var. temi dir. lav.*, 2020, p. 607; M.D. FERRARA, *Dall'ideologia della flessibilità al rischio della precarietà: dignità e flessibilità del lavoro*, in *Var. temi dir. lav.*, 2020, p. 607) e, tutto sommato, minoritaria. Infatti, anche a non voler considerare che la dottrina delle origini al lavoratore riferiva in via esclusiva proprio la dignità umana (C. P., *La persona del prestatore nel rapporto di lavoro*, Milano, Giuffrè, 1967, 345.) la duplicità delle dimensioni dignitarie si afferma con la “costituzionalizzazione dell'impresa” con la l. n. 300/1970 (A. CATAUDELLA, *La “dignità” del lavoratore (considerazioni sul titolo I° dello statuto dei lavoratori)*, in *Dir. lav.*, 1973, p.5) mentre al tempo della “costituzionalizzazione del contratto di lavoro” è soprattutto la dignità umana che viene in rilievo – nelle fattispecie di *mobbing*, molestie, danno esistenziale e licenziamento ingiurioso (M. MAGNANI, *Diritti della persona e contratto di lavoro: l'esperienza italiana*, in *Giorn. dir. lav.*, n. 15, 1994, p. 47; P. TULLINI, *Persona e danni risarcibili (...piccole provocazioni)*, in *Arg. dir. lav.*, 2006, p. 1047; G. ZILIO GRANDI, *Anche la dignità umana ha un prezzo: licenziamento illegittimo e art. 41, co. 2, Cost.*, in *Giur. it.*, 1991, p. 83; E. GRAGNOLI, *Dalla tutela della libertà alla tutela della dignità e riservatezza dei lavoratori*, in *Arg. dir. lav.*, 2007, p. 1211).

²⁷ V. considerazioni simili in: A. APOSTOLI, *La dignità sociale come fondamento delle democrazie costituzionali*, in *Var. temi dir. lav.*, 2020, p. 539; P. PASSANITI, *La dignità nell'ordinamento italiano. Un percorso storico*, in *Var. temi dir. lav.*, 2020, p. 507.

Anche la traduzione giuridica di questa condizione dignitaria attinge ai diritti fondamentali: come spiegano i costituzionalisti, essa è la ragione dell'attribuzione dei diritti sociali²⁸. Difficile però trarre, da questo, l'idea che l'eguaglianza sostanziale (art. 3, co. 2) e i diritti sociali siano *ex sé* costitutivi dello statuto di dignità sociale: la titolarità dei diritti sociali, si vuol dire, di per sé non l'attribuisce; piuttosto ne rende possibile la conquista che, all'art. 3, co. 1, lo Stato promette a tutti in modo paritario e universale. Sicché, concepita come *status* di cittadinanza sociale che ruota intorno al lavoro (art. 1-4 Cost.) e rispetto al quale lo Stato (sociale) è garante formale e sostanziale di universalità (art. 3, co. 1 e 2), la dignità sociale, che sicuramente è una qualità della persona che lavora, non è costruita *ab origine* come selettiva. Al contrario, è garantita a tutti, traducendosi, questa promessa *ex art. 3, co. 1, Cost.*, come garanzia di effettività formale e sostanziale dei diritti *uti socius*, primo tra tutti, il diritto al lavoro²⁹.

Per queste ragioni la dignità sociale è tematizzabile per il lavoratore ma anche, e soprattutto, per la persona che non lavora. La qualità di lavoratore, piuttosto, reagisce sulla traduzione giuridica della garanzia di dignità sociale, perché per colui che lavora la promessa *ex art. 3 Cost.* non si declina come acquisizione, ma come tutela della dignità/partecipazione/cittadinanza sociale già acquisita con il lavoro, con l'effetto che le prerogative sociali si ampliano. A quelle universali, attribuite alla persona *tout court* in funzione di opportunità di accesso alla dignità sociale, se ne aggiungono altre, legate alla qualità di lavoratore - art. 35, co. 2; art. 36 Cost.; art. 39 e 40 Cost.; art. 38, co. 2, Cost. La qualità di lavoratore, si vuol dire, arricchisce le prerogative rilevanti ai fini della garanzia della dignità sociale.

Altro è, poi, il tema della configurazione giuridica che assume la tutela del valore.

Nelle riflessioni dedicate alla dignità questo profilo non è sempre affrontato e, quando lo è, le conclusioni sono molto diverse³⁰. Anche nella dottrina giuslavoristica le idee sono diverse. Ove il problema è posto,

²⁸ V. per tutti: E. CHELLI, *Classificazione e protezione dei diritti economici e sociali della Costituzione italiana*, in AA.VV., *Le ragioni del diritto. Studi in onore di Luigi Mengoni*, III, Milano, Giuffrè, 1995, p. 1772; G. PINO, *Diritti sociali. Analisi teorica di alcuni luoghi comuni*, in *Ragion pratica*, 2016, p. 495.

²⁹ M. CAVINO, *Dignità e Costituzione: la centralità del lavoro per il pieno sviluppo della persona umana*, in G.P. DOLSO (a cura di), *Dignità, Uguaglianza e Costituzione*, EUT, 2019, p. 4; G.M. FLICK, *Lavoro, Dignità e Costituzione*, in *Rivista AIC*, n. 2, 2018.

³⁰ Qualche Autore esclude in radice che la dignità sia una categoria giuridica (G. MONACO, *La tutela della dignità umana: sviluppi giurisprudenziali e difficoltà applicative*, in *Pol. dir.*, 2011, n. 1, p. 45) oppure le attribuisce una pluralità di configurazioni (P. MOROZZO DELLA ROCCA, *Il principio della dignità della persona umana nella società globalizzata*, in *Dem. & dir.*, 2004, p. 200) altri l'assumono come principio in vario modo super-costituzionale (M. RUOTOLO, *Appunti sulla dignità umana*, in ID, *Sicurezza, dignità e lotta alla povertà*, Napoli, ES, 2012, p. 131, p. 152; A. RUGGERI, *La dignità dell'uomo e il diritto di avere diritti (profili problematici e ricostruttivi)*, in *Consulta on line*, 3 giugno 2018; G. REPETTO, *La dignità e la sua dimensione sociale nel diritto costituzionale europeo*, in *Dir. pubbl.*, n. 1, 2016, p. 252); come "valore metagiuridico disseminato però in numerosi principi e regole costituzionali" (P. VERONESI, *La dignità umana tra teoria dell'interpretazione e topica*, in *Quad. cost.*, 2014, p. 325.); come clausola generale (G. ROLLA, *Il valore normativo del principio della dignità umana. Brevi considerazioni alla luce del costituzionalismo iberoamericano*, in *Dir. pubbl. comp. eur.*, 2003, p. 1873); come diritto fondamentale derivante da un principio strutturato come clausola generale (G. PIEPOLI, *op. cit.*, p. 58 s., p. 61).

la tutela della dignità del lavoratore è ricondotta a un valore³¹; a un principio³²; a un diritto fondamentale derivato dal più generale principio di tutela³³; a una clausola generale³⁴; oppure se ne afferma l'ancillarità rispetto ad altri valori costituzionali³⁵. Talvolta la qualificazione di diritto autonomo da ogni altro è implicita: quando la violazione della dignità è distinta da quella dei diritti di identità, dal decoro, dalla salute e sicurezza e della libertà³⁶; dalla retribuzione e dalla professionalità³⁷, dalla riservatezza, dalla libertà di autodeterminazione, di espressione, e dalla personalità morale³⁸.

In verità, ragionando nella prospettiva di teoria generale, si può dubitare che l'istanza di tutela della dignità sia riconducibile a un diritto, come tale autonomo e distinto da ogni altro. E ciò perché, se è vero che la dignità umana e sociale è espressa nel riconoscimento e attribuzione di diritti di libertà e sociali (ne è la ragione), non pare tecnicamente possibile costruire, per il fondamento giuridico della sua tutela, una situazione soggettiva attiva che abbia ad oggetto beni e interessi della persona diversi da quelli, coperti dalle prerogative costituzionali, a cui la stessa dignità dà origine. Alla dignità, si vuol dire, sembra difficile considerare afferenti beni e interessi diversi da quelli già esplicitamente o implicitamente (*ex art. 2 Cost*) assunti come fondamentali per lo sviluppo della persona considerata *uti singulus* e *in societate*.

Appare ragionevole, invece, aderire alla tesi che le assegna la veste di principio: che promana dagli art. 2 e 3 Cost. e si irradia nelle prerogative di autonomia della persona *uti singulus* e *uti socius* che declinano la dignità nella dimensione individuale e sociale. Un principio fondamentale e supremo³⁹, di ordine pubblico, al quale non può opporsi l'interesse sociale né l'interesse privato pur meritevoli di tutela⁴⁰. Ciò che, evidentemente, contiene in sé l'opzione circa il carattere assoluto del valore e, perciò, del principio che lo contiene, sul quale, pure, le tesi sono contrapposte anche nella riflessione dei giuslavoristi, oscillando tra l'assolutezza del valore/principio⁴¹ visto esso stesso criterio di valutazione della razionalità e

³¹ L. RATTI, *Funzioni della dignità e regolazione del rapporto individuale di lavoro*, in *Var. temi dir. lav.*, 2020, p. 607.

³² G. FONTANA, *Dall'inderogabilità alla ragionevolezza*, Giappichelli, Torino, 2010, p. 176; M. TIRABOSCHI, *Persona e mercato*, *op. cit.*, 139; V. FERRANTE, *Il concetto di dignità*, *op. cit.*, 268; S. LAFORGIA, *Diritti fondamentali*, *op. cit.*, p. 84; C. CESTER, *op. cit.*, 388; N. DELEONARDIS, *Legge n. 199/2016 e indici di sfruttamento. Profili di dignità costituzionale*, in AA.VV., *Persona e lavoro*, *op. cit.*, p. 23.

³³ G. DE SIMONE, *La dignità*, *op. cit.*, pp. 84 e 93; M. MISCIONE, *Diritto del lavoro e società*, in AA.VV., *Persona e lavoro*, *op. cit.*, p. 446.

³⁴ M. CERBONE, *Dignità del lavoro, clausole generali e ruolo del giudice*, in AA.VV., *Persona e lavoro*, *op. cit.*, p. 329; A. CARACCIOLO, *La tutela della dignità tra obblighi contrattuali e solidarietà sociale*, in AA.VV., *Persona e lavoro*, *op. cit.*, 413.

³⁵ B. VENEZIANI, *Il lavoro tra l'ethos del diritto e il pathos della dignità*, in *Giorn. dir. lav.*, 2010, p. 257.

³⁶ V. MAIO, *Contratto di lavoro e metaverso*, in M. BIASI (a cura di), *op. cit.* p. 581; A. PRETEROTI, *Ambiente digitale e benessere: la disconnessione come diritto della personalità e strumento di tutela della dignità umana*, in *AmbienteDiritto*, 2023, p. 1.

³⁷ L. ZAPPALÀ, *Intelligenza artificiale, sindacato e diritti collettivi*, in M. BIASI (a cura di), *op. cit.*, p. 173.

³⁸ C. SPINELLI, *Lavoro da remoto e poteri datoriali*, in M. BIASI (a cura di), *op. cit.*, p. 349; A. PIZZOFERRATO, *I limiti al potere di controllo datoriale nell'era dell'intelligenza artificiale*, in *Lav. dir. eur.*, n. 1, 2023.

³⁹ G. ZAGREBELSKY, *Esistono norme giuridiche sopra-costituzionali?*, in AA.VV., *Le ragioni del diritto*, *op. cit.*, p. 1679.

⁴⁰ G. PASSAGNOLI, *Dignità, buon costume, ordine pubblico non economico*, in *Persona e mercato*, n. 3, 2022, p. 392.

⁴¹ Tra gli altri: A. RUGGERI, *Dignità versus vita?*, in *Rivista AIC*, 2011, p. 7; M. ZANICHELLI, *Il discorso sui diritti. Un atlante teorico*, Cedam, 2004, p. 155; P. GROSSI, *La dignità nella costituzione italiana*, in *Dir. & soc.*, 2008, p. 33; E. RIPEPE,

ragionevolezza nelle decisioni sui conflitti⁴², e l'opposta tesi che considera la dignità suscettibile di bilanciamento⁴³ almeno entro un limite minimo⁴⁴. Sul punto, però, la Corte costituzionale sembra decisa nell'affermare che la dignità si configura come un valore assoluto⁴⁵; non solo sono, invece, i diritti e le libertà di per sé considerati, che sono sempre aperti al bilanciamento⁴⁶.

2.1. L'intangibilità del nucleo essenziale dei diritti fondamentali

In quest'ultimo rilievo si rinviene la chiave per la soluzione di un quesito che è cruciale per attrarre la dignità della persona e del lavoratore ad una dimensione giuridica propria: l'individuazione delle circostanze in cui, per il diritto positivo, la dignità riceva offesa e quelle in cui è preservata.

Su questo tema, nella dottrina giuslavorista si afferma l'idea che la violazione/tutela della dignità sia un tutt'uno con la violazione/tutela dei diritti, annullandosi, il valore, nella garanzia dei diritti e libertà della persona e appiattendosi, il principio di tutela/garanzia della dignità, sul principio di tutela/garanzia della personalità. Ciò appare sin nelle prime riflessioni sulla dignità, quando, colta la funzione esclusiva del diritto del lavoro nella tutela della personalità del lavoratore⁴⁷, ad essa, ossia ai diritti e libertà della persona, è stata riconosciuta una dimensione precettiva a limitazione dei poteri del datore⁴⁸; non invece alla dignità che pure in quelle riflessioni era affermata come fondamento di quei diritti. Così è, talvolta, anche negli approfondimenti più recenti, quando nella limitazione dei diritti sociali esclusivi del lavoratore si vede una diretta violazione della dignità sociale⁴⁹, e quando, pur distinguendo violazione della dignità umana e limitazione dei diritti di volta in volta coinvolti dai poteri datoriali, non si chiariscono le circostanze giuridiche in cui la dignità e i diritti sono violati e preservati. Ma c'è anche chi differenzia violazione della dignità e limitazione dei diritti, affermando che "ogni qual volta si introduce, modifica o sopprime un

La dignità umana: il punto di vista della filosofia del diritto, in E. CECCHERINI (a cura di), *La tutela della dignità dell'uomo*, ES, 2008, p. 30 s.; G. DE SIMONE, *op. cit.*

⁴² G. ROLLA, *Dignità (voce)*, in A. FLORES (a cura di), *Dizionario dei Diritti umani. Cultura dei diritti e dignità della persona nell'epoca della globalizzazione*, UTET, 2007, p. 301; G. PIEPOLI, *Tutela della dignità e ordinamento della società secolare europea*, in *Riv. crit. Dir. priv.*, 2007, p. 25; M. RUOTOLO, *Appunti*, *op. cit.*, 151.

⁴³ U. VINCENTI, *Discorso sulla dignità umana*, in *Riv. diritti dell'uomo*, 2010, 11; MONACO, *La tutela della dignità*, *op. cit.*, p. 15; P. VERONESI, *La dignità umana*, *op. cit.*, 325 s.

⁴⁴ LAFORGIA, *Diritti fondamentali*, *op. cit.*, p. 95.

⁴⁵ Corte cost., 19 dicembre 1991, n. 467; Corte cost., 2 maggio 1994, n. 218; Corte cost., 20 novembre 2000, n. 509; Corte cost., 2 dicembre 2005, n. 432.

⁴⁶ Corte cost., 19 novembre 2012, n. 264; Corte cost., 9 aprile 2013, n. 85; Corte cost., 23 febbraio 2016, n. 63; Corte cost., 7 febbraio 2018, n. 58.

⁴⁷ F. SANTORO PASSARELLI, *Spirito del diritto del lavoro* (1948), in ID, *Saggi*, vol. II, Jovene, 1961, p. 1069.

⁴⁸ V. CRISAFULLI, *Diritti di libertà e poteri dell'imprenditore*, in *Riv. giur. lav.*, 1954, p. 190; U. NATOLI, *Limiti costituzionali dell'autonomia privata nel rapporto di lavoro*, Milano, Giuffrè, 1955, p. 93; C. SMURAGLIA, *La Costituzione e il sistema del diritto del lavoro*, Milano, Giuffrè, 1958, p. 45.

⁴⁹ C. LAZZARI, *La tutela della dignità professionale del lavoratore*, in *Giorn. dir. lav.*, 2017, p. 661; I. PICCININI, *Sulla dignità del lavoratore*, in *Arg. dir. lav.*, 2005, p. 739; V. PAPA, *Per una rilettura personalistica del diritto del lavoro. Uguaglianza e inderogabilità nel prisma della dignità*, Ed. Cuccini, 2011; M.L. VALLAURI, *L'argomento della "dignità umana" nella giurisprudenza in materia di danno alla persona del lavoratore*, in *Giorn. dir. lav.*, 2010, p. 659.

diritto dei lavoratori occorre valutare la compatibilità di quell'operazione con la garanzia (costituzionale) della dignità del lavoratore⁵⁰.

Anche per la soluzione di questo tema la Corte costituzionale offre contributo decisivo: dice che la tutela della dignità coincide con l'intangibilità nel nucleo essenziale dei diritti fondamentali⁵¹, e che questa intangibilità è presidio dell'inviolabilità dei diritti⁵². Con ciò, infatti, chiarisce che, ferma la connessione genetica tra dignità e diritti, la tutela del valore non coincide con la tutela *ex sé* delle prerogative fondamentali, le quali, com'è fin troppo noto, ben possono subire limitazioni in sede bilanciamento con altri interessi, pubblici e privati, che il legislatore considera sovraordinati nel caso concreto. È, invece, la garanzia di inviolabilità dei diritti medesimi assicurata dall'intangibilità del loro nucleo essenziale, e si configura come criterio di legittimità del bilanciamento e dei suoi effetti di limitazione dei diritti – è il confine a cui dette limitazioni sono sottoposte: l'inviolabilità dei diritti medesimi nella specie di intangibilità del loro nucleo essenziale.

Come dire che, ove, in esito al bilanciamento, la regressione di un diritto è tale da ricadere in negazione, in annullamento della sua titolarità sotto il profilo sia formale sia sostanziale, ne risulta annullato il nucleo essenziale con *vulnus* alla sua inviolabilità e, in pari tempo, *vulnus* alla dignità umana e sociale del cui valore nell'ordinamento gli stessi diritti sono testimonianza.

Ma da qui alla ricostruzione del concetto, del nucleo essenziale dei diritti, il passo non è certo breve.

Sintetizzando al massimo l'esito dell'intreccio delle analisi dottrinali con la giurisprudenza costituzionale, si può dire che il nucleo essenziale di un diritto è definibile, teleologicamente, come il fascio delle posizioni giuridiche soggettive, tra quelle in cui esso consiste, le quali, a fronte di restrizioni del godimento del diritto ne garantiscono la titolarità preservandone, formalmente e sostanzialmente, l'idoneità a realizzare la *ratio* di positivizzazione: lo scopo (il contenuto del diritto), la funzione (la ragione dell'attribuzione/riconoscimento in rapporto al principio personalistico) e la finalità (tra quelle che caratterizzano lo Stato sociale) per le quali il diritto è posto, tutte desumibili dalla sua sistemazione nella traccia costituzionale. Per il profilo materiale, invece, il nucleo forte dei diritti si declina in posizioni giuridiche differenti e peculiari in base alla natura e alla specie, differenti e peculiari, del bene che soddisfa l'interesse sotteso al diritto, di libertà o sociale⁵³.

⁵⁰ DE SIMONE, *La dignità*, *op. cit.*, p. 51.

⁵¹ Corte cost., 23 luglio 1991 n. 366 e Corte cost., 19 dicembre 1991 n. 467; Corte cost., 26 febbraio 1998, n. 27; Corte cost., 16 luglio 1999, n. 309; Corte cost., 20 novembre 2000, n. 509; Corte cost., 21 novembre 2000, n. 516; Corte cost., 9 maggio 2013, n. 85. Parla di dignità come nucleo essenziale dei diritti anche LAFORGIA, *Diritti fondamentali*, *op. cit.*, 89, ma come una "estensione minima" della dignità sociale.

⁵² Corte cost., 3 dicembre 2008, ord. n. 417; Corte cost., 11 giugno 2008, n. 219.

⁵³ Per la necessaria argomentazione della tesi qui esposta si rinvia a: CASILLO, *Diritto al lavoro*, *op. cit.*, p. 94; p. 103.

Tirando ora le fila del ragionamento, si può sostenere che la tutela della dignità umana, ragione del riconoscimento dei diritti della persona *uti singulus*, richiede la garanzia del nucleo essenziale dei diritti medesimi a fronte di limitazioni al loro godimento. Allo stesso modo, la garanzia della dignità sociale, ragione dell'attribuzione dei diritti della persona *uti socius*, non esclude che le prerogative di partecipazione sociale possano subire restrizioni, purché contenute nel limite dell'intangibilità del loro nucleo essenziale, che ne preserva l'invulnerabilità. Per questo, come è stato detto, "la dignità è il diritto ad avere diritti"⁵⁴.

Conseguenza ne è che la tutela e la garanzia della dignità umana e sociale non sono configurabili come intangibilità del nucleo essenziale di alcuni diritti e non di altri; né è configurabile un nucleo essenziale della dignità. Tutte le pretese giuridiche fondamentali sono riconducibili allo statuto dignitario umano o sociale (*ex art. 2 e 3 Cost.*) perché riconducibili agli interessi della persona *uti singulus* (la prima) o *uti socius* (la seconda). Il rischio di *vulnus* alla tutela/garanzia della dignità si apprezza, perciò, in ogni occasione di limitazione dei diritti della persona, di libertà e sociali; sicché il valore si deve intendere opposto ad ogni soggetto pubblico e privato che, nell'esercizio di prerogative funzionali ad interessi propri, incide anche su una sola delle prerogative costitutive del patrimonio fondamentale individuale.

2.2. Il limite al legislatore e al potere del creditore nel contratto di lavoro

Ricostruito così il principio di dignità, è agevole tematizzarlo rispetto alla persona che lavora. Esso richiama l'intangibilità del nucleo essenziale dei diritti, *uti singulus* e *uti socius*, che la qualità di lavoratore espone a limitazioni per interessi pubblici, ossia dello Stato/legislatore, o per interessi privati, ossia del creditore del lavoro nel contratto. Casi in cui la dignità è preservata se, nel bilanciamento con gli interessi con cui si confronta, la prerogativa del lavoratore risulta limitata secondo principi di razionalità e necessità che ne salvaguardano l'idoneità a realizzare la *ratio* di positivizzazione. Ed è agevole anche amplificare le disposizioni attraverso cui la tutela della dignità è imposta sia al legislatore sia al creditore del lavoro come limite o vincolo espresso – sono ben note, ma è utile richiamarle qui per completezza dell'esposizione.

L'art. 36, co. 1, Cost. è la prima, e attrae a una situazione soggettiva di rango primario il tratto del lavoro che, secondo l'etica repubblicana, ne fa veicolo di dignità/cittadinanza sociale. Ricondotta alla dimensione dignitaria *uti socius*, per la cui acquisizione, come si detto prima, la Costituzione investe lo Stato sociale (art. 3, co. 1)⁵⁵, la garanzia di sufficienza della retribuzione proporzionata si oppone innanzitutto al legislatore, per il quale descrive un programma di attuazione⁵⁶ al pari di tutti gli altri diritti sociali. Ed è in

⁵⁴ S. RODOTÀ, *Il diritto ad avere diritti*, Bari, Laterza, 2012.

⁵⁵ Ma, come si sa, vi è anche chi riconduce la garanzia retributiva *ex art. 36 cost.* a un diritto di libertà: V.: L. NOGLIER, S. BRUN, *Art. 36 Cost.*, in R. DE LUCA TAMAJO, O. MAZZOTTA, (a cura di), *Commentario breve alle leggi sul lavoro*, Cedam, 2017, p. 40; G. RICCI, *Il diritto alla retribuzione adeguata fra Costituzione, mercato e emergenza economica*, in *WP C.S.D.L.E. "Massimo D'Antona".IT*, n. 163, 2012, p. 4.

⁵⁶ V.: F. LISO, *Autonomia collettiva e occupazione*, in *Giorn. dir. lav.*, 1998, p. 223.

questa prospettiva che la dignità è assunta, dalla Corte costituzionale, come limite alle contrazioni della retribuzione anche differita (tfr/tfs)⁵⁷. In più, nella stessa ottica di garanzia della dignità sociale come responsabilità dello Stato si possono leggere gli interventi con cui il legislatore ha fissato una base retributiva minima per il lavoro autonomo c.d. economicamente dipendente (l. n. 128/2019 sul compenso orario minimo per i *riders*)⁵⁸ e ha esteso a una platea ampia di professionisti l'equo compenso⁵⁹. La stessa ottica di garanzia pubblica di dignità sociale rafforza, poi, la necessità di etero determinare un minimo di retribuzione ad applicazione generalizzata anche per il lavoro subordinato⁶⁰, e l'opponibilità della garanzia retributiva all'autonomia delle parti nel contratto: nel lavoro subordinato, della quale nessuno ha mai avuto dubbi⁶¹; e anche nel lavoro parasubordinato⁶² e, pur non in linea con le tendenze giurisprudenziali⁶³, nel lavoro autonomo non imprenditoriale del Capo III del Codice civile.

L'altra disposizione costituzionale rilevante qui è, si sa, l'art. 41, co. 2, Cost., per la quale è oramai consolidata l'idea che essa veicoli il limite della dignità anche per l'autonomia negoziale espressa nei rapporti patrimoniali legati allo svolgimento dell'attività economica⁶⁴ pure nella specie di contratti di lavoro – ove l'autonomia non è, per il creditore di lavoro, esercizio di un diritto (al lavoro) come invece è per il lavoratore⁶⁵. È altresì comune la tesi secondo cui il limite indirizza il legislatore in sede di etero-regolazione dei rapporti di lavoro subordinato ed etero-organizzato⁶⁶. E se si assume l'assenza di riserva legale nella disposizione costituzionale⁶⁷, si può anche sostenere che il criterio dell'inviolabilità della dignità-dote limiti l'autonomia del datore/committente anche in via diretta, nei margini in cui l'etero-regolazione legale e collettiva del rapporto di lavoro ne consente l'espressione⁶⁸.

All'ambito del lavoro subordinato poi, pure si sa, è dedicato il richiamo espresso alla dignità *ex art.* 2087 c.c.: essendo qui massima l'esposizione della personalità nel lavoro e ridotta la forza di opposizione del

⁵⁷ Corte cost., 22 marzo 2017, n. 124; Corte cost., 17 aprile 2019, n. 159. Corte cost., 23 giugno 2023, n. 130; Corte cost., ord., 5 marzo 2026, n. 25.

⁵⁸ Qui rileva, peraltro, la Direttiva UE 2024/2831, in attesa di recepimento (entro la fine del 2026).

⁵⁹ D. GAROFALO, *La ritrovata dignità del lavoro autonomo*, I, in *Labor*, 2019, p. 482.

⁶⁰ M. DELFINO, *Salario legale, contrattazione collettiva e concorrenza*, ES, 2019.

⁶¹ V., tra le altre: Cass. 7 luglio 2004, n. 12512; Cass. 6 marzo 2009, n. 5453; Cass. 18 aprile 2012, n. 6060.

⁶² Per i primi tentativi: Cass. 25 ottobre 2003, n. 16059; Cass. 23 marzo 2004, n. 5807. V.: T. TREU, *Rimedi e fattispecie a confronto con i lavori della Gig economy*, in WP C.S.D.L.E. "Massimo D'Antona".IT, n. 136, 2017.

⁶³ Cass. 14 luglio 1993, n. 7796; Cass. 7 aprile 1987, n. 3400; Cass. 21 ottobre 2000, n. 13941; Cass. 1 settembre 2004, n. 17564; Cass. 25 ottobre 2003, n. 16059.

⁶⁴ B. CECCHINI, *Discriminazione contrattuale e tutela della persona*, Giappichelli, 2016, p. 32. Per la giurisprudenza della Corte costituzionale: Corte cost., 3 aprile 1984, n. 89; Corte cost., 30 giugno 1994, n. 268; Corte cost., 17 marzo 2000, n. 70; Corte cost., ord. 27 luglio 2001, n. 319.

⁶⁵ Corte cost., 30 giugno 1994, n. 268.

⁶⁶ G. DE SIMONE, *La dignità*, op. cit., p. 93.

⁶⁷ G. D'AMICO, *Problemi (e limiti) dell'applicazione diretta dei principi costituzionali nei rapporti di diritto privato (in particolare nei rapporti contrattuali)*, in *Gius. civ.*, 2016, p. 443.

⁶⁸ Corte cost., 9 marzo 1989, n. 103. V. in tema, F. MACARIO, *L'autonomia privata nella cornice costituzionale: per una giurisprudenza evolutiva e coraggiosa*, in *Quest. Giust.*, 2016, p. 52.

lavoratore ai poteri del creditore, è più elevato il rischio di annullamento delle prerogative della persona. In verità, presso la dottrina più risalente il riferimento alla personalità morale *ex art. 2087 c.c.* non è stato valorizzato come fonte giuridica di obblighi datoriali negativi e positivi⁶⁹; né dopo, con la Costituzione, è stata colta la sua connessione con la dignità umana *ex art. 41, co. 2, Cost.*⁷⁰. Ma rimane accolta, tutt'oggi, la lettura che successivamente ha ricondotto il dato testuale alla dimensione individuale della dignità⁷¹, rafforzata dalla dottrina che ha visto nella disposizione codicistica l'assunzione del lavoratore come una struttura di valore⁷². In effetti, il termine personalità morale pare un altro modo di dire dignità umana, la quale, mediante l'art. 2087 c.c., entra nel contratto di lavoro veicolandovi l'obbligo del creditore di conformare, non semplicemente di arretrare, i suoi poteri di amministrazione del rapporto, e la stessa sua organizzazione, all'effettività formale e sostanziale dei diritti che il lavoratore nel lavoro porta come persona in quanto tale – la riservatezza, la libertà di espressione, la libertà personale, di vita privata, e tutti i diritti *ex art. 2 Cost.*, riconducibili alla dignità umana – laddove non ci siano norme (etero-regolazione) espressamente poste a questi fini – come nel caso del *mobbing*⁷³.

Anche nello Statuto dei lavoratori la dignità è richiamata; e, osservato nella prospettiva ricostruttiva qui proposta, quel richiamo dice qualcosa di più della riferibilità, alla dignità, dei diritti di cui al Titolo I. Con esso, si può dire, per la prima volta il legislatore coglie la tutela della dignità come *ratio*, fondamento della disciplina orientata all'effettività dei diritti della persona che lavora ed esplicita, nel rapporto di lavoro, la traduzione giuridica della sua tutela che proprio nell'inviolabilità dei diritti della persona consiste. Non si tratta solo della libertà di opinione (art. 1), della riservatezza (artt. 2-6 e 8), dell'integrità psico-fisica (art. 9): oggetti del Titolo I e costitutivi dello statuto dignitario per il profilo individuale. Si tratta anche della professionalità e la formazione (art. 10 e 13) e dei diritti sindacali, di cui ai Titoli II e III, e del diritto al lavoro a cui è dedicato il Titolo V e della sua continuità (art.18), costitutivi della condizione dignitaria nella dimensione sociale. Per questa ragione si può dire che la tutela della dignità è la finalità della regolazione di “tutto” il Titolo I e di “tutto” lo Statuto⁷⁴.

Oltre quelli sin qui richiamati, non vi sono riferimenti normativi che assumono (direttamente o indirettamente) la dignità del lavoratore come bene da preservare.

⁶⁹ F. SANTORO PASSARELLI, *L'impresa nel sistema del diritto civile*, in ID, *Saggi di diritto civile*, II, Jovene, 1961, p. 957, nota 44.

⁷⁰ V., per esempio: U. NATOLI, *Sicurezza, libertà, dignità del lavoratore nell'impresa* (1956), in ID, *Diritti fondamentali e categorie generali*, Milano, Giuffrè, p. 433.

⁷¹ C. SMURAGLIA, *La persona del prestatore*, op. cit., p. 345.

⁷² L. MENGONI, *La tutela giuridica della vita materiale nelle varie età dell'uomo*, in *Riv. trim. dir. proc. civ.*, 1982, p. 1121.

⁷³ Illegittimo ai sensi dell'art. 2087 c.c.: Cass. 23 giugno 2020, n. 12364; Cass. 19 ottobre 2023 n. 29101.

⁷⁴ R. CASILLO, *Riflessioni su tutela della dignità e recesso del creditore dal contratto di lavoro*, in G. ZILIO GRANDI (a cura di), *La dignità “nel” e “del” lavoro*, Torino, Giappichelli, 2023, p.117.

Tuttavia, si può sostenere che il principio di tutela non si esaurisca in essi, e argini le compressioni delle prerogative dello statuto dignitario pur in assenza di regole che richiamano la tutela del valore, perché queste prerogative, avendo genesi nella dignità, già contengono in sé l'istanza di inviolabilità.

A tanto induce l'osservazione della legislazione sul lavoro e della giurisprudenza costituzionale relative ai diritti di dignità sociale, per i quali, solo, la questione si pone essendo, il richiamo al valore nella dimensione sociale, limitato all'art. 36 Cost.⁷⁵. A fronte dell'interesse pubblico, ad esempio, che per i diritti sociali è sempre connesso alla scarsità delle risorse (art. 81 Cost.): la Corte costituzionale inserisce la dignità anche nei giudizi sulla regressione dei diritti previdenziali (art. 38, co. 2, Cost.)⁷⁶; sulle disposizioni anche di fonte collettiva che limitano i diritti sindacali⁷⁷; sulla legislazione che, assumendo il licenziamento come variabile di piena occupazione (d.lgs. n. 23/2015), ha allentato le sanzioni per il licenziamento in violazione del diritto (alla continuità del) lavoro⁷⁸ - sono tutte disposizioni in cui il riferimento espresso alla dignità manca. A fronte dell'interesse privato, poi, l'estensione della garanzia dignitaria oltre l'art. 36 Cost. è descritta dalle regole, legali e collettive, che piegano i poteri che il contratto attribuisce al creditore del lavoro verso l'effettività dei diritti sociali esclusivi – effettività intesa come non impedimento all'esercizio dei diritti medesimi. Ne sono esempi: l'art. 2103 c.c., che presidia il diritto alla professionalità statica e dinamica; l'art. 28, l. n. 300/1970, che tutela la libertà sindacale e lo sciopero; lo stesso diritto alla sufficienza retributiva è veicolato da regole (collettive) sui minimi retributivi, per il lavoro subordinato, e (legali) sui compensi nel lavoro autonomo.

3. Il caso della gestione dei rapporti di lavoro con sistemi di IA

Descritta così la dignità di chi lavora e la sua tutela, sono tante le implicazioni che se ne possono trarre rispetto alla tutela del bene della persona quando il rapporto di lavoro è gestito con sistemi di IA.

Come è ben noto – ma è comunque necessario richiamare qui, per esigenze di chiarezza espositiva – si tratta di strumentazioni che, combinando tecnologie informatiche (TI) e tecnologie dell'informazione e della comunicazione (TIC), a quesiti dati forniscono soluzioni (*output*) elaborando informazioni (*dataset*) con vario grado di autonomia, e comunque senza l'intervento umano, in base a “ragionamenti” tradotti

⁷⁵ Non si pone, invece, per i diritti del lavoratore *uti singulus* che paiono tutti preservati nel nucleo essenziale rispetto a interessi di qualsiasi natura, in ragione del richiamo alla dignità umana *ex* art. 41, co. 2, Cost. e, per il lavoro subordinato, alla personalità morale *ex* art. 2087 c.c.

⁷⁶ Corte cost., 5 novembre 1996, n. 382; Corte cost., 4 dicembre 2002, n. 506; Corte cost., 10 marzo 2015, n. 20; Corte cost., 15 giugno 2016, n. 174.

⁷⁷ È il caso del blocco della contrattazione nazionale in materia economica nel lavoro pubblico (d.l. 31 maggio 2010, n. 78 art. 9, co. 1 e 17, conv. con l. 30 luglio 2010, n. 122) e d.l. 6 luglio 2011, n. 98, (art. 16, co. 1, lett. b), conv. con l. 15 luglio 2011, n. 111); Corte cost., 24 giugno 2015, n. 178.

⁷⁸ Mediante automatismo della tutela risarcitoria ed escludendo la reintegrazione del lavoratore espulso per causa oggettiva insussistente. Rispettivamente: Corte cost., 16 luglio 2020, n. 150; Corte cost., 4 giugno 2024, n. 128.

in sequenze matematiche (gli algoritmi)⁷⁹. Strumentazioni che, per questo, sono altro dai *software* tradizionali, che rispondono a regole definite esclusivamente dall'utente, e che, riproducendo artificialmente la logica umana, sono qualificati di intelligenza artificiale (IA)⁸⁰. Utilizzata nella gestione dei rapporti di lavoro, l'IA spersonalizza e automatizza le valutazioni che sono alla base degli atti di amministrazione del rapporto oppure gli atti medesimi (le decisioni), depurandoli dalle componenti non razionali che caratterizzano le determinazioni umane, con effetti di aumento della capacità gestionale.

La dottrina, pure si sa, da tempo ha preso atto che l'integrazione tra IA e gestione del personale può essere altamente pervasiva, intervenendo nella fase di reclutamento e, nel corso dello svolgimento del rapporto, nella fase dell'attribuzione dei compiti, dell'orario di lavoro e dei turni, del controllo sull'esecuzione del lavoro, delle promozioni, dei trasferimenti, degli incentivi retributivi, delle azioni disciplinari, dei licenziamenti. Ed è un'integrazione che può avvenire in due modi diversi, che configurano due gradi diversi di automatizzazione delle decisioni che scandiscono le vicende dei rapporti di lavoro. L'automatizzazione è parziale laddove l'IA è impiegata come strumento di analisi della forza lavoro (*workforce analytics*): ciò che, si dice, costruisce un “*manager* umano aumentato”⁸¹, per il quale l'esito dell'osservazione dei lavoratori mediante sistemi di IA c.d. predittivi è solo la base per assumere la decisione⁸². È massima, invece, quando l'utilizzo dell'*output* dell'IA non è mediato dalla valutazione di chi, nell'assetto dell'organizzazione, è deputato a decidere oppure quando questa figura manca, e la gestione del rapporto è demandata al *software* (*algorithmic management*) – è il caso del lavoro gestito attraverso piattaforme digitali⁸³.

In linea con le analisi sui rischi che da questi sistemi possono derivare al patrimonio dei diritti di chi lavora, in cui il riferimento alla dignità è spesso presente, anche nella prospettiva che si segue qui si può sostenere che la gestione automatizzata dei rapporti di lavoro accresca il rischio di violazione della dignità. Ma, si può precisare, lo accresce non perché l'intreccio tra poteri del creditore del lavoro e tecnologie che li automatizzano, o che automatizzano solo le valutazioni che ne sono alla base, incide sullo statuto dignitario ampliando le prerogative della persona esposte a *vulnus* in ragione del lavoro.

Lo accresce, piuttosto, perché amplia i rischi che il pregiudizio all'inviolabilità dei diritti, e dunque alla dignità, si verifichi. Rischi che, in questi casi, trovano vie di manifestazione nuove e ulteriori, nella misura in cui i sistemi di IA: a) impattano sulle prerogative del creditore della prestazione in un modo tale da

⁷⁹ Tra i primi: M. PERUZZI, *Intelligenza artificiale e lavoro*, Giappichelli, 2023, p. 11.

⁸⁰ Tra i primi: L. ZAPPALÀ, *Intelligenza artificiale*, in S. BORELLI, V. BRINO, C. FALERI, L. LAZZERONI, L. TEBANO, L. ZAPPALÀ, *Lavoro e tecnologie*, Giappichelli, 2022, p. 133.

⁸¹ L. ZAPPALÀ, *Informatizzazione dei processi decisionali e diritto del lavoro: algoritmi, poteri datoriali e responsabilità del prestatore nell'era dell'intelligenza artificiale*, in WP CSDLE Massimo D'Antona-IT, n. 446, 2021; S. CIUCCIOVINO, *La disciplina nazionale sulla utilizzazione della intelligenza artificiale*, in *Law. dir. eur.*, n. 1, 2024.

⁸² S. RENZI, *Decisioni automatizzate, analisi predittive e tutela della privacy dei lavoratori*, in *Law. dir.*, 2022, p. 583; p. 592.

⁸³ A. DONINI, *Il lavoro attraverso le piattaforme digitali*, Bologna, Bononia University Press, 2019.

generare nuove occasioni di rischio anche per i diritti non coinvolti direttamente dall'atto datoriale automatizzato; b) eludono, per i dati che intercettano ed elaborano, l'etero-regolazione dei rapporti di lavoro che preserva i diritti della persona dall'aggressività delle esigenze dell'organizzazione; c) disumanizzano, per la oggettivizzazione del datore/committente, la relazione di lavoro, nella misura in cui, chiudendo alla reazione del lavoratore verso la decisione dell'agente artificiale, di fatto lo privano dei diritti che ne sono coinvolti – come se, egli pure *res*, di questi diritti non fosse titolare.

Su questi tre aspetti critici ora ci si soffermerà, intercettando i meccanismi giuridici utili a porvi rimedio⁸⁴. Meccanismi, questi, che non si esauriscono in quelli, nuovi, rinvenibili nel quadro normativo multilivello dedicato all'IA. Anche nella prospettiva della tutela della dignità quelle regole non escludono l'ordinaria etero-regolazione dei rapporti di lavoro che sottrae spazi ai poteri del creditore a presidio dell'inviolabilità dei diritti implicati nel lavoro, ma si integrano con essa⁸⁵, intervenendo laddove di quegli spazi il creditore del lavoro, in ragione dell'impiego dei sistemi di IA, si può anche solo involontariamente riappropriare.

3.1. La potenzialità lesiva dei poteri automatizzati e il rischio per la dignità. Il potere direttivo

In ciò è, in effetti, la ricaduta dell'impatto che i sistemi di IA possono avere sui poteri del datore/committente per il cui esercizio sono utilizzati. Se, come è stato evidenziato, quest'impatto si apprezza in termini di mutamento – non della genesi del potere, che rimane radicata nel contratto, bensì – dei modi di manifestazione, cioè le forme di esercizio del potere⁸⁶, quest'ultimo, in vario modo mediato dall'agente artificiale, non appare più nella relazione tra soggetti in posizione attiva e passiva, ma si mimetizza⁸⁷ e, per questo, diviene ineditamente pervasivo⁸⁸.

⁸⁴ Si precisa che, nell'economia del presente studio, ci si limiterà a selezionare gli strumenti giuridici che paiono utili alla tutela della dignità nel contesto dei rapporti di lavoro gestiti in modo automatizzato, non anche all'osservazione critica dei medesimi, sulla quale, si sa, molto la dottrina si è interrogata. Esulando, questa osservazione, dall'oggetto dell'approfondimento che si svolge, si sceglie di astenersi da richiami bibliografici relativi a quegli aspetti.

⁸⁵ L'opinione è oramai comune in dottrina; si richiama, tra i primi approfondimenti sul punto: M.T. CARICI, A. INGRAO, *L'impatto dell'AI Act sul diritto del lavoro*, in *Dir. lav. rel ind.*, 2025, p. 451 ss.

⁸⁶ V. in particolare: S. CIUCCIOVINO, *La disciplina nazionale*, *op. cit.*, p. 5; S. MAINARDI, *Rivoluzione digitale e diritto del lavoro*, in *Mass. giur. lav.*, 2020, p. 341; U. GARGIULO, *Intelligenza artificiale e poteri datoriali: limiti normativi e ruolo dell'autonomia collettiva*, in *Federalismi.it*, 2023, p. 117; G. ZAMPINI, *Intelligenza artificiale e decisioni datoriale algoritmica. Problemi e prospettive*, in *Arg. dir. lav.*, 2023, p. 467; P. DE PRETIS, *Sul "potere algoritmico" nell'impresa digitale*, in A. BELLAVISTA, R. SANTUCCI (a cura di), *Tecnologie digitali, poteri datoriali e diritti dei lavoratori*, Giappichelli, 2022, p. 41. Ma l'osservazione è comune.

⁸⁷ U. GARGIULO, *op. ult. cit.*, p. 177; M. NOVELLA, *Poteri del datore di lavoro nell'impresa digitale: fenomenologia e limiti*, in *Lav dir.*, 2021, n. 37, p. 452; S. CIUCCIOVINO, *op. ult. cit.*; A. LEVI, *Il potere di organizzazione nell'economia digitale e i suoi limiti*, in A. BELLAVISTA, R. SANTUCCI (a cura di), *op. cit.*, p. 11. Ma v. anche gli Aa citati nelle note che seguono.

⁸⁸ Peraltro, anche la giurisprudenza riconosce manifestazioni atipiche dei poteri quantomeno direttivi e disciplinari nelle ipotesi di lavoro delle piattaforme digitali (management algoritmico), attraendone i lavoratori all'area della subordinazione: Trib. Palermo, 24 novembre 2020; Trib. Torino 18 novembre 2021; Trib. Milano, 20 aprile 2022, n. 1018.

In relazione al potere di etero-direzione e/o etero-organizzazione, ad esempio. La prerogativa di conformazione della prestazione e/o il suo coordinamento all'interesse dell'organizzazione è veicolata nella posizione debitoria del lavoratore per vie altre dal tradizionale schema dell'istruzione al lavoratore; vie che passano attraverso l'impiego di tecniche di incentivo/disincentivo governate dall'intelligenza artificiale in ragione dell'effetto che queste hanno in termini di auto-coordinamento del lavoro da parte di chi lo svolge⁸⁹. Nei contesti di *management* algoritmico, in particolare, l'impiego di tecniche di *rating*⁹⁰ - dalle quali possono derivare conseguenze anche negative in termini di retribuzione, carichi di lavoro e anche sanzioni – ricade nei fatti in vincoli di autodisciplina del lavoratore rendendo superflua l'imposizione del comando giuridico, il quale, proprio per il meccanismo che indirettamente indirizza e influenza l'azione, è interiorizzato dal lavoratore, così indotto al comportamento massimamente solutorio nell'interesse dell'organizzazione⁹¹.

Di questa forma di esercizio del potere di conformare e/o organizzare il lavoro interessa rilevare, qui, il rischio di una compromissione dell'autodeterminazione del lavoratore, la quale, si dice in dottrina, pur non configurando ipotesi di “indebita pressione” ai sensi dell'art. 21, co. 1, GDPR – che segue solamente all'impiego di IA che adottano tecniche di manipolazione subliminali – “introduce forme surrettizie di manipolazione della volontà” con l'effetto che l'autodeterminazione è erosa da uno “straniante autodisciplinamento”⁹².

È in questi casi che si cela il rischio di lesione della dignità. Un rischio che, però, non pare visibile nel fatto che la manifestazione non evidente bensì nascosta dell'esercizio del potere, al quale il lavoratore si attiene inconsapevolmente perché indotto dal sistema, limiti la libertà del lavoratore medesimo di autodeterminarsi, ossia di decidere se assoggettarsi oppure no al potere del datore del lavoro. Tale limitazione di libertà, come ben si sa, è *in nuce* all'equilibrio dei poteri nel contratto di lavoro perché descrive la posizione debitoria/creditoria del lavoratore/datore di lavoro, e sussiste sempre, anche nell'ipotesi in cui il potere non è automatizzato.

Piuttosto, se la prerogativa tecnico-funzionale-organizzativa non necessita di manifestazione che le dà evidenza giuridica – perché appunto il sistema di IA con cui è gestito il rapporto di lavoro di per sé induce all'auto-disciplinamento – essa elude l'etero-regolazione che limita e dimensiona il potere a presidio

⁸⁹ V.: con diverso grado di approfondimento: G. ZAMPINI, *Intelligenza artificiale*, op. cit.; NOVELLA, *Poteri del datore*, op. cit., 463; F. BANO, *Algoritmi al lavoro. Riflessioni sul management algoritmico*, in *Lav. dir.*, 2024, p. 132; MAIO, *Il diritto del lavoro*, op. cit., 1435; C. FALERI, *Management algoritmico e asimmetrie informative di ultima generazione*, in *Federalismi.it*, 2024, p. 217; P. TULLINI, *La questione del potere nell'impresa. Una retrospettiva lunga mezzo secolo*, in *Lav. dir.*, 2021, p. 430.

⁹⁰ In dettaglio, v.: A. TOPO, *Automatic management, reputazione del lavoratore e tutela della riservatezza*, in *Lav. dir.*, 2018, p. 453; E. DAGNINO, *Dalla fisica all'algoritmo: una prospettiva di analisi giuslavoristica*, Adapt University Press, 2019, p. 168.

⁹¹ V. in particolare: A. DONINI, *Il lavoro*, op. cit., ma la riflessione è comune. In prospettiva più generale, e non solo giuslavoristica: E. CARPEGNA BRIVIO, *Punteggi reputazionali e dignità nella società digitale*, in E. SPARANO, N. STRIZZOLO, M. LIPPOLIS (a cura di), *La reputazione nell'era digitale*, Eurilink, 2024, p. 253

⁹² BANO, *Algoritmi al lavoro*, op. cit., p. 138, p. 142.

dell'effettività dei diritti del lavoratore che “strutturalmente” sono limitati. Caso in cui la lesione della libertà di autodeterminazione individuale certamente sussiste⁹³, ma investe la libertà sostanziale di fruire dei medesimi diritti, in ipotesi anche identitari (salute, conciliazione tempo di lavoro e non lavoro, maternità, ad esempio), che sfuggono alla rete di protezione dall'aggressività del potere d'impresa. Sicché per il godimento di tali diritti si pone, al lavoratore, quell'alternativa rispetto al (reddito da) lavoro che ne configura non una semplice limitazione bensì una violazione (nel nucleo essenziale) in ragione del lavoro – ciò in cui è la lesione della dignità.

Come dire che il tratto subdolo della manifestazione del potere di fatto priva il lavoratore di questi diritti. Né pare possibile individuare, ai fini della tutela, tecniche che indirizzino la prerogativa dell'impresa verso l'emersione. Pare possibile, invece, incidere sulle ragioni che inducono il lavoratore all'abdicazione sostanziale dei suoi diritti, neutralizzando o quantomeno smussando l'effetto sanzionatorio/punitivo insito nel funzionamento dei sistemi di IA (*infra*, par- 3.1.2.), per le ricadute del loro impiego in termini di controllo sul lavoro.

3.1.1. Il potere di controllo

Anche per l'esercizio del potere di controllo sull'esecuzione del lavoro, infatti, la mediazione dei sistemi di IA apre vie di manifestazione nuove, che ne aggirano l'evidenza formale richiesta dalla l. n. 300/1970 e, con essa, le condizioni di esercizio e i limiti.

Ciò è stato evidenziato già nei contesti della c.d. fabbrica intelligente, in cui i sistemi di IA non contribuiscono alla decisione del datore/committente né la sostituiscono – e perciò non la automatizzano – ma sono inseriti nella stessa organizzazione del lavoro: ne sono una modalità, come il *problem solving*, e *gamification*⁹⁴, configurando una combinazione tra potere di controllo e direttivo⁹⁵. Ma guardando ai contesti di *management* algoritmico delle piattaforme, il problema si amplifica, venendo ad evidenza il monitoraggio indiretto sull'esecuzione del lavoro: quello compiuto attraverso l'osservazione non del lavoro ma di elementi diversi, raccolti ed elaborati dal sistema per altri fini. È ancora il caso dei meccanismi di *rating* reputazionale, che elaborano dati degli utenti del servizio prestato (dal lavoratore) e i loro *feedback* dando luogo ai c.d. controlli per rifrazione⁹⁶ i quali, come i controlli occulti, per la non

⁹³ Sempre che detta libertà non sia configurata come un autonomo diritto, ma come uno dei profili (pretese, facoltà, poteri, libertà) in cui si articola il godimento di ogni diritto della persona: P. VERONESI, *Fisionomia e limiti del diritto fondamentale all'autodeterminazione*, in *BioLaw J*, 2029, p. 27.

⁹⁴ V. MAIO, *Contratto di lavoro e metaverso*, *op. cit.*, p. 590; R. PETTINELLI, *La ludicizzazione della prestazione di lavoro: la gamification*, in M. BIASI (a cura di), *Diritto del lavoro*, *op. cit.*, p. 663.

⁹⁵ L. TEBANO, *Lavoro, potere direttivo e trasformazioni organizzative*, *ES* 2020, p. 251; E. DAGNINO, *Dalla fisica*, *op. cit.*, p. 155.

⁹⁶ U. GARGIULO, *Intelligenza artificiale*, *op. cit.*, 176; M. NOVELLA, *Poteri del datore*, *op. cit.*, p. 465; P. DE PRETIS, *Sul potere algoritmico*, *op. cit.*, p. 51.

manifesta evidenza dell'esercizio del potere si sottraggono alle procedure e ai limiti *ex* all'art. 4, l. n. 300/1970⁹⁷.

È facile, qui, osservare il rischio di violazione della dignità. Su di essa ha sicuri effetti il controllo in vari modi automatizzato perché l'assenza di presidi normativi a garanzia della riservatezza della persona, ai quali il controllo sfugge, ricade nell'irrilevanza di fatto della titolarità del diritto o in capo al lavoratore – negazione sostanziale del suo godimento anche solo nel nucleo essenziale in ragione del lavoro.

Ecco perché, pur rimanendo di primissimo piano la regolazione statutaria⁹⁸, sono funzionali alla tutela della dignità gli istituti riconducibili alla garanzia di conoscibilità del potenziale di controllo dell'IA. È la trasparenza c.d. di “funzionamento”, a cui anche la Corte di Giustizia UE assegna un ruolo fondamentale⁹⁹. Alla prima sono riferibili le previsioni dell'AI Act che assegnano al datore di lavoro l'obbligo di preventiva informazione sindacale e individuale circa l'impiego del sistema automatizzato (art. 26, co. 7 e 11) e, anche, quelle del GDPR che declinano quest'obbligo del datore nella specie di diritto del lavoratore, esteso all'accesso alle informazioni sui dati impiegati dal sistema, alla logica del medesimo e alle conseguenze del trattamento dei dati (GDPR, artt. 13, 14, 15). Ma sono rilevanti anche le regole della direttiva (UE) 2024/2831 sul lavoro mediante piattaforme, che riferisce le prerogative di trasparenza al lavoratore singolo e collettivo (art. 9, co. 4), e che, nella specie di informazioni rese in “forma trasparente, chiara e intellegibile”, articola nei contenuti in modo diverso a seconda che i sistemi automatizzati siano di monitoraggio o decisionali (art. 9) inserendo, nel primo caso, informazioni sulle azioni oggetto del monitoraggio, sull'obiettivo del medesimo e sulle modalità con cui viene svolto dal sistema (art. 9, co. 1, let. a). Lo è, infine, la regola posta all'art. 1-*bis*, d.lgs. 152/1997, come modificato dal d.lgs. 104/2022, che riproduce l'obbligo di trasparenza in capo al datore/committente pubblico/privato, per i sistemi di monitoraggio (oltre che decisionali) integralmente automatizzati utili a sorvegliare e valutare le prestazioni e l'adempimento delle obbligazioni contrattuali dei lavoratori¹⁰⁰ - peraltro espressamente richiamato dalla l. 132/2025, art. 11.

⁹⁷ Da qui, l'argomentazione di una necessaria interpretazione estensiva della disposizione statutaria e di un ampliamento degli spazi delle parti sindacali, da individuare non solo come destinatario di obblighi di informazione e consultazione, ma anche come soggetto con cui negoziare modalità di verifica del corretto esercizio del potere (di controllo) mediante sistemi di IA: U. GARGIULO, *Intelligenza artificiale*, op. cit., p. 189; G. ZAMPINI, *Intelligenza artificiale*, op. cit., p. 482; A. SARTORI, *L'impatto dell'intelligenza artificiale sul controllo e la valutazione della prestazione, e sull'esercizio del potere disciplinare*, in *Lab. dir. eur.*, 2024, p. 17.

⁹⁸ In particolare: U. GARGIULO, *Intelligenza artificiale, monitoraggio e controllo dei lavoratori in una prospettiva di regolazione “a geometria variabile”*, in *Federalismi.it*, 2025, p. 169.

⁹⁹ Corte Giust. UE 27 febbraio 2025, C-203/2022.

¹⁰⁰ Su questa disposizione la giurisprudenza si è già espressa guardando al profilo della titolarità sindacale dell'obbligo informativo, ragionando anche sul concetto di automatizzazione, integrale oppure no, del sistema di IA: Trib. Palermo 4 aprile e 20 giugno 2023, sulla quale: G. PELUSO, *Obbligo informativo e sistemi integralmente automatizzati*, in *Labour Law Issue*, 2023, p.100.

3.1.2. Il potere disciplinare

Quando l'automatizzazione del processo decisionale (sul lavoro e il lavoratore) avviene attraverso sistemi di *rating* reputazionali, anche la manifestazione del potere disciplinare o, più in generale, sanzionatorio, ne risente: accade nel lavoro tramite piattaforma e in tutte le realtà anche tradizionali ove la valutazione delle prestazioni avviene tramite servizi di *customer satisfaction*. Qui, infatti, il profilo del lavoratore, costruito dall'algoritmo in base a dati attinenti alla valutazione oggettiva del lavoro ma anche esterni alla medesima perché collegati ai *feedback* degli utenti, è parametro sia per l'attribuzione/non attribuzione di incentivi retributivi o, nel caso di lavoro tramite piattaforme, di opportunità di lavoro migliori, sia per azioni dall'effetto sanzionatorio di varia intensità, dal mancato pagamento del compenso e riduzione delle offerte di lavoro alla disattivazione temporanea o definitiva dalla piattaforma¹⁰¹.

Effetto ne è, come la dottrina rileva, l'"inabissamento" del potere e la "diluizione" del suo esercizio¹⁰². Anzitutto perché l'atto sanzionatorio procede per vie altre da quelle definite dall'art. 7, l. n. 300/1970, ed è privato delle garanzie procedurali e di contraddittorio che caratterizzano il potere disciplinare tecnicamente inteso. Poi, perché le sanzioni divengono "innominate", come nel caso delle restrizioni dell'*account* del lavoratore¹⁰³ e della preclusione di accesso a occasioni di lavoro più vantaggiose o a compenso incentivante: atti che, si dice, pur non essendo misure tecnicamente sanzionatorie, hanno il medesimo effetto.

In più, come pure si evidenzia nelle riflessioni dedicate al tema, il *rating* reputazionale, che risulta nei fatti il presupposto dell'atto sostanzialmente sanzionatorio, sintetizza una valutazione della prestazione – o meglio dell'adempimento/inadempimento – in cui può avere grande peso la percezione/soddisfazione di chi ne usufruisce, la quale è potenzialmente orientata da tratti personali del lavoratore che, filtrati dalla sensibilità individuale dell'utente, possono rappresentare un disvalore. Sicché il presupposto della sanzione difficilmente riflette solo diligenza e correttezza *ex art.* 2104 c.c., risultando verosimilmente contaminato da giudizi di valore in ipotesi anche discriminatori¹⁰⁴.

Così manifesta, la prerogativa sanzionatoria senz'altro risulta altamente segnata dal rischio di arbitrarietà. Ed è in ciò che si coglie il potenziale lesivo della dignità di chi ne è sottoposto.

Esattamente, si coglie nel fatto che, in assenza di regole a presidio della riconducibilità della sanzione a proporzionalità e al perimetro oggettivo dell'inadempimento – perché le regole mancano o perché il

¹⁰¹ A. TOPO, *Automatic management*, *op. cit.*

¹⁰² U. GARGIULO, *Intelligenza artificiale*, *op. cit.*, p. 186. Nello stesso senso: L. ZAPPALÀ, *Informatizzazione*, *op. cit.*, p. 21; P. DE PRETIS, *Sul potere*, *op. cit.*, 55.

¹⁰³ Qualificate dalla giurisprudenza come forma atipica di licenziamento: Trib. Palermo 24 novembre 2020.

¹⁰⁴ L. ZAPPALÀ, *Informatizzazione*, *op. cit.*, p. 21; G. ZAMPINI, *Il rating reputazionale nell'era digitale tra potere direttivo/organizzativo e disciplinare. Alcune riflessioni*, in A. BELLAVISTA, R. SANTUCCI (a cura di), *op. cit.*, p. 182; TOPO, *Automatic management*, *op. cit.*, p. 467.

potere in quanto atipicamente manifesto ad esse sfugge – non v'è garanzia che l'atto sanzionatorio coniughi l'interesse dell'impresa e l'inviolabilità dei diritti del lavoratore limitati dalla sanzione. Non vi è garanzia, cioè, che quell'atto non sia assunto d'autorità come se di quei diritti il lavoratore non fosse titolare: circostanza che descrive, giuridicamente, il venir meno, presso il lavoratore, della titolarità sostanziale del diritto coinvolto dall'atto punitivo, con *vulnus* alla dignità. Può essere il diritto al lavoro, che rileva nell'ipotesi di disattivazione dell'*account* come in ogni caso di recesso del creditore dal contratto di lavoro; può essere il diritto alla retribuzione, se alla reputazione del lavoratore si connette decurtazione del compenso; può essere, insieme a questi, un diritto di identità personale o sociale (sesso, razza, orientamento sessuale, religioso, politico, per esempio), se il profilo del lavoratore recepito dall'algoritmo anche da questi elementi è stato influenzato.

Per queste ragioni, nella prospettiva di argine al rischio per la dignità rivestono assoluto rilievo le previsioni, ancora tra quelle dedicate all'interazione tra IA e lavoro, che danno voce al lavoratore o suoi rappresentanti nel processo decisionale che ha effetto sanzionatorio – ma, più in generale, effetto di limitazione dei diritti coinvolti dal funzionamento del sistema di IA. Si tratta delle regole dell'AI Act che attribuiscono al lavoratore il “diritto alla spiegazione dei singoli processi decisionali” (art. 86); quelle che, nel GDPR, affermano la non esclusività della decisione algoritmica attraverso il diritto, attribuito all'interessato, “di ottenere l'intervento umano da parte del titolare del trattamento, di esprimere la propria opinione e di contestare la decisione” nell'ipotesi in cui da essa, basata integralmente sul trattamento automatizzato, il soggetto, qui il lavoratore, non può sottrarsi – perché la decisione è impiegata “in esecuzione di un contratto tra l'interessato e un titolare del trattamento” (art. 22, n. 1 e n. 3).

Si tratta, ancora, delle disposizioni della Direttiva (UE) 2024/2831 sul lavoro tramite piattaforme. In primo luogo, quelle che, per i sistemi di IA con funzioni decisionali, inseriscono nel contenuto dell'informativa obbligatoria: sia “il modo in cui i dati personali o il comportamento della persona (...) incidono sulle decisioni” (art. 9, co. 1, lett. b) punto iii); sia “i motivi alla base delle decisioni di limitare, sospendere o chiudere l'*account* ... di non retribuire il lavoro... nonché di qualsiasi decisione con effetto equivalente o pregiudizievole” (art. 9, co. 1, lett. b), iv). In secondo luogo, quelle che attribuiscono al lavoratore il diritto di ottenere una spiegazione delle decisioni e di chiederne riesame, anche comunicando con una persona designata dalla piattaforma (art. 11, co. 1); spiegazione della quale il lavoratore ha diritto in forma scritta, se relativa a decisioni di carattere sanzionatorio (art. 11, co. 1, secondo periodo).

4. Dignità, profilazione e discriminazioni algoritmiche

Il rapporto tra dignità e automatizzazione della gestione del lavoro è segnato da un secondo profilo critico, rinvenibile nella modalità di funzionamento dei sistemi di IA in sé considerati.

La potenzialità lesiva del bene della persona qui è effetto anzitutto dell'aggressività dei sistemi di raccolta e trattamento dei dati, personali e non, per esigenze di profilazione¹⁰⁵ - peraltro ampliato con il *Digital Omnibus*¹⁰⁶. È un'attività che ha sicuri riflessi sul diritto alla *privacy* declinato come diritto all'autodeterminazione informativa – il diritto a mantenere il controllo sulle informazioni e sulla loro eventuale circolazione¹⁰⁷ - il quale, in assenza di presidi che limitano l'intercettazione di informazioni sulla persona quantomeno condizionandola al consenso o anche alla sola informativa all'interessato, nei fatti perde totalmente di effettività. Non è cioè solo limitato, nella misura in cui i dati anche rientranti nella sfera privata sono individuati e processati, ma è vieppiù annullato perché detta operazione, sconosciuta alla persona, è compiuta (anche qui) come se di quel diritto egli non fosse titolare. Sicché, anche nella prospettiva della dignità rivestono un ruolo decisivo sia le regole del GDPR sulla raccolta, impiego e controllo dei dati sottoposti a trattamento interamente o parzialmente automatizzato (art. 5-11), sia il divieto di indagini di cui all'art. 8, l. n. 300/1970¹⁰⁸.

Ma v'è una seconda ragione di potenziale contrasto tra dignità e meccanismo di IA, ed è probabilmente quella percepita come la più odiosa: il portato indirettamente discriminatorio¹⁰⁹.

È il tema dell'opacità o non neutralità dell'algoritmo: i *big data* di cui si alimenta la capacità computazionale della macchina, come si sa, possono essere inquinati da stereotipi (*bias data*), i quali, posti a base delle soluzioni automatizzate che contribuiscono alla decisione sul lavoro o la sostituiscono, introiettano nella medesima, e dunque nell'amministrazione del rapporto di lavoro, profili discriminatori¹¹⁰. Ciò che, peraltro, si amplifica nei casi in cui l'algoritmo funziona col sistema di *machine learning*, c.d. *black box*, nel quale la distorsione dell'osservazione dei dati si riproduce automaticamente¹¹¹. In più, possono verificarsi, qui, ipotesi di discriminazione atipiche, connesse cioè non a fattori la cui rilevanza è classicamente vietata

¹⁰⁵ S. RENZI, *Decisioni automatizzate*, op. cit., 586; M. AIMO, *Dalle schedature dei lavoratori alla profilazione tramite algoritmi: serve ancora l'art. 8 dello Statuto dei lavoratori?*, in *Lav. dir.*, 2021, p. 585; M. SQUEGLIA, *La tutela della salute e della sicurezza nell'era delle nuove tecnologie e dell'intelligenza artificiale: un problema di protezione dei dati personali, di trasparenza, di dignità o di qualcos'altro?*, in ID, *Le attualità del diritto della tutela della salute e della sicurezza del lavoro*, Giappichelli, 2025, p. 163 ss., spec. p. 173 ss.

¹⁰⁶ La proposta di Regolamento del Parlamento europeo e del Consiglio (COM(2025) 837 final), approvata il 26 giugno 2026 per la parte che attiene all'IA. V.: L. D'ARCANGELO, *Digital Omnibus, dati personali, tutele. Rilievi d'impatto in ambito giuslavoristico*, in *Federalismi.it, Focus LPT*, 2026, p. 190 ss.

¹⁰⁷ E. STENICO, *Diritto all'autodeterminazione informativa del prestatore: Italia e Spagna a confronto*, in *Lav. dir.*, 2002, p. 67; R. COVELLI, *Lavoro e intelligenza artificiale: dai principi di trasparenza algoritmica al diritto alla conoscibilità*, in *Labour Law Issues*, 2023, p. 87.

¹⁰⁸ V. qui M. AIMO, op. ult. cit.

¹⁰⁹ Tra le riflessioni dedicate: G. GAUDIO, *Le discriminazioni algoritmiche*, in *Lav. dir. eur.*, 2024; M.C. CATAUDELLA, *Le discriminazioni algoritmiche*, in A. MARESCHI (a cura di), *La tutela della persona nel lavoro computazionale*, Ledizioni, 2026, p. 19 ss.;

¹¹⁰ Il che accade, come ben si sa, anche ove l'algoritmo presiede la fase della selezione: M. RANIERI, *Sistemi di intelligenza artificiale: accesso al lavoro e discriminazioni*, in A. ALAIMO, L. CORAZZA, V. SPEZIALE, L. TEBANO (a cura di), *Mercato del lavoro, politiche attive e formazione*, FrancoAngeli, 2026, p. 256.

¹¹¹ M. BARBERA, *Discriminazioni algoritmiche e forme di discriminazione*, in *Labour Law Issues*, 2021, p. 7; R. TREZZA, *La tutela della persona nell'era dell'intelligenza artificiale: rilievi critici*, in *Federalismi.it*, 2022, p. 277.

(sesso, razza, opinioni politiche, ecc.), ma connesse a tratti della persona irrilevanti nelle ordinarie dinamiche del rapporto di lavoro – accade nei meccanismi di *rating* reputazionale che danno ingresso alle valutazioni degli utenti¹¹².

Nelle riflessioni dedicate a questi profili, il riferimento alla violazione della dignità è spesso presente. In base alla ricostruzione del valore proposta in queste pagine, si può precisare che detta violazione si apprezza in termini di disconoscimento sia delle prerogative identitarie della persona, la cui manifestazione è di fatto impedita in ragione del lavoro (in ragione della decisione automatizzata), sia del diritto al lavoro e dei diritti ad esso collegati coinvolti nel processo decisionale automatizzato, anche e soprattutto quando il sistema di IA è impiegato in processi di selezione del personale.

Sicché, anche quando la tutela dalle discriminazioni algoritmiche è declinata nei termini di tutela della dignità rimane ferma, nella prospettiva rimediabile, l'importanza del diritto antidiscriminatorio¹¹³. Mentre, nella prospettiva di tutela *ex ante*, decisivo è il c.d. *etich by design*, ossia la progettazione del sistema di IA adeguata a eliminare i *bias data* o quantomeno minimizzarne gli effetti¹¹⁴; ciò a cui l'AI Act risponde con la responsabilizzazione del produttore (art. 9) e con l'obbligo di monitoraggio da parte dell'impresa dei dati immessi nel sistema¹¹⁵. Prospettiva, questa della tutela *ex ante*, in cui si valorizza molto la trasparenza c.d. "di impatto"¹¹⁶.

¹¹² G. ZAMPINI, *Intelligenza artificiale*, op. cit.; S. BORELLI, M. RANIERI, *La discriminazione nel lavoro autonomo. Riflessioni a partire dall'algorithmic Frank*, in *Labour Law Issues*, 2021, p. 47; A. LO FARO, *Algorithmic Decision Making e gestione dei rapporti di lavoro: cosa abbiamo imparato dalle piattaforme*, in *Federalismi.it*, 2022, p. 189; O. DESSI, *Il rating tra violazione del diritto alla riservatezza degli operatori ed effetti delle valutazioni positive della loro performance da parte degli utenti*, in P. LOI (a cura di), *Il lavoro attraverso piattaforme digitali tra rischi e opportunità*, ESI, 2021, 89-121; A. INGRAO, *Critica della ragione artificiale. La discriminazione algoritmica intersezionale e gli obblighi di parità di trattamento in ipotesi di impiego di sistemi decisionali automatizzati*, in *Riv. giur. lav.*, 2024, II, p. 170-181

¹¹³ Molto valorizzato dalla dottrina e dalla giurisprudenza: G.A. RECCHIA, *Dalla trasparenza alla responsabilità: le potenzialità del diritto antidiscriminatorio nelle organizzazioni digitali*, in G. DE SIMONE, M. NOVELLA (a cura di), *La regolazione del lavoro oltre il diritto del lavoro*, ESI, 2024, p. 213; Trib. Bologna 31 dicembre 2020; Trib. Palermo 12 aprile 2021; Trib. Palermo 17 novembre 2023.

¹¹⁴ A. DE FELICE, *Intelligenza artificiale e processi decisionali automatizzati: gdpr ed ethics by design come avamposto per la tutela dei diritti umani*, in A. D'ALOIA (a cura di), *Intelligenza artificiale e diritto. Come regolare un mondo nuovo*, FrancoAngeli, 2020, p. 415; V. DE SANCTIS, *Identità e persona all'epoca dell'intelligenza artificiale*, in *Federalismi.it*, 7 agosto 2024, p.137; L. ZAPPALÀ, *Informatizzazione*, op. cit., p. 21. Su questo tema, proprio con riferimento alla dignità: G. COLAIACOMO, op. cit., p. 213.

¹¹⁵ M. PERUZZI, *LA e obblighi datoriali di tutela del lavoratore: necessità e declinazioni dell'approccio risk-based*, in *Federalismi.it*, 2024, p. 225.

¹¹⁶ Ancorché sottovalutata dalle fonti normative ma la cui importanza è ampiamente messa in luce in dottrina: G. GAUDIO, *Valutazioni d'impatto e management algoritmico*, in *Riv. giur. lav.*, 2024, pp. 545; F. CANGEMI, *La trasparenza della black box algoritmica nel prisma del controllo dei poteri datoriali. La valorizzazione della trasparenza d'impatto*, in *Federalismi.it*, Focus LPT, n. 12, 2026; G. PELUSO, *Diritti fondamentali*, op. cit.; Dall'angolo della salute e sicurezza sul lavoro il tema è affrontato da: M. SQUEGLIA, *La legge sulla LAtra finalità, prevenzione e prova nella tutela della salute e sicurezza sul lavoro*, in *Labour Law & Issues*, 2026, p. 47 ss.

5. IA e disumanizzazione del rapporto di lavoro

In chiusura di questa riflessione, rimane da confrontarsi con il rilievo, frequente presso i commentatori, secondo cui l'impiego dei sistemi di IA nell'amministrazione del rapporto di lavoro ne determina una disumanizzazione, in aperto contrasto con la tutela della dignità di chi lavora.

Di solito, l'argomentazione a questo fine pone l'accento sulla insana relazione con la macchina¹¹⁷ e sulla circostanza che l'esercizio dei poteri datoriali è delegato "a un sistema informatico che esegue implacabilmente algoritmi estremamente avanzati"¹¹⁸. Si sottolinea, anche, che la disumanizzazione della relazione di lavoro segue al fatto che l'esercizio dei poteri è sottratto al controllo umano¹¹⁹; caso in cui, si dice, l'IA non si pone come mezzo dei poteri datoriali, ma come parte della relazione giuridica¹²⁰.

L'osservazione critica è presente anche nelle riflessioni che guardando in generale al rapporto tra l'uomo e la tecnica, ove il portato disumanizzante della medesima è colto nel fatto che il soggetto umano è esposto al controllo da parte dell'oggetto a lui esterno ed estrinseco, tale che l'impiego della tecnica ricade in "sottomissione anziché affermazione umana"¹²¹. Ancora, quando la persona coinvolta nel processo decisionale artificiale risulta ridotta ad oggetto del medesimo¹²² e, guardando all'impiego dell'IA nel sistema giudiziario – la c.d. giustizia predittiva – quando, digitalizzato il processo, "l'uomo viene ridotto ad un insieme di dati e, quindi, a cosa" con l'effetto di reificazione¹²³.

La prospettiva della reificazione, in realtà, secondo la ricostruzione della dignità qui proposta può essere utilmente impiegata nella visione giuslavoristica. Anche il tratto umano della relazione di lavoro, infatti, scompare se l'una parte è un oggetto, il sistema di IA, e l'altra parte, pur essendo il soggetto/persona che lavora, nella stessa posizione di oggetto si trova collocata di fatto e di diritto.

Nei termini giuridici, ciò accade non se e perché in questi casi il creditore del lavoro attraverso le ICT si spersonalizza assumendo le forme del prodotto delle medesime, ossia del sistema di IA. Come oramai comunemente si ritiene, l'agente artificiale non è il creditore del lavoro; non è cioè il centro di imputazione

¹¹⁷ Che è "capace di confrontarsi con la persona che lavora non più solo sul piano fisico, ma anche su quello intellettuale, psicologico e relazionale": V. MAIO, *Contratto di lavoro*, op. cit., p. 1440.

¹¹⁸ G. FIORIGLIO, *Intelligenza artificiale, privacy e rapporto di lavoro: una prospettiva giuridico informatica*, in *Lav. dir. eur.*, 2022, p.12.

¹¹⁹ L. ZAPPALÀ, *Appunti su linguaggio, complessità e comprensibilità del lavoro 4.0: verso una nuova proceduralizzazione dei poteri datoriali*, in WP C.S.D.L.E. "Massimo D'Antona".IT, n. 462, 2022; 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. 235; M. GIOVANNONE, *Il lavoro tramite piattaforma nell'ordinamento europeo*, in M. BIASI (a cura di), *Diritto al lavoro*, op. cit., p. 497.

¹²⁰ S. CIUCCIOVINO, *La disciplina nazionale*, op. cit., p. 6.

¹²¹ B. TRONCARELLI, *Soggettività umana e diritto al lavoro nella trasformazione digitale*, in *JusOnline*, 2018, p. 80.

¹²² E. SPILLER, *Il diritto di comprendere, il dovere di spiegare. Explainability e intelligenza artificiale costituzionalmente orientata*, in *BioLaw J.*, 2021, p. 421.

¹²³ S. SIGNORATO, *Il diritto a decisioni penali non basate esclusivamente su trattamenti automatizzati*, in *Riv. dir. proc.*, 2021, p. 108. Più in generale: C. BENETAZZO, *Intelligenza artificiale e diritto: la sfida etica e antropologica*, in *Journal of Ethics and Legal Technologies*, 2024, p. 66.

di diritti, doveri e responsabilità giuridiche connesse all'amministrazione del rapporto¹²⁴. Neanche nei casi di *algorithmic management* delle piattaforme, ossia di gestione integralmente automatizzata del lavoro, dal momento che anche in qui, come è stato detto, "l'algoritmo decide *se e nella misura* in cui è stato programmato per farlo" da chi, in ultima analisi, rimane il responsabile della decisione dell'IA¹²⁵ e dei suoi effetti sulla sfera giuridica del lavoratore¹²⁶.

Come dire che, anche con la spersonalizzazione dovuta all'IA, colui a beneficio del quale il lavoro è svolto non perde la dimensione di soggetto per acquisire quella di oggetto.

Piuttosto, quando agisce mediato dall'IA il creditore del lavoro si disumanizza se, e solo se, l'agente artificiale, inserendosi e interponendosi idealmente nel rapporto giuridico col lavoratore, fa da schermo alle responsabilità connesse alla gestione e all'organizzazione del lavoro che egli ha, tale che le decisioni sul lavoro (sul lavoratore) appaiono assolute e non discutibili in quanto assunte (in apparenza) dall'oggetto macchina. Circostanza, questa, per la quale il solo antidoto pare essere l'effettività le disposizioni multilivello che, in vario modo, condizionano la gestione automatizzata del lavoro alla trasparenza e alla garanzia dell'intervento umano, a monte e, soprattutto, a valle della decisione sul rapporto di lavoro¹²⁷.

Nemmeno si può dire che la relazione di lavoro si disumanizza perché con il sistema di IA il lavoratore è spersonalizzato e ridotto a un insieme di dati.

L'ipotesi può intendersi verificata solo se, con i meccanismi di *workforce analytics* e di *algorithmic management*, nella ricostruzione del profilo del lavoratore ai fini dell'assunzione di atti incidenti sulla sua posizione debitoria non vi è spazio di rilevanza per i diritti (fondamentali) che lo identificano (giuridicamente) come persona. Diritti che, in questo caso, risultano travolti dalle decisioni medesime, assunte come se di quei diritti la persona non fosse titolare, al pari delle *res*. Anche questa circostanza appare tanto più esclusa quanto più risultano effettive le norme che, oggi, orientano l'IA verso l'antropocentrismo: a partire dagli istituti della trasparenza e, tra essi, il diritto di spiegazione della decisione.

¹²⁴ Benché vi siano tesi che sostengono una soggettività/responsabilità anche per i prodotti dell'IA: A. CELOTTO, *I robot possono avere diritti?*, in *Intelligenza artificiale e diritto*, op. cit., p. 205. In chiave critica (sembra) anche P. MORO, *Intelligenza artificiale e libertà*, in G. PIAIA, R. PRETE, L. STEFANUTTI (a cura di), *Intelligenza artificiale, sviluppi futuri e tutela della persona*, Triveneto Theology Press, 2024, p. 19.

¹²⁵ U. GARGIULO, *Intelligenza artificiale e poteri*, op. cit., p. 174; M. BIASI, *Problema e sistema nella regolazione lavoristica dell'intelligenza artificiale: note preliminari*, in *Federalismi.it*, 2024, p. 162.

¹²⁶ S. CIUCCIOVINO, *La disciplina nazionale*, op. cit., p. 6, secondo cui: "la "decisione" algoritmica è una mistificazione linguistica in quanto l'IA non è dotata giuridicamente di un potere proprio e quindi non ha di per sé la capacità di incidere sulla relazione contrattuale e produrre autonomamente effetti giuridici nella sfera del lavoratore".

¹²⁷ Si è parlato in tal caso di "riserva di umanità": G. GALLONE, *Digitalizzazione*, op. cit., p. 334. Sul concetto e il suo impiego nella giurisprudenza amministrativa: M. DELFINO, *Accesso al lavoro pubblico e garanzie della persona nella transizione digitale*, in *Lav. pubb. amm.*, n. 1, 2026.