



Emanuele Dagnino - Dalla fisica all'algorithm: una prospettiva di analisi giuslavoristica

# Dalla fisica all'algorithm: una prospettiva di analisi giuslavoristica

di Emanuele Dagnino  
con prefazione di Patrizia Tullini



*L'immagine di copertina – rielaborazione dell'opera Numeri innamorati di Giacomo Balla a cura di Lavinia Serrani – intende richiamare il cambiamento di paradigma sotteso alla odierna concezione della realtà che impatta anche sul mondo del lavoro e sul diritto del lavoro. Così come nella dialettica futurista l'amore per il progresso tecnico e tecnologico è accompagnato dall'amore per la matematica, allo stesso modo nella cultura di oggi questi due fattori procedono in stretta connessione e sono spesso considerati simbolo del progresso umano. Lungi dall'indicare una adesione a tali concezioni, il richiamo vuole, invece, rappresentare un caveat rispetto ai rischi di cui le stesse sono portatrici, laddove non si consideri il benessere sociale e della persona, ricordando che, come insegna Alain Supiot, è nella natura stessa del diritto, in generale, e del diritto del lavoro per quanto qui interessa, essere tecnica di umanizzazione della tecnica.*



**Materiali di diritto del mercato del lavoro e relazioni industriali  
ordinati da MAURIZIO DEL CONTE e MICHELE TIRABOSCHI**

---

**Collana della FONDAZIONE ADAPT – Scuola di alta formazione in  
*Transizioni occupazionali e relazioni di lavoro***

**Comitato scientifico internazionale di ADAPT**

LÁSZLÓ ANDOR (*Corvinus University of Budapest, Hungary*), GIUSEPPE BERTAGNA (*University of Bergamo, Italy*), JESÚS CRUZ VILLALÓN (*Universidad de Sevilla, Spain*), MARC DE VOS (*University of Ghent, Belgium*), ALFREDO SÁNCHEZ CASTAÑEDA (*Mexico National Autonomous University, Mexico*), JUAN RASO DELGUE (*University of the Republic, Uruguay*), DIETMAR FROMMBERGER (*Magdeburg University, Germany*), ANTHONY FORSYTH (*RMIT University, Australia*), JORDI GARCÍA VIÑA (*Universitat de Barcelona, Spain*), JOSÉ LUIS GIL Y GIL (*Universidad de Alcalá, Spain*), JULIO ARMANDO GRISOLÍA (*Universidad Nacional de Tres de Febrero, Argentina*), JÖZSEF HAJDÚ (*University of Szeged, Hungary*), THOMAS HAIPETER (*Institute Work, Skills and Training at the University of Duisburg-Essen, Germany*), RICHARD HYMAN (*London School of Economics and Political Science, United Kingdom*), PATRICE JALETTE (*University of Montréal, Canada*), NICOLE MAGGI-GERMAIN (*Université de Paris I, Panthéon-Sorbonne, France*), LOURDES MELLA MÉNDEZ (*Universidad de Santiago de Compostela, Spain*), DAIVA PETRYLAITE (*Vilnius University, Lithuania*), SHYNIA OUCHI (*University of Kobe, Japan*), MICHAEL QUINLAN (*University of New South Wales, Australia*), WILLIAM ROCHE (*University College Dublin, Ireland*), MALCOLM SARGEANT (*Middlesex University, United Kingdom*), MICHELE TIRABOSCHI (*University of Modena and Reggio Emilia, Italy*), ERICK TUCKER (*York University, Canada*), MANFRED WEISS (*Goethe-Universität, Germany*)



© 2019 ADAPT University Press ([www.adapt.it](http://www.adapt.it))

ISBN 978-88-31940-25-2

I volumi pubblicati nella presente collana sono oggetto di ***double blind peer review***, secondo un procedimento standard concordato dai Direttori della collana con il Comitato scientifico internazionale e con l'Editore, che ne conserva la relativa documentazione.



# Dalla fisica all'algoritmo: una prospettiva di analisi giuslavoristica

di

**Emanuele Dagnino**

con prefazione di

**Patrizia Tullini**

**ADAPT**  
www.adapt.it  
**UNIVERSITY PRESS**



*A Marta*



---

---

## INDICE-SOMMARIO

<i>Prefazione</i> di Patrizia Tullini .....	XV
---	----

### INTRODUZIONE

1. Dalla fisica all'algoritmo: trasformazione del lavoro, fattore tecnologico e sua rilevanza giuslavoristica .....	1
2. Questioni metodologiche tra comparazione ed analisi della trasformazione.....	4
3. Struttura della ricerca e piano dell'opera.....	6

### Capitolo I

#### **LA TRASFORMAZIONE TECNOLOGICA DEL LAVORO: QUADRO D'ANALISI**

1. La trasformazione tecnologica: i fattori fondativi .....	9
2. La sostituzione tecnologica del lavoro nel mercato 4.0.....	10
3. L'incontro tra domanda e offerta di lavoro al tempo delle piattaforme online.....	14
3.1. Il ruolo dei social media nell'incontro tra domanda ed offerta di lavoro.....	15
3.2. Le piattaforme della <i>on-demand economy</i> .....	20
4. <i>Working anytime, anywhere</i> : le coordinate spazio-temporali ai tempi della connettività diffusa.....	27
5. Privato e lavorativo: la confusione dei confini .....	33

6. I <i>big data</i> nella gestione del personale .....	35
7. Tra <i>Industry 4.0</i> e <i>Makers</i> : nuovi modelli produttivi e organizzativi e nuove modalità di lavoro.....	39

Capitolo II

**DIRITTO DEL LAVORO E TRASFORMAZIONE TECNOLOGICA:  
LE LINEE DI INDAGINE CONSOLIDATE**

1. Trasformazione tecnologica e diritto del lavoro: una prospettiva storica ...	45
2. La subordinazione alla prova delle nuove tecnologie.....	46
2.1. Il lavoro fuori dalla subordinazione.....	49
2.1.1. L'autonomia tra competenze e professionalità .....	50
2.1.2. Le piattaforme: oltre lo <i>status</i> , le dinamiche di mercato.....	53
2.1.3. Condizioni di lavoro ed esigenze di tutela del “nuovo” lavoro al di fuori della subordinazione .....	57
2.1.4. Subordinazione-paradigma: prospettive di tutela del lavoro autonomo dentro (e fuori) la piattaforma.....	60
2.2. Un nuovo lavoro “subordinato”? Spinte contrapposte tra lavoro <i>smart</i> e taylorismo digitale.....	66
2.2.1. <i>Smart working</i> e lavoro 4.0: gli effetti di “liberazione” del lavoro .....	69
2.2.2. <i>Quantified employee</i> e taylorismo digitale: tra nuove forme e nuovi indici della subordinazione.....	78
2.2.3. Subordinazione-paradigma: persistente attualità del lavoro subordinato.....	83
3. Controllo tecnologico, dignità e riservatezza dei lavoratori nella impresa panoptica: brevi note e rinvio.....	85
4. Professionalità e competenze nella Quarta rivoluzione industriale.....	92
4.1. La professionalità nel mercato del lavoro 4.0 .....	93
4.2. La gestione della professionalità nella fabbrica intelligente .....	102
4.2.1. Gestione delle competenze: la fase genetica.....	103

4.2.2. Flessibilità funzionale e organizzativa e tutela della professionalità.....	107
4.2.3. Cessazione del rapporto di lavoro (e fase di mercato).....	111
4.3. Note necessarie sul “polo” negativo della professionalità .....	114
5. Le nuove tecnologie e la tutela della salute e sicurezza dei lavoratori: rischi e opportunità.....	117
5.1. La trasformazione tecnologica: nuovi rischi e tecniche di tutela .....	117
5.1.1. <i>Segue</i> : tra robot e nuovi materiali .....	120
5.1.2. <i>Segue</i> : nuovi modelli organizzativi.....	124
5.1.3. <i>Segue</i> : rischi e tutele per il lavoro da piattaforma.....	135
5.2. Tecnologie per la tutela della salute e della sicurezza del lavoratore e la promozione di un lavoro sostenibile .....	137
5.2.1. Difficili bilanciamenti tra obblighi e diritti di datori e lavoratori.....	137
5.2.2. Nuovi modelli organizzativi e nuove modalità di lavoro per il benessere dei lavoratori.....	141

Capitolo III

**TRE CHIAVI DI LETTURA INTEGRATIVE PER INTERPRETARE  
LA TRASFORMAZIONE TECNOLOGICA DEL LAVORO**

1. Tre prospettive di analisi trasversali sulla trasformazione tecnologica all'epoca della digitalizzazione .....	145
2. Il coinvolgimento della persona del lavoratore all'interno del rapporto di lavoro.....	146
2.1. Coinvolgimento del lavoratore e “social-mediazione” del rapporto lavorativo: ovvero l'attrazione dell'extra-lavorativo nel rapporto di lavoro .....	147
2.2. Coinvolgimento del lavoratore e analisi dei dati: ovvero l'espansione della subordinazione agli aspetti della partecipazione e della collaborazione .....	160

Indice

3. L'inedita dimensione della reputazione: un bene del lavoratore nel mercato (e nel contratto).....	168
3.1. Dalla referenza al network: il valore della rete di contatti.....	170
3.2. La tutela della reputazione nel web: entro e oltre la tutela del diritto all'identità personale.....	175
3.3. <i>Segue</i> : la valutazione della “folla”, ovvero i sistemi reputazionali basati su voti e valutazioni assegnati dai clienti.....	181
3.4. Reputazione <i>v.</i> competenze? I sistemi di certificazione delle competenze al tempo della reputazione online.....	186
4. <i>Analytics</i> e algoritmi nel mondo del lavoro: funzioni descrittive, predittive e prescrittive .....	188
4.1. <i>L'analytics</i> e il lavoratore: tra rapporto e mercato, tra dimensione individuale e collettiva .....	189
4.2. Esigenze di tutela del lavoratore: dal rapporto di causa-effetto alle correlazioni .....	195
4.3. Dal design all'attuazione: tra <i>human-in-command</i> e <i>human-centered approach</i> .....	198
<i>Note conclusive</i> .....	201
<i>Bibliografia</i> .....	205



---

---

## PREFAZIONE

*di Patrizia Tullini*

Il titolo del lavoro monografico è indubbiamente molto promettente: l'arco temporale disegnato idealmente dall'autore unisce due estremi – *dalla fisica all'algoritmo* – e proietta sullo sfondo lo scenario luminoso e incalzante della trasformazione tecnologica con il suo corredo, perfettamente ambivalente, d'inquietudini e di aspettative.

Eppure, non sarebbe del tutto corretto iscrivere lo studio di Dagnino nel filone (ormai amplissimo) di indagini – o, meglio, di narrazioni – sul multiforme impatto delle tecnologie digitali sull'organizzazione dell'impresa e sul lavoro. Come un fiume largo e turbolento, la letteratura giuridica propone immagini ricorrenti – diventate quasi di maniera – e sollecita risposte innovative sugli effetti giuridici dell'apporto tecnologico, ma poi si arresta preferibilmente sulla soglia di un'autentica riflessione per accontentarsi di descrivere la fenomenologia dell'ambiente digitale.

L'autore del Volume non rinuncia a ricostruire sinteticamente il contesto della trasformazione tecnologica del lavoro, con il principale obiettivo di definire una «base informativa» dei problemi che caratterizzano la fase attuale, riconducendoli sostanzialmente ad alcuni fattori prototipici: connettività, accessibilità e flusso informativo. Ma, appena al di là della premessa, la rivoluzione digitale viene assunta come chiave interpretativa, se non proprio come categoria euristica, per condurre un'analisi a ritroso delle teorie e delle costruzioni giuslavoristiche che, nei passaggi del tempo e nel succedersi dei modelli economici, hanno dovuto affrontare i profondi cambiamenti dell'organizzazione produttiva e delle modalità di lavoro.

Un po' sorprendentemente, nella prospettiva dell'autore, il nuovo mondo dominato dalle tecnologie sembra costituire non già l'approdo o il punto di arrivo, ma quello di partenza per uno sguardo retrospettivo. Così, si avvia un dialogo fitto con le linee consolidate del pensiero giuridico che, in Italia e all'estero, si sono già confrontate con il progresso tecnico-scientifico nel mondo della produzione. Combinando la visuale sincronica e quella diacronica, la ricerca si snoda, per un buon tratto, individuando i profili di conti-

nuità e discontinuità nella disciplina giuslavoristica e, in definitiva, saggiando l'effettiva tenuta dell'architettura teorica ereditata dal Novecento. Senza dare per scontata la scorciatoia della reazione legislativa o il bisogno d'una riforma strutturale del diritto del lavoro per assorbire l'effetto *disruptive* della tecnologia.

Ad una considerazione più attenta, dunque, il titolo dell'opera suggerisce un piano di lettura che va oltre l'enfasi un po' superficiale sul significato e sulla portata del formante tecnologico: l'attenzione del lettore dovrà rivolgersi alla *prospettiva di analisi lavoristica* piuttosto che alla morfologia del presente. L'autore concentra il proprio impegno metodologico sulle esigenze di *re-interpretazione* (prima che di revisione) della disciplina lavoristica e s'interroga sulla reale necessità d'un ripensamento dei suoi fondamenti teorici, nella consapevolezza che il decorso del tempo non offre al giurista del lavoro alcun appiglio perché richiede che l'usuale diventi sempre nuovo.

Nonostante il lungo segmento temporale che separa la fase storica in cui ha assunto centralità lo spazio fisico dell'impresa da quella caratterizzata dalle (ancora) misteriose potenzialità dell'algorithm, risulta sostanzialmente confermata l'attualità delle basilari categorie giuslavoristiche e delle sperimentate tecniche di tutela del lavoro. L'autore evoca il ruolo essenziale della subordinazione per l'inquadramento delle modalità lavorative nella *smart factory*; sottolinea il valore riconosciuto alla professionalità nella dimensione del rapporto contrattuale con l'impresa e nel funzionamento del mercato del lavoro; ribadisce la primazia dei diritti fondamentali della persona del lavoratore (dignità, riservatezza, salute e sicurezza) per contrastare i rischi dell'ignoto tecnologico e la pervasività dei dispositivi digitali; confida nelle virtù del metodo giurisprudenziale del bilanciamento tra le posizioni giuridiche del lavoratore e le prerogative imprenditoriali di monitoraggio e di controllo, per quanto rafforzate dalle infrastrutture tecnologiche.

Più che accedere ad una *laudatio* del tempo passato o, peggio, ad un atteggiamento misoneista, si tratta – secondo la prospettiva metodologica prescelta dall'autore – di fare una sorta di *crash test* del diritto del lavoro: una prova di collaudo che, contrariamente ad un'opinione abbastanza diffusa negli ambienti accademici e nella divulgazione giuridica, non sembra avere esiti distruttivi, anzi, di massima confortanti. A dispetto d'una ricorrente evocazione del cambio di paradigma che sta attraversando il diritto del lavoro, l'autore si propone, con caparbia determinazione, di riscoprire proprio il paradigma classico.

Se si considera l'ansia d'innovazione a qualunque costo che sta contagiando molti studi lavoristici e li sospinge verso orizzonti tanto avveniristici quanto giuridicamente fumosi, quella di Dagnino può ritenersi, quanto meno, una

prova di coraggio.

Nonostante la prima impressione induca a denunciare l'obsolescenza provocata da sviluppi tecnologici inarrestabili, probabilmente nessuno pensa di abbandonare le categorie giuslavoristiche e la strumentazione di tutela sin qui utilizzate.

La questione più urgente riguarda piuttosto l'aggiornamento della disciplina e la sua capacità di conformazione giuridica del nuovo. Non si può negare che esista una sfida potente che riguarda l'ampliamento del contenuto dei tradizionali diritti del lavoro, ma anche l'emersione di nuovi diritti generati nello spazio digitale, il loro riconoscimento e l'universalità di accesso tramite la rete.

Un esempio calzante è offerto dal caso affrontato dal Consiglio di Stato (sez. VI, sentenza n. 2270/2019) che, a proposito d'una procedura "robotizzata" di assunzione presso la pubblica amministrazione, ha sancito l'esistenza d'un diritto individuale alla trasparenza e alla conoscibilità dell'algoritmo che determina gli esiti del concorso nei confronti degli aspiranti dipendenti. In particolare, secondo il Collegio, la formula tecnico-matematica che identifica l'algoritmo dev'essere fornita di caratteristiche idonee a tradurla in una regola giuridica, al fine di renderla «leggibile e comprensibile sia per i cittadini che per il giudice».

A favore dell'esistenza d'un «diritto alla spiegazione» per il soggetto coinvolto in un processo decisionale automatizzato si sono già espresse le linee guida europee, elaborate sulla base del considerando 71 del Regolamento privacy n. 679/2018, là dove si allude all'esigenza di predisporre garanzie adeguate «che dovrebbero comprendere la specifica informazione all'interessato e il diritto [...] di ottenere una spiegazione della decisione conseguita». In una prospettiva contigua si propone un approccio di *eligibility by design* in grado di combinare la leggibilità del funzionamento dell'algoritmo con il principio fondamentale di trasparenza della soluzione adottata.

Il (nuovo) diritto individuale alla conoscibilità dell'algoritmo, che potrebbe incidere in modo significativo sulla sfera giuridica dei lavoratori, costituisce un'importante acquisizione sul piano teorico. Ma è altrettanto indubbio che il fenomeno di moltiplicazione e/o ampliamento del catalogo dei diritti individuali non abbia sinora condotto, al di là della loro prescrizione formale, ad una reale crescita del complessivo livello di tutela. Anzi, è stato giustamente osservato che il lato oscuro e paradossale di tale fenomeno, astrattamente espansivo, è proprio l'indebolimento dell'effettività dei diritti soggettivi e del grado di protezione giuridica della persona.

Ciò vale per i diritti digitali di nuovo conio e, specialmente, per quelli del la-

voro e per i diritti a base sociale: questi ultimi, infatti, spesso sono consegnati alla contrattazione individuale ai fini della concreta agibilità nello svolgimento del rapporto di lavoro (ad esempio, il diritto alla disconnessione dai dispositivi tecnologici *ex* articolo 19, comma 1, legge n. 81/2017), oppure risultano strutturalmente incompiuti perché richiedono l'ausilio di prestazioni positive e di (costosi) interventi pubblici.

L'autore del Volume non si perde d'animo e lancia tre prospettive di analisi che sono "integrative" rispetto al tradizionale impianto del diritto del lavoro, con l'intento d'interpretare e ricondurre a sistema quanto di nuovo si sta coagulando nell'ambiente tecnologico della produzione. La proposta ermeneutica taglia in senso orizzontale la disciplina lavoristica e la ricompone lungo le direttrici che riguardano: i) l'intenso coinvolgimento della persona nella relazione contrattuale di lavoro; ii) il ruolo della reputazione quale bene giuridico da tutelare nella gestione del rapporto individuale e nel mercato del lavoro; iii) la legittimità dei processi decisionali che si avvalgono di algoritmi e meccanismi di *data analytics*.

Le direttrici indicate potrebbero acquisire, oltre ad un rilievo sistematico e ordinante, anche una propria autonomia dogmatica in vista d'una appropriata risposta ordinamentale alle sfide della trasformazione tecnologica. In questa apertura si coglie il contributo personale e senza dubbio più originale del percorso di ricerca, che viene offerto al lettore attraverso l'azione combinata di due registri complementari: quello analitico-descrittivo e quello propositivo-prescrittivo.

Come non ammettere, con le parole dell'autore, che si sta verificando un progressivo «assorbimento» della persona che lavora nella dimensione organizzativa e produttiva dell'impresa, con il rischio d'un potenziale ampliamento dello stato di soggezione che sembra incapsulare il lavoratore dentro forme tecnologicamente rieditate di paternalismo aziendale?

Difficile contestare che le tecnologie dell'informazione e della comunicazione – in particolare i *social media* – abbiano profondamente eroso l'argine tra ciò che è professionalmente rilevante e ciò che non lo è, rendendolo sempre più sfumato e poroso (cfr. la nozione di *time porosity* utilizzata nella letteratura sociologica internazionale) e sottraendo all'irrilevanza il comportamento online del lavoratore. Che peso attribuire, allora, alla proiezione pubblica della persona e quale significato assegnare alla nozione giuridica di «attitudine professionale» adottata dallo Statuto dei lavoratori per fissare il limite invalicabile del potere datoriale di controllo?

Il trend è ampiamente riscontrabile negli ordinamenti di tutti i Paesi europei, ma l'autore incoraggia a non sottovalutare l'efficacia della regolamentazione in materia di *data protection* in combinazione con la disciplina lavoristica, in

quanto la *ratio* che accomuna entrambi i sistemi di tutela si oppone alla semplice equazione tra il fatto pubblicamente accessibile e quello professionalmente rilevante.

La questione, già ampiamente dibattuta nella dottrina italiana e comparata, relativa all'impiego di meccanismi di *rating* reputazionale negli stili di management e nella gestione del lavoro viene considerata con particolare cautela. Il rischio d'incidenza sui diritti fondamentali della persona (spec. all'identità personale e alla corretta proiezione sociale dell'individuo) richiama l'applicazione delle garanzie predisposte dall'ordinamento generale, prima ancora delle misure lavoristiche. La reputazione del lavoratore, che si vorrebbe misurare e quantificare con un valore numerico, risulta intrinsecamente connessa con la dignità della persona: non caso, è questo il valore cardine della disciplina lavoristica e di quella relativa alla protezione dei dati personali.

È ragionevole pensare che occorra un apposito quadro giuridico per decrittare (e gestire) le impressionanti funzioni descrittive, prescrittive e predittive svolte dagli algoritmi, mettendo al riparo da possibili distorsioni e abusi. Al riguardo, sarebbe raccomandabile un approccio regolativo che adotti un registro non proprio asettico o neutrale, ma neppure ideologico. Peraltro, un qualsivoglia intervento normativo in questa delicata materia presuppone un livello di esperienza e di padronanza delle tecniche di profilazione digitale che non è ancora pienamente attingibile.

Secondo l'insegnamento del Garante della privacy dev'essere garantita anzitutto la qualità dei dati personali raccolti, favorendo di conseguenza la correttezza e l'affidabilità dei meccanismi basati su algoritmi: del resto, qualcuno già ipotizza l'introduzione di modelli di certificazione o di asseverazione per i processi decisionali e gestionali automatizzati che sono esperibili nel contesto lavorativo.

Ma all'interno di simili processi, governati dal flusso inarrestabile dei *big data*, affiora una complicata (e più ingombrante) questione epistemologica che attiene alle modalità di "creazione" delle informazioni utilizzate dall'impresa. Oltre ai requisiti di correttezza e di genuinità dei dati raccolti (requisiti che risultano, ovviamente, indispensabili), ciò che importa è soprattutto il metodo adottato per estrarre l'informazione riferibile alla persona del lavoratore: infatti, l'attività di *data analytics* è in grado di sostituire alla consueta sequenza causa-effetto una più opaca e libera correlazione tra una pluralità di fattori o di variabili.

Specie quando venga estrapolata da un'aggregazione di giudizi o recensioni espresse dalla clientela o da terzi, l'informazione relativa alla prestazione lavorativa può facilmente subire una deformazione come conseguenza della

de-contestualizzazione dei dati utilizzati. Il significato dell'informazione si destruttura, perdendo i nessi con la realtà che la sorreggevano. Al contempo, nella prospettiva della tutela concorrenziale e della trasparenza del mercato, l'indirizzo giurisprudenziale pare decisamente orientato a garantire un ampio esercizio del diritto di critica via web da parte della clientela o dell'utenza d'un servizio, in pratica facendo rifluire sul prestatore di lavoro l'alea di un *rating* reputazionale negativo.

Naturalmente non ci sono soluzioni certe né definitive per i problemi affrontati, e lo sguardo dell'autore cerca soprattutto di evitare gli argomenti *a priori* oppure di cadere nelle pre-comprensioni che, viceversa, sono abbastanza diffuse nel dibattito pubblico. Da questo punto di vista, l'aspettativa d'un approccio scientifico aperto e dialettico rispetto alla complessità del presente non viene tradita.

Passando in rassegna le numerose questioni emergenti nell'ecosistema digitale, la ricerca lascia intuire o intravedere anche altro. Si allude alle poche righe, consegnate alle note conclusive del Volume, nelle quali si richiama il c.d. *innovation principle* promosso dall'Unione europea con alcuni documenti dedicati al cambiamento della regolazione e all'adeguamento della tecnica legislativa in uso negli ordinamenti nazionali <sup>(1)</sup>.

Il tema europeo della *innovation friendly legislation* suggerisce di conformare l'intervento regolativo al contesto economico-sociale interessato dalla digitalizzazione, in particolare cogliendo l'istanza politica dell'accessibilità, che si sta affermando con forza nelle democrazie avanzate, per consentire la fruizione più ampia possibile delle opportunità generate dallo sviluppo tecnologico. In riferimento alla disciplina del lavoro – che nel conseguimento di tale obiettivo potrebbe risultare meglio posizionata di altri settori giuridici – si richiede l'adozione d'una tecnica normativa in grado di creare e/o di migliorare le condizioni per un'autentica innovazione in campo sociale.

Il movimento pendolare tra flessibilità e inderogabilità che ha catturato la legislazione lavoristica quanto meno a partire dall'ultimo decennio del vecchio secolo risulta sempre meno soddisfacente. Occorre sperimentare un modello di regolazione più coerente alle complesse dinamiche descritte nel corso della ricerca, anziché ripiegato su se stesso in una malaugurata coazione a ripetere. Magari un diritto del lavoro dall'anima più duttile e, in questo senso, flessibile, anche se – va subito precisato – si allude a un'idea molto diversa dal diritto della flessibilità che abbiamo conosciuto e sin troppo intensamente praticato.

---

(1) Cfr. EUROPEAN POLITICAL STRATEGY CENTRE, *Towards an Innovation Principle Endorsed by Better Regulation*, EPSC Strategic Notes, 2016.

Ci si dovrà interrogare sulle «modalità con cui tale branca del diritto può svolgere questo ruolo» e favorire l'innovazione sociale. Già si coglie, tuttavia, che non basta più lo sforzo di raccordare le diverse articolazioni dell'ordinamento giuslavoristico, integrando al meglio le sue istituzioni giuridiche (ad esempio, la regolazione del rapporto di lavoro e quella del mercato del lavoro; l'intervento statale e le relazioni industriali).

La proposta formulata dall'autore, e confortata dalla dottrina più incline ad assecondare la *vision* europea, è quella dell'ibridazione tra i sistemi normativi e tra gli apparati concettuali che si trovano al di là del recinto storico della disciplina lavoristica, in ragione del fatto che quest'ultima «ai fini della sua rilevanza, attuale e futura, deve svincolarsi dai ristretti ambiti applicativi che le sono tradizionali». L'apertura verso l'esterno dovrebbe condurre ad un confronto con tecniche e mezzi di tutela che appartengono ad altri ambiti disciplinari, senza inutili timori di perdere l'autonomia della materia o la sua identità sul piano metodologico.

Seguendo questa linea di riflessione, si potrebbe osservare come la tendenza alla polverizzazione dei diritti individuali e l'emersione d'una pluralità di micro-diritti abbiano completamente spiazzato l'elaborazione teorica degli istituti giuridici, intesi come complessi organici all'interno dei quali le posizioni soggettive possono trovare un reciproco riconoscimento e soprattutto un'applicazione concreta secondo un criterio di proporzione. L'introduzione di forme "assolutistiche" di protezione dei diritti individuali, che sono del tutto irrelate rispetto al funzionamento degli istituti giuridici, finisce spesso per delimitare un terreno di conflitto permanente e di provocare il blocco della tecnica del bilanciamento.

Si tratta d'intuizioni e di spunti non ancora chiariti, che attendono di essere sviluppati in modo più compiuto, tuttavia la sfida è lanciata. Per il futuro diritto del lavoro si profila un compito sempre più ambizioso e impegnativo ma, per fortuna, non mancano le forze giovani in grado di affrontarlo.