



CAMMINO DIRITTO

Rivista di informazione giuridica

<https://rivista.camminodiritto.it>



L'AUTOMAZIONE INTELLIGENTE COME GIUSTIFICATO MOTIVO OGGETTIVO: PROFILI SISTEMATICI

La sentenza del Tribunale di Roma (18 settembre 2025) rappresenta un caso emblematico di "licenziamento tecnologico", analizzando la sostituzione di una graphic designer con l'IA generativa. Il contributo esamina come i criteri classici del diritto del lavoro italiano (effettività, nesso causale e repêchage) si confrontino con le sfide della società algoritmica. L'analisi non si limita al contesto nazionale, ma valuta la tenuta del sistema alla luce del diritto europeo (AI Act, Carta di Nizza) e nel confronto con gli ordinamenti francese e tedesco, mettendo in discussione i limiti del sindacato giudiziale sulle scelte organizzative dell'impresa

di **Aldo Andrea Presutto**

IUS/07 - DIRITTO DEL LAVORO

Estratto dal n. 2/2026 - ISSN 2532-9871

Direttore responsabile

Alessio Giaquinto

Pubblicato, Martedì 24 Febbraio 2026



Abstract ENG

The Rome Labor Court ruling (September 18, 2025) marks a pivotal moment for "technological dismissal", involving a graphic designer replaced by generative AI. This analysis explores how traditional Italian legal pillars—effectiveness, causation, and "repêchage" (reassignment)—adapt to AI-driven labor displacement. By aligning national jurisprudence with European frameworks (the AI Act, Charter of Fundamental Rights) and comparing it with French and German systems, the study evaluates the evolving judicial scrutiny of entrepreneurial choices within the algorithmic society.

Sommario: 1. Prolegomeni: la fattispecie come paradigma di una trasformazione epocale; 2. Il giustificato motivo oggettivo nell'architettura del sistema italiano: fondamenti dogmatici e tensioni irrisolte; 3. L'effettività delle ragioni economico-organizzative: dalla verifica fattuale alla legittimazione dell'automazione; 4. Il nesso di causalità tra esigenze aziendali e recesso: profili ricostruttivi; 5. L'obbligo di repêchage nel prisma della giurisprudenza di legittimità: onere probatorio e limiti applicativi; 6. La distinzione tra mansioni fungibili e infungibili: il caso del graphic designer e del web designer; 7. Il licenziamento per ragioni economiche nella prospettiva comparata europea; 7.1. Il licenciement pour motif économique nell'ordinamento francese; 7.2. La betriebsbedingte Kündigung nell'ordinamento tedesco; 7.3. Convergenze e divergenze: verso un modello europeo?; 8. Il quadro dei diritti fondamentali: la Carta di Nizza e la tutela contro il licenziamento ingiustificato; 9. La giurisprudenza della Corte europea dei diritti dell'uomo: proporzionalità, vita professionale e bilanciamento tra libertà d'impresa e diritti fondamentali; 9.1. L'art. 8 CEDU e la tutela della vita professionale; 9.2. Il principio di proporzionalità nel bilanciamento tra diritti; 9.3. Implicazioni per il licenziamento tecnologico; 10. L'intelligenza artificiale come variabile organizzativa: inquadramento sistematico di un fenomeno dirompente; 10.1. La peculiarità dell'automazione intelligente; 10.2. L'automazione come ragione legittimante del licenziamento; 10.3. La questione della pretestuosità tecnologica; 11. Il Regolamento europeo sull'intelligenza artificiale e le sue implicazioni giuslavoristiche: verso una disciplina dell'algorithmic management; 11.1. I sistemi di IA ad alto rischio nel contesto lavorativo; 11.2. Trasparenza e spiegabilità delle decisioni algoritmiche; 11.3. L'algorithmic management e le sue implicazioni; 12. Il sindacato giudiziale sulle scelte imprenditoriali: aporie di un controllo che non osa pronunciare il proprio nome; 13. Verso una teoria europea del licenziamento tecnologico: desiderata normativi e orizzonti de iure condendo; 13.1. Obblighi rafforzati di riqualificazione. – 13.2. Periodi di preavviso differenziati; 13.3. Meccanismi di condivisione dei benefici dell'automazione; 13.4. Una specificità per il licenziamento tecnologico; 13.5. Il ruolo dell'Unione europea; 14. Epilogo: il lavoro umano al cospetto della macchina pensante nello spazio giuridico europeo.

1. Prolegomeni: la fattispecie come paradigma di una trasformazione epocale

La vicenda sottoposta al vaglio del Tribunale di Roma, pur presentandosi prima facie come un ordinario contenzioso in materia di licenziamento per giustificato motivo oggettivo, racchiude in sé i germi di una questione destinata a ridefinire i confini stessi del diritto del lavoro europeo nel XXI secolo. Una lavoratrice, inquadrata come graphic designer presso una società operante nel settore della cybersecurity, viene licenziata nell'ambito di un processo di riorganizzazione aziendale; le sue mansioni, anziché essere semplicemente sopresse o redistribuite, vengono progressivamente assorbite da strumenti di intelligenza artificiale generativa che — secondo la deposizione testimoniale acquisita agli atti — "non solo garantivano un alto livello di qualità ma permettevano di risparmiare economicamente e di velocizzare i tempi della prestazione lavorativa".^[1]

La pronuncia in esame si inserisce dunque in quello che, con felice espressione, è stato definito il "crepuscolo del lavoro umano",^[2] ossia quel processo di progressiva erosione delle mansioni tradizionalmente riservate all'intelligenza biologica ad opera di sistemi algoritmici capaci di replicare — e talvolta superare — le prestazioni cognitive dell'essere umano. Non si tratta, è bene precisarlo sin d'ora, di un fenomeno circoscrivibile ai confini di un singolo ordinamento nazionale: la trasformazione digitale del lavoro costituisce una sfida comune agli Stati membri dell'Unione europea e, più in generale, alle economie avanzate dell'intero pianeta.^[3] La dimensione intrinsecamente transnazionale del fenomeno impone all'interprete di superare i confini dell'analisi domestica, collocando le soluzioni elaborate dai singoli ordinamenti nel più ampio contesto del diritto europeo del lavoro e del sistema multilivello di tutela dei diritti fondamentali.

Ciò che distingue la fase attuale dalle precedenti ondate di automazione è la natura qualitativamente diversa della sostituzione tecnologica, che investe non più soltanto il lavoro manuale e ripetitivo, bensì ambiti tradizionalmente considerati appannaggio esclusivo dell'intelletto umano: la creatività, il giudizio, la capacità di sintesi e di elaborazione simbolica^[4]. Il caso della graphic designer licenziata e sostituita da strumenti di IA generativa rappresenta, in questa prospettiva, un case study di straordinaria pregnanza paradigmatica, suscettibile di replicarsi — con le opportune varianti — in ciascuno degli ordinamenti europei.

La progettazione grafica, infatti, è stata a lungo considerata un'attività intrinsecamente creativa, richiedente competenze estetiche, sensibilità culturale e capacità di interpretazione delle esigenze comunicative del committente — qualità, queste, ritenute irriducibili alla computazione algoritmica^[5]. L'emersione di strumenti come DALL-E, Midjourney e le successive generazioni di modelli generativi ha radicalmente sovvertito questo assunto, dimostrando che anche la produzione di artefatti visivi di elevata qualità

può essere delegata — in tutto o in parte — a sistemi di intelligenza artificiale^[6]. Tale sviluppo tecnologico, lungi dal costituire una peculiarità del contesto italiano, interroga con pari intensità gli ordinamenti francese e tedesco, il sistema di tutela apprestato dal diritto dell'Unione e la stessa giurisprudenza della Corte europea dei diritti dell'uomo.

È in questo contesto che deve essere letta la sentenza in commento, la quale — pur non affrontando esplicitamente le implicazioni sovranazionali della questione — offre un terreno privilegiato per interrogarsi sulla capacità del diritto del lavoro europeo di governare trasformazioni che ne mettono in discussione i presupposti antropologici.

2. Il giustificato motivo oggettivo nell'architettura del sistema italiano: fondamenti dogmatici e tensioni irrisolte

La categoria del giustificato motivo oggettivo di licenziamento costituisce uno dei crocevia più problematici dell'intero ordinamento giuslavoristico italiano, collocandosi al punto di intersezione tra istanze di segno opposto: da un lato, la tutela della stabilità occupazionale del lavoratore, espressione del più generale principio di protezione della dignità della persona che lavora, consacrato negli artt. 1, 4 e 35 della Costituzione repubblicana^[7]; dall'altro, la salvaguardia della libertà di iniziativa economica dell'imprenditore, costituzionalmente presidiata dall'art. 41 Cost.^[8]

L'art. 3 della legge 15 luglio 1966, n. 604 — norma cardine della disciplina limitativa dei licenziamenti individuali — definisce il giustificato motivo oggettivo con una formula di notevole ampiezza semantica, facendo riferimento a "ragioni inerenti all'attività produttiva, all'organizzazione del lavoro e al regolare funzionamento di essa". Tale formulazione, volutamente aperta, ha affidato all'interprete il compito di individuare i confini della fattispecie attraverso un'opera di progressiva concretizzazione, condotta in costante dialogo tra dottrina e giurisprudenza.^[9]

Il risultato di questo processo ermeneutico pluridecennale è la cristallizzazione di un paradigma interpretativo fondato su tre requisiti cumulativi: (a) l'effettività delle ragioni economico-organizzative addotte dal datore di lavoro; (b) l'esistenza di un nesso causale tra tali ragioni e il licenziamento del singolo lavoratore; (c) l'impossibilità di ricollocare il lavoratore in mansioni diverse all'interno dell'organizzazione aziendale (c.d. obbligo di *repêchage*).^[10]

Ciascuno di questi elementi solleva questioni di notevole complessità dogmatica, che la sentenza in esame consente di riesaminare alla luce delle peculiarità del caso concreto. Preme, tuttavia, prima di procedere all'analisi dei singoli requisiti, soffermarsi sulla tensione di fondo che attraversa l'intera materia: quella tra il controllo di legittimità —

tradizionalmente riservato al giudice — e il sindacato di merito sulle scelte imprenditoriali, che l'ordinamento intende, invece, sottrarre all'ingerenza giudiziale.

La giurisprudenza di legittimità ha costantemente affermato che il giudice non può sindacare l'opportunità delle decisioni organizzative dell'imprenditore, dovendo limitarsi a verificarne l'effettività e la non pretestuosità.^[11] Tale principio, espressione del rispetto dovuto all'autonomia imprenditoriale, trova fondamento nella considerazione che l'imprenditore è il soggetto meglio posizionato per valutare le esigenze della propria attività e che un controllo giudiziale pervasivo rischierebbe di paralizzare l'iniziativa economica^[12]. Come si vedrà, tuttavia, il confine tra controllo di legittimità e sindacato di merito è assai più sfumato di quanto la formulazione di principio lasci intendere, e la distinzione rischia di risolversi in una petizione di principio quando non accompagnata da criteri operativi sufficientemente determinati^[13].

Tale tensione - è opportuno anticiparlo - non costituisce una peculiarità dell'ordinamento italiano, ma attraversa con pari intensità gli ordinamenti francese e tedesco, nonché il sistema di tutela apprestato dal diritto dell'Unione europea, configurandosi come un tratto strutturale del diritto del lavoro nelle economie di mercato.

3. L'effettività delle ragioni economico-organizzative: dalla verifica fattuale alla legittimazione dell'automazione

Il primo requisito di legittimità del licenziamento per giustificato motivo oggettivo attiene all'effettività delle ragioni addotte dal datore di lavoro. Il giudice è chiamato a verificare che le esigenze economiche o organizzative poste a fondamento del recesso sussistano realmente e non costituiscano un mero pretesto per mascherare un licenziamento discriminatorio o comunque illegittimo.^[14]

Nel caso sottoposto al Tribunale di Roma, l'istruttoria ha evidenziato un quadro probatorio particolarmente robusto a sostegno della tesi datoriale. La società resistente ha documentato una situazione di grave crisi economico-finanziaria, attestata da una pluralità di indicatori convergenti: la trasformazione della forma societaria da S.p.A. a S.r.l., con conseguente semplificazione della struttura organizzativa; la risoluzione di numerosi rapporti di lavoro; lo sfratto per morosità relativo ai locali adibiti a sede legale e luogo di lavoro; l'avvio di una procedura di composizione negoziata della crisi d'impresa ai sensi del d.l. 24 agosto 2021, n. 118.^[15]

La pronuncia valorizza in particolare le deposizioni testimoniali, che hanno confermato in modo circostanziato la situazione di difficoltà aziendale e la conseguente necessità di concentrare le risorse sul core business — identificato nelle linee di prodotto "Dogma" e

"Cluster 25", entrambe richiedenti competenze altamente specialistiche nel campo dello sviluppo software e della Cyber Intelligence. Il teste qualificato, già Marketing Manager della società, ha dichiarato: "nell'estate del 2022 ricordo che sono emerse le difficoltà economiche dell'azienda e a settembre 2022 fu fatta una riunione anche con le figure americane in Italia. Si decise che era necessario ridurre inizialmente il personale americano. Questa misura non fu sufficiente. Per cui fu necessario, per diminuire i costi, ridurre il personale che non fosse indispensabile al core business dell'azienda".^[16]

Sin qui, la fattispecie si presenta come un ordinario caso di licenziamento per ragioni economiche, nel quale la crisi aziendale documentata legittima la soppressione di posizioni lavorative ritenute non essenziali. È, tuttavia, nella successiva articolazione della motivazione che emerge l'elemento di novità sistematica: il medesimo teste ha precisato che le mansioni della lavoratrice licenziata sono state progressivamente assorbite mediante l'impiego di strumenti di intelligenza artificiale, i quali hanno consentito al Marketing Manager di svolgere direttamente le attività di elaborazione grafica con significativi guadagni di efficienza.

Tale circostanza solleva un interrogativo di fondo che trascende i confini dell'ordinamento italiano: la possibilità di sostituire il lavoro umano con strumenti di automazione intelligente costituisce, di per sé, un'esigenza organizzativa idonea a legittimare il licenziamento? La risposta della giurisprudenza italiana consolidata sembrerebbe affermativa, nella misura in cui le scelte relative all'organizzazione dei fattori produttivi rientrano nel perimetro della libertà d'impresa e non sono sindacabili nel merito dal giudice.^[17] Come si avrà modo di verificare nei paragrafi dedicati alla comparazione europea, anche gli ordinamenti francese e tedesco pervengono a conclusioni analoghe, pur attraverso percorsi argomentativi parzialmente diversi.

4. Il nesso di causalità tra esigenze aziendali e recesso: profili ricostruttivi

Il secondo requisito di legittimità del licenziamento per giustificato motivo oggettivo attiene all'esistenza di un nesso di causalità tra le ragioni economico-organizzative addotte e il provvedimento espulsivo. Non è sufficiente, in altri termini, che il datore di lavoro dimostri l'esistenza di una situazione di crisi o di un'esigenza di riorganizzazione: occorre, altresì, che tale situazione abbia determinato, secondo un rapporto di consequenzialità logica e fattuale, la soppressione della specifica posizione lavorativa del dipendente licenziato.^[18]

Tale requisito svolge una funzione di garanzia essenziale, impedendo che il datore di lavoro possa invocare generiche difficoltà aziendali per procedere a licenziamenti selettivi e arbitrari. Il nesso causale deve essere specifico, nel senso che deve collegare le ragioni

addotte alla posizione del singolo lavoratore, e non meramente generico, come sarebbe se si limitasse a invocare una generica esigenza di riduzione dei costi.^[19]

Nel caso di specie, il Tribunale ha ritenuto sussistente il nesso di causalità sulla base di una ricostruzione che merita attenta analisi. La società ha dimostrato che, a seguito della crisi economica, si era determinata ad abbandonare progressivamente i settori non direttamente connessi al core business tecnologico, tra cui quello del design grafico. La ricorrente, inserita nel team creativo con funzioni di graphic designer, risultava pertanto direttamente investita dalla scelta di ridimensionare tale settore.

La pronuncia valorizza in particolare la circostanza che la riorganizzazione non abbia interessato soltanto la posizione della ricorrente, bensì l'intero settore del design e del marketing, con conseguente licenziamento o dimissione di plurime risorse. Tale elemento corrobora la tesi della non pretestuosità del recesso, escludendo che il licenziamento fosse in realtà motivato da ragioni discriminatorie o ritorsive mascherate da esigenze organizzative.^[20]

Particolarmente significativa, ai fini della verifica del nesso causale, è la deposizione del Marketing Manager, il quale ha confermato che "alcune linee prodotto (tipo Dogma) sono state lasciate ferme e non più aggiornate a livello di grafica o presentazione. Per altro tipo di prodotto tipo Cluster 25, il team di riferimento si occupava direttamente della grafica riducendo il tutto ad una sola immagine". Tale dichiarazione attesta che la soppressione della posizione di graphic designer non costituisce un evento isolato, bensì si inserisce in un più ampio processo di ridefinizione delle priorità aziendali, nel quale le attività di elaborazione grafica sono state drasticamente ridimensionate o interamente assorbite da altre figure professionali — ovvero, come si è visto, da strumenti di intelligenza artificiale.

5. L'obbligo di repêchage nel prisma della giurisprudenza di legittimità: onere probatorio e limiti applicativi

Il terzo e ultimo requisito di legittimità del licenziamento per giustificato motivo oggettivo nell'ordinamento italiano è rappresentato dall'impossibilità di ricollocare il lavoratore in mansioni diverse all'interno dell'organizzazione aziendale. Tale obbligo, tradizionalmente designato con l'espressione francese repêchage (letteralmente "ripescaggio"), costituisce una manifestazione del più generale principio di proporzionalità che informa la disciplina dei licenziamenti, imponendo al datore di lavoro di adottare, ove possibile, misure meno drastiche rispetto alla risoluzione del rapporto^[21].

L'obbligo di repêchage, originariamente di matrice pretoria, ha trovato espressa

consacrazione legislativa nell'art. 3, comma 2, del d.lgs. 4 marzo 2015, n. 23, il quale stabilisce che il giustificato motivo oggettivo sussiste quando "il datore di lavoro non possa ragionevolmente adibire il lavoratore a mansioni diverse". Tale previsione, pur riferita ai soli lavoratori assunti con contratto a tutele crescenti, ha contribuito a consolidare l'orientamento giurisprudenziale che già riconosceva l'obbligo come elemento costitutivo della fattispecie.^[22]

La sentenza in commento dedica ampio spazio alla questione della ripartizione dell'onere probatorio in materia di *repêchage*, ripercorrendo con precisione l'evoluzione giurisprudenziale sul punto. Il Tribunale richiama il *leading case* costituito da Cass. 22 marzo 2016, n. 5592, con il quale la Suprema Corte ha affermato che "spetta al datore di lavoro l'allegazione e la prova dell'impossibilità di *repechage* del lavoratore licenziato, in quanto requisito del giustificato motivo di licenziamento, con esclusione di un onere di allegazione al riguardo del secondo, essendo contraria agli ordinari principi processuali una divaricazione tra i due suddetti oneri, entrambi spettanti alla parte deducente".^[23] Tale principio, confermato dalla giurisprudenza successiva^[24], segna il superamento del previgente orientamento che addossava al lavoratore l'onere di indicare le posizioni disponibili presso le quali avrebbe potuto essere ricollocato. La Corte ha ritenuto che una simile ripartizione comportasse un'inaccettabile scissione tra onere di allegazione e onere di prova, in contrasto con i principi generali del processo civile.^[25]

La pronuncia non omette, tuttavia, di precisare che, trattandosi della prova di un fatto negativo, l'onere datoriale può essere assolto mediante prova presuntiva o indiziaria. In particolare, il datore di lavoro può dimostrare l'impossibilità di *repêchage* provando che tutti i posti di lavoro erano stabilmente occupati al momento del licenziamento e che, per un congruo periodo successivo, non sono state effettuate nuove assunzioni nella medesima qualifica o in qualifiche equivalenti.^[26] Nel caso di specie, il Tribunale ha ritenuto raggiunta la prova dell'impossibilità di ricollocazione sulla base di tre ordini di considerazioni: (i) la volontà aziendale di abbandonare progressivamente il settore del design, con conseguente soppressione dell'intera area funzionale anziché della sola posizione della ricorrente; (ii) il progressivo impoverimento dell'organico, con copertura stabile di tutte le posizioni residue; (iii) l'insussistenza dei presupposti professionali per l'assegnazione della ricorrente a mansioni tecniche nel campo dello sviluppo software o della Cyber Intelligence. Come si vedrà nel prosieguo, l'obbligo di *repêchage* dell'ordinamento italiano presenta significative analogie funzionali con l'*obligation de reclassement* del diritto francese e con i criteri di selezione sociale (*Sozialauswahl*) del diritto tedesco, pur differenziandosene sotto il profilo della struttura e dell'intensità del controllo giudiziale.

6. La distinzione tra mansioni fungibili e infungibili: il caso del graphic designer e del web designer

Uno degli snodi argomentativi più delicati della sentenza in esame attiene alla distinzione tra le mansioni di graphic designer — ricoperte dalla ricorrente — e quelle di UX/UI designer (o web designer), ricoperte da altra dipendente rimasta in servizio. La lavoratrice licenziata aveva, infatti, dedotto che le proprie mansioni non fossero state effettivamente soppresse, bensì trasferite ad altra collega con il medesimo inquadramento contrattuale.

Il Tribunale ha respinto tale prospettazione, accogliendo la tesi datoriale secondo cui le due figure professionali presentano caratteristiche distintive non sovrapponibili. La pronuncia valorizza la deposizione del Marketing Manager, il quale ha chiarito che "la figura di grafic designer – ricoperta dalla ricorrente – e quella di web design: la prima si concentra nella creazione di immagini per gadget aziendali e quindi tecnicamente si concentra sul 'pixel', mentre la seconda si concentra principalmente sugli utenti e il prodotto, trovando modi per garantire che il prodotto risponda alle esigenze chiave dell'utente".^[27]

Tale distinzione, apparentemente tecnica, assume rilevanza giuridica dirimente ai fini dell'esclusione del repêchage. Se, infatti, le mansioni di graphic designer e di UX/UI designer fossero state ritenute equivalenti o comunque fungibili, il datore di lavoro avrebbe dovuto dimostrare l'impossibilità di ricollocare la ricorrente nella posizione ricoperta dalla collega — il che avrebbe richiesto, quantomeno, la comparazione delle rispettive competenze e dell'anzianità di servizio.^[28]

La questione solleva interrogativi di ordine più generale circa i criteri di valutazione della fungibilità delle mansioni — tema che, come si vedrà, assume connotazioni peculiari nei diversi ordinamenti europei. Mentre nell'ordinamento italiano la fungibilità è valutata prevalentemente in chiave di equivalenza professionale, nell'ordinamento tedesco essa rileva ai fini della selezione sociale tra lavoratori comparabili, e nell'ordinamento francese incide sull'ampiezza dell'obbligo di ricollocazione.

Nel caso di specie, il Tribunale ha ritenuto che la ricorrente non possedesse le competenze necessarie per ricoprire la posizione di UX/UI designer, la quale — oltre alle conoscenze grafiche di base — richiede specifiche competenze nel campo dell'interazione uomo-macchina, dell'architettura dell'informazione e dell'esperienza utente. Si tratta di un giudizio di fatto, sindacabile in sede di legittimità soltanto sotto il profilo della motivazione, che il Tribunale ha fondato sulle deposizioni testimoniali acquisite.

7. Il licenziamento per ragioni economiche nella prospettiva comparata europea

La questione del licenziamento per ragioni economico-organizzative, lungi dal costituire una peculiarità dell'ordinamento italiano, attraversa con pari intensità gli ordinamenti degli altri Stati membri dell'Unione europea. Un'analisi comparata delle soluzioni elaborate in Francia e in Germania consente di collocare la pronuncia del Tribunale di Roma in un contesto più ampio, evidenziando convergenze e divergenze nei modelli di tutela e, soprattutto, interrogandosi sulla capacità dei diversi ordinamenti di fronteggiare le sfide poste dall'automazione intelligente.

7.1 Il licenciement pour motif économique nell'ordinamento francese

L'ordinamento francese disciplina il licenziamento per motivi economici agli artt. L. 1233-1 e seguenti del Code du travail, configurando un sistema di tutela particolarmente articolato e caratterizzato da un elevato grado di proceduralizzazione^[29]. Il licenciement économique è definito come il licenziamento effettuato da un datore di lavoro per uno o più motivi non inerenti alla persona del lavoratore, risultanti da una soppressione o trasformazione del posto di lavoro o da una modifica, rifiutata dal dipendente, di un elemento essenziale del contratto di lavoro, conseguenti segnatamente a difficoltà economiche, mutamenti tecnologici, riorganizzazione dell'impresa necessaria alla salvaguardia della sua competitività, o cessazione dell'attività.

Il sistema francese presenta alcune peculiarità di notevole interesse ai fini della presente analisi. In primo luogo, l'ordinamento transalpino subordina la legittimità del licenziamento economico a un penetrante controllo giudiziale sulla cause réelle et sérieuse, che impone al giudice di verificare non soltanto l'effettività delle ragioni addotte, ma anche la loro serietà, ossia la loro idoneità a giustificare — secondo un criterio di ragionevolezza e proporzionalità — la soppressione del posto di lavoro.^[30]

In secondo luogo, il diritto francese prevede un rigoroso obligation de reclassement (obbligo di ricollocazione), che impone al datore di lavoro di ricercare tutte le possibilità di ricollocazione del lavoratore all'interno dell'impresa o, se del caso, del gruppo di appartenenza^[31]. Tale obbligo, disciplinato dall'art. L. 1233-4 del Code du travail, presenta un'intensità significativamente maggiore rispetto all'omologo italiano repêchage: il datore di lavoro è tenuto a proporre al lavoratore tutti i posti disponibili della stessa categoria o, in subordine, di categoria inferiore, previo consenso espresso del dipendente, e deve altresì considerare le possibilità di ricollocazione mediante misure di formazione o adattamento^[32].

La giurisprudenza della Cour de cassation ha progressivamente affinato i criteri di valutazione dell'obbligo di ricollocazione, precisando che esso deve essere adempiuto in modo personalizzato e tempestivo, e che il datore di lavoro non può limitarsi a una ricerca

meramente formale delle posizioni disponibili.^[33] In particolare, la Chambre sociale ha affermato che la proposta di ricollocazione deve essere precisa, concreta e accompagnata da tutte le informazioni necessarie a consentire al lavoratore una scelta consapevole.^[34]

Con specifico riferimento al tema dell'automazione, la giurisprudenza francese ha mostrato particolare attenzione al rischio di utilizzo pretestuoso delle ragioni tecnologiche. La Cour de cassation ha precisato che i changements technologiques possono legittimare il licenziamento economico soltanto quando comportino un'effettiva soppressione o trasformazione del posto di lavoro, e non quando costituiscano un mero pretesto per procedere a riduzioni di personale altrimenti ingiustificate.^[35] Tale orientamento assume particolare rilevanza nell'era dell'intelligenza artificiale, configurando un argine — seppure parziale — alla legittimazione automatica del licenziamento tecnologico.

7.2 La betriebsbedingte Kündigung nell'ordinamento tedesco

L'ordinamento tedesco disciplina il licenziamento per ragioni aziendali (betriebsbedingte Kündigung) nel Kündigungsschutzgesetz (KSchG), la legge sulla tutela contro i licenziamenti del 1951, più volte modificata^[36]. Il § 1, comma 2, KSchG stabilisce che il licenziamento è socialmente ingiustificato (sozial ungerechtfertigt) quando non è fondato su ragioni inerenti alla persona o al comportamento del lavoratore, ovvero su esigenze aziendali urgenti (dringende betriebliche Erfordernisse) che si oppongono alla prosecuzione del rapporto di lavoro.

Il sistema tedesco presenta caratteristiche peculiari che lo differenziano significativamente tanto dal modello italiano quanto da quello francese. In primo luogo, l'ordinamento germanico richiede che le esigenze aziendali siano "urgenti" (dringend), ossia che rivestano un carattere di necessità tale da rendere inevitabile il licenziamento^[37]. Tale requisito, pur non comportando un sindacato di merito sulle scelte imprenditoriali, impone una verifica rigorosa circa l'effettiva ineludibilità del provvedimento espulsivo.

In secondo luogo — e questa costituisce la peculiarità più significativa del sistema tedesco — il KSchG prevede l'obbligo di selezione sociale (Sozialauswahl) tra i lavoratori comparabili. Ai sensi del § 1, comma 3, KSchG, quando il datore di lavoro debba procedere al licenziamento di uno tra più lavoratori fungibili, la scelta deve cadere sul dipendente che risulti meno bisognoso di protezione, tenendo conto di criteri quali l'anzianità di servizio, l'età, gli obblighi familiari e l'eventuale disabilità^[38].

La Sozialauswahl configura un meccanismo di tutela peculiare, che sposta il focus del controllo giudiziale dalla verifica delle ragioni aziendali alla valutazione della correttezza

della selezione tra i lavoratori interessati. Il Bundesarbeitsgericht (BAG) ha elaborato una giurisprudenza assai articolata sui criteri di comparabilità e sui fattori da considerare nella selezione, precisando che la fungibilità deve essere valutata in concreto, tenendo conto delle mansioni effettivamente svolte e delle competenze possedute dai lavoratori^[39].

Con specifico riferimento al tema dell'automazione e della riorganizzazione tecnologica, la giurisprudenza tedesca ha affermato che l'introduzione di nuove tecnologie può costituire un'esigenza aziendale urgente idonea a legittimare il licenziamento, purché comporti un'effettiva riduzione del fabbisogno di personale^[40]. Il BAG ha, tuttavia, precisato che il datore di lavoro non può invocare genericamente l'automazione come giustificazione del recesso, dovendo dimostrare in concreto che le mansioni del lavoratore licenziato sono state effettivamente soppresse o assorbite^[41].

7.3 Convergenze e divergenze: verso un modello europeo?

L'analisi comparata evidenzia significative convergenze tra gli ordinamenti italiano, francese e tedesco nella struttura di fondo della tutela contro il licenziamento per ragioni economiche. Tutti e tre i sistemi subordinano la legittimità del recesso alla sussistenza di ragioni effettive e non pretestuose, alla presenza di un nesso causale tra tali ragioni e il licenziamento del singolo lavoratore, e all'impossibilità di adottare misure alternative meno drastiche.

Emergono, tuttavia, differenze significative nell'intensità del controllo giudiziale e nei meccanismi di tutela apprestati. Il sistema francese si caratterizza per un obbligo di ricollocazione particolarmente stringente, che impone al datore di lavoro un'attività di ricerca proattiva delle posizioni disponibili; il sistema tedesco privilegia il meccanismo della selezione sociale, che sposta il focus sulla comparazione tra lavoratori fungibili; il sistema italiano, infine, si colloca in una posizione intermedia, prevedendo un obbligo di repêchage di intensità minore rispetto a quello francese e non contemplando un meccanismo di selezione sociale analogo a quello tedesco.

Tali differenze assumono particolare rilievo nel contesto del licenziamento tecnologico. L'intensità dell'obbligo di ricollocazione incide direttamente sulla possibilità per il lavoratore di essere riqualificato e assegnato a mansioni diverse; i criteri di selezione sociale determinano quale lavoratore, tra più soggetti fungibili, debba essere sacrificato. In entrambi i casi, la configurazione degli obblighi datoriali condiziona la capacità dell'ordinamento di governare i processi di sostituzione tecnologica, evitando che i costi della transizione ricadano interamente sui lavoratori espulsi.

8. Il quadro dei diritti fondamentali: la Carta di Nizza e la tutela contro il

licenziamento ingiustificato

L'analisi della disciplina del licenziamento per ragioni economiche non può prescindere dal quadro dei diritti fondamentali delineato a livello dell'Unione europea. La Carta dei diritti fondamentali dell'Unione europea, proclamata a Nizza il 7 dicembre 2000 e dotata di efficacia giuridica vincolante dal Trattato di Lisbona, contiene disposizioni di diretto rilievo per la materia in esame.

L'art. 30 della Carta, rubricato "Tutela in caso di licenziamento ingiustificato", stabilisce che "ogni lavoratore ha il diritto alla tutela contro ogni licenziamento ingiustificato, conformemente al diritto comunitario e alle legislazioni e prassi nazionali". Tale disposizione, pur rinviando alle normative nazionali per la concreta definizione dei contenuti della tutela, consacra il diritto a non essere licenziati senza giusta causa come diritto fondamentale del lavoratore nello spazio giuridico europeo^[42].

La portata precettiva dell'art. 30 è stata oggetto di dibattito in dottrina. Secondo un primo orientamento, la disposizione avrebbe carattere meramente programmatico, limitandosi a rinviare alle discipline nazionali senza imporre standard minimi di tutela^[43]. Secondo un diverso orientamento, più persuasivo, l'art. 30 configurerebbe un vero e proprio diritto fondamentale, suscettibile di fungere da parametro di legittimità delle normative nazionali e da criterio ermeneutico per l'interpretazione del diritto derivato^[44].

La Corte di giustizia dell'Unione europea ha avuto occasione di pronunciarsi sull'art. 30 della Carta in alcune importanti sentenze, precisando che la disposizione impone agli Stati membri di garantire una tutela effettiva contro i licenziamenti ingiustificati, pur lasciando loro un margine di discrezionalità nella definizione delle modalità concrete di protezione^[45]. In particolare, nella sentenza KS e a. del 2019, la Corte ha affermato che l'art. 30 deve essere interpretato alla luce dell'art. 24 della Carta sociale europea riveduta e della Convenzione OIL n. 158, i quali configurano il diritto del lavoratore a non essere licenziato senza un motivo valido^[46].

Di particolare interesse, ai fini della presente analisi, è il rapporto tra l'art. 30 e l'art. 16 della Carta, che tutela la libertà d'impresa. La Corte di giustizia ha precisato che le due disposizioni devono essere bilanciate, nel senso che la tutela contro il licenziamento ingiustificato non può comprimere eccessivamente la libertà imprenditoriale, ma quest'ultima non può tradursi in una facoltà incondizionata di procedere a licenziamenti arbitrari^[47].

Nel contesto del licenziamento tecnologico, il bilanciamento tra art. 30 e art. 16 assume particolare delicatezza. Da un lato, la libertà d'impresa comprende la facoltà di

organizzare i fattori produttivi secondo criteri di efficienza, il che include la possibilità di adottare tecnologie che riducano il fabbisogno di manodopera; dall'altro, il diritto alla tutela contro il licenziamento ingiustificato impone che tale facoltà sia esercitata nel rispetto di criteri di ragionevolezza e proporzionalità. La definizione del punto di equilibrio tra queste due istanze costituisce una delle sfide centrali del diritto del lavoro europeo nell'era dell'intelligenza artificiale.

Merita inoltre considerazione la Direttiva 98/59/CE sui licenziamenti collettivi,^[48] la quale, pur non disciplinando direttamente il licenziamento individuale per ragioni economiche, configura un quadro procedurale che incide sulla gestione dei processi di ristrutturazione aziendale. La direttiva impone obblighi di informazione e consultazione dei rappresentanti dei lavoratori quando il datore di lavoro intenda procedere a licenziamenti collettivi, definiti in base a soglie numeriche rapportate alle dimensioni dell'impresa. Tale disciplina, applicabile anche ai licenziamenti determinati da ragioni tecnologiche, configura un meccanismo di governance partecipata dei processi di ristrutturazione che potrebbe essere valorizzato nel contesto della transizione verso l'automazione intelligente.^[49]

9. La giurisprudenza della Corte europea dei diritti dell'uomo: proporzionalità, vita professionale e bilanciamento tra libertà d'impresa e diritti fondamentali

Il sistema di tutela dei diritti fondamentali nello spazio giuridico europeo non si esaurisce nella Carta di Nizza, ma comprende altresì la Convenzione europea dei diritti dell'uomo (CEDU), la cui interpretazione è affidata alla Corte di Strasburgo. La giurisprudenza della Corte EDU presenta profili di significativo interesse per la materia del licenziamento, offrendo spunti ricostruttivi che meritano attenta considerazione.

9.1 L'art. 8 CEDU e la tutela della vita professionale

Sebbene la CEDU non contenga una disposizione specificamente dedicata al diritto del lavoro, la Corte di Strasburgo ha progressivamente esteso l'ambito applicativo dell'art. 8 — che tutela il diritto al rispetto della vita privata e familiare — fino a ricomprendervi la dimensione professionale dell'esistenza individuale. Tale estensione muove dalla considerazione che la vita professionale costituisce una componente essenziale dell'identità personale e delle relazioni sociali dell'individuo, e che la sua lesione può incidere significativamente sulla sfera tutelata dall'art. 8.^[50]

Nel caso *Niemietz c. Germania* (1992), la Corte ha affermato che "sarebbe eccessivamente restrittivo limitare la nozione di 'vita privata' a un 'cerchio interno' nel quale l'individuo può vivere la propria vita personale come preferisce, escludendo

interamente il mondo esterno. Il rispetto della vita privata deve comprendere, in una certa misura, il diritto di stabilire e sviluppare relazioni con altri esseri umani"^[51]. Tale affermazione ha aperto la strada a una giurisprudenza che riconosce la rilevanza della dimensione lavorativa ai fini dell'art. 8.

La Corte ha successivamente precisato, nel caso *Sidabras e Džiautas c. Lituania* (2004), che le restrizioni all'accesso al lavoro possono costituire una violazione dell'art. 8 quando incidano significativamente sulla vita privata dell'interessato^[52]. Nel caso *Denisov c. Ucraina* (2018), la Grande Camera ha ulteriormente sviluppato tale orientamento, precisando che il licenziamento può rientrare nell'ambito applicativo dell'art. 8 quando comporti conseguenze gravi sulla vita privata del lavoratore, valutate alla luce di criteri quali l'impatto sulle relazioni sociali, le conseguenze economiche e gli effetti sulla reputazione^[53].

9.2 Il principio di proporzionalità nel bilanciamento tra diritti

La giurisprudenza della Corte EDU offre, inoltre, indicazioni preziose circa l'applicazione del principio di proporzionalità nel bilanciamento tra diritti fondamentali contrapposti. Nel contesto del licenziamento, tale bilanciamento si pone tipicamente tra il diritto del lavoratore al rispetto della propria vita professionale (art. 8) e la libertà d'impresa del datore di lavoro, riconducibile all'art. 1 del Protocollo n. 1 (tutela della proprietà)^[54].

La Corte ha elaborato un test di proporzionalità articolato, che impone di valutare: (i) se l'interferenza con il diritto del lavoratore persegua uno scopo legittimo; (ii) se la misura adottata sia idonea al raggiungimento di tale scopo; (iii) se la misura sia necessaria, nel senso di non essere sostituibile con misure meno invasive; (iv) se l'intensità dell'interferenza sia proporzionata all'importanza dello scopo perseguito.^[55]

Nel caso *I.B. c. Grecia* (2013), concernente il licenziamento di un lavoratore sieropositivo, la Corte ha affermato che il margine di apprezzamento riconosciuto agli Stati nella disciplina del rapporto di lavoro non è illimitato, e che le autorità nazionali sono tenute a garantire un equo bilanciamento tra i diritti del lavoratore e gli interessi del datore di lavoro.^[56]

9.3 Implicazioni per il licenziamento tecnologico

La giurisprudenza della Corte EDU, pur non avendo ancora affrontato specificamente il tema del licenziamento determinato dall'introduzione di tecnologie di intelligenza artificiale, offre un quadro di principi suscettibile di trovare applicazione anche in tale

contesto.

In particolare, il riconoscimento della dimensione professionale dell'esistenza individuale come componente della vita privata tutelata dall'art. 8 impone di valutare il licenziamento tecnologico non soltanto sotto il profilo della sua legittimità formale, ma anche sotto quello della proporzionalità dell'interferenza con i diritti del lavoratore. Ciò non significa che il licenziamento determinato dall'automazione sia per se illegittimo, ma che la sua legittimità deve essere vagliata alla luce di un bilanciamento che tenga conto di tutti gli interessi in gioco.

Il principio di proporzionalità elaborato dalla Corte EDU potrebbe, inoltre, fungere da parametro per valutare l'adeguatezza degli obblighi di ricollocazione previsti dai diversi ordinamenti nazionali. Un sistema che consenta il licenziamento tecnologico senza imporre alcun obbligo di riqualificazione o di sostegno al lavoratore espulso potrebbe risultare incompatibile con l'esigenza di un equo bilanciamento tra libertà d'impresa e tutela della vita professionale.^[57]

10. L'intelligenza artificiale come variabile organizzativa: inquadramento sistematico di un fenomeno dirompente

Si giunge così al nucleo problematico della pronuncia in esame: il ruolo dell'intelligenza artificiale come fattore determinante — o quantomeno concorrente — della decisione di procedere al licenziamento. Come si è anticipato, la deposizione testimoniale ha chiarito che le mansioni della lavoratrice licenziata sono state progressivamente assorbite mediante l'impiego di strumenti di IA generativa, i quali hanno consentito al Marketing Manager di svolgere direttamente le attività di elaborazione grafica con significativi guadagni di efficienza.

Tale circostanza pone l'interprete dinanzi a un interrogativo di fondo che trascende i confini dell'ordinamento italiano e investe l'intero spazio giuridico europeo: l'adozione di tecnologie di automazione intelligente costituisce un'esigenza organizzativa idonea a legittimare il licenziamento? E, in caso affermativo, quali sono i limiti entro cui tale legittimazione opera?

10.1 La peculiarità dell'automazione intelligente

A differenza delle precedenti ondate di automazione — che hanno interessato prevalentemente il lavoro manuale e ripetitivo — l'intelligenza artificiale è in grado di replicare (e talvolta superare) le prestazioni cognitive dell'essere umano in ambiti

tradizionalmente considerati appannaggio esclusivo dell'intelletto: la creatività, il giudizio, la capacità di sintesi e di elaborazione simbolica.^[58] Tale peculiarità impone di riconsiderare le categorie tradizionali con cui il diritto del lavoro ha sinora affrontato il tema della sostituzione tecnologica.

Gli studi empirici più recenti stimano che una percentuale significativa delle occupazioni esistenti sia a rischio di automazione nel prossimo ventennio, con proiezioni che variano dal 47% negli Stati Uniti^[59] a percentuali analoghe o superiori nei paesi europei^[60]. Tali stime, pur soggette a margini di incertezza, convergono nell'indicare che l'impatto dell'IA sul mercato del lavoro sarà qualitativamente diverso rispetto alle precedenti rivoluzioni tecnologiche, colpendo trasversalmente l'intera gamma delle professioni e non soltanto quelle a basso contenuto di conoscenza.

Il caso della graphic designer sostituita da strumenti di IA generativa è emblematico di questa trasformazione. La progettazione grafica, come si è osservato, era tradizionalmente considerata un'attività creativa, richiedente competenze estetiche e capacità di interpretazione delle esigenze comunicative — qualità ritenute irriducibili alla computazione algoritmica. L'emersione di strumenti capaci di generare artefatti visivi di elevata qualità ha radicalmente sovvertito questo assunto, dimostrando che anche il lavoro creativo può essere oggetto di automazione^[61].

10.2 L'automazione come ragione legittimante del licenziamento

La questione può essere affrontata muovendo dalla considerazione che la libertà di organizzazione dei fattori produttivi rientra nel nucleo essenziale della libertà d'impresa, costituzionalmente garantita — con formulazioni diverse ma convergenti — negli ordinamenti italiano (art. 41 Cost.), francese (preambolo della Costituzione del 1946), tedesco (art. 12 GG) e a livello dell'Unione europea (art. 16 Carta di Nizza)^[62].

La giurisprudenza, tanto italiana quanto francese e tedesca, ha costantemente affermato che l'imprenditore è libero di scegliere le modalità di svolgimento dell'attività produttiva ritenute più efficienti, senza che il giudice possa sindacare l'opportunità di tali scelte^[63]. In questa prospettiva, la decisione di sostituire il lavoro umano con strumenti di automazione — qualunque sia la tecnologia impiegata — costituirebbe una manifestazione della libertà organizzativa dell'imprenditore, sottratta al controllo giudiziale di merito.

Tale impostazione, tuttavia, merita di essere sottoposta a verifica critica alla luce delle peculiarità dell'automazione intelligente e delle sue implicazioni sistemiche. Come osservato autorevolmente, "il diritto del lavoro è stato costruito sul presupposto dell'insostituibilità del lavoratore; nel momento in cui tale presupposto viene meno,

l'intero edificio normativo rischia di perdere le proprie fondamenta"^[64].

10.3 La questione della pretestuosità tecnologica

Un profilo di particolare delicatezza attiene al rischio di utilizzo pretestuoso delle ragioni tecnologiche per mascherare licenziamenti altrimenti illegittimi. La giurisprudenza francese, come si è visto, ha elaborato criteri rigorosi per distinguere le ipotesi di genuina riorganizzazione tecnologica da quelle in cui l'automazione costituisce un mero pretesto^[65].

La verifica della pretestuosità richiede un'indagine articolata, che deve tenere conto di plurimi elementi: se l'introduzione della tecnologia comporti un'effettiva soppressione del posto di lavoro o soltanto una sua trasformazione; se il datore di lavoro abbia valutato la possibilità di riqualificare il lavoratore per consentirgli di operare con le nuove tecnologie; se la scelta del lavoratore da licenziare sia stata effettuata secondo criteri oggettivi e non discriminatori.

Nel caso esaminato dal Tribunale di Roma, l'istruttoria ha evidenziato che l'adozione di strumenti di IA si inseriva in un più ampio contesto di crisi aziendale e di riorganizzazione, il che ha indotto il giudice a escludere la pretestuosità del licenziamento. Tale conclusione, pur plausibile nel caso concreto, non affronta, tuttavia, la questione più generale: se e a quali condizioni la mera disponibilità di tecnologie sostitutive del lavoro umano possa, di per sé, integrare un giustificato motivo oggettivo di licenziamento.

11. Il Regolamento europeo sull'intelligenza artificiale e le sue implicazioni giuslavoristiche: verso una disciplina dell'algotirhmic management

L'analisi del licenziamento tecnologico non può prescindere dalla considerazione del Regolamento (UE) 2024/1689 sull'intelligenza artificiale (c.d. AI Act), entrato in vigore il 1° agosto 2024, il quale configura il primo quadro normativo organico a livello mondiale per la disciplina dei sistemi di IA^[66]. Sebbene il Regolamento non affronti direttamente il tema del licenziamento, le sue disposizioni presentano implicazioni significative per il diritto del lavoro, delineando un paradigma regolatorio suscettibile di incidere sulla gestione algoritmica dei rapporti di impiego.

11.1 I sistemi di IA ad alto rischio nel contesto lavorativo

L'AI Act adotta un approccio basato sul rischio (risk-based approach), classificando i sistemi di IA in funzione del livello di pericolosità che presentano per i diritti

fondamentali e la sicurezza delle persone^[67]. Tra i sistemi qualificati come "ad alto rischio", l'Allegato III include espressamente quelli "destinati a essere utilizzati per l'assunzione o la selezione di persone fisiche, in particolare per la pubblicazione di annunci di lavoro mirati, l'analisi e il filtraggio delle candidature e la valutazione dei candidati", nonché quelli destinati a "adottare decisioni riguardanti le condizioni dei rapporti di lavoro, la promozione o la cessazione dei rapporti contrattuali di lavoro, l'assegnazione dei compiti sulla base del comportamento individuale o di tratti o caratteristiche personali e il monitoraggio o la valutazione delle prestazioni e del comportamento delle persone nell'ambito di tali rapporti di lavoro"^[68].

Tale classificazione implica che i sistemi di IA utilizzati per assumere decisioni in materia di gestione del personale — ivi comprese, potenzialmente, le decisioni relative ai licenziamenti — sono soggetti ai requisiti stringenti previsti dal Regolamento per i sistemi ad alto rischio. Tali requisiti includono, inter alia: l'adozione di un sistema di gestione dei rischi; la garanzia di qualità, pertinenza e rappresentatività dei dati utilizzati per l'addestramento; la predisposizione di documentazione tecnica e la tenuta di registri; l'obbligo di trasparenza e di informazione agli utenti; la previsione di misure di sorveglianza umana.^[69]

11.2 Trasparenza e spiegabilità delle decisioni algoritmiche

Di particolare rilievo, ai fini della presente analisi, sono gli obblighi di trasparenza e spiegabilità previsti dall'AI Act. L'art. 13 del Regolamento stabilisce che i sistemi di IA ad alto rischio devono essere progettati e sviluppati in modo da garantire un funzionamento sufficientemente trasparente da consentire agli utenti di interpretare l'output del sistema e utilizzarlo in modo appropriato.^[70]

Tale disposizione assume particolare rilevanza nel contesto del licenziamento. Qualora la decisione di licenziare un lavoratore fosse assunta o supportata da un sistema di IA, il datore di lavoro sarebbe tenuto a garantire la trasparenza del processo decisionale, consentendo al lavoratore — e, eventualmente, al giudice — di comprendere le ragioni che hanno condotto all'esito sfavorevole. Ciò potrebbe comportare un significativo rafforzamento dell'onere motivazionale gravante sul datore di lavoro, con conseguente ampliamento del sindacato giudiziale sulla legittimità del licenziamento.

11.3 L'algorithmic management e le sue implicazioni

Il tema del licenziamento tecnologico si intreccia con quello, più ampio, dell'algorithmic management, ossia dell'utilizzo di sistemi algoritmici per la gestione dei rapporti di lavoro^[71]. L'algorithmic management comprende una varietà di pratiche — dalla sorveglianza

algoritmica dei lavoratori all'assegnazione automatizzata dei compiti, dalla valutazione delle prestazioni alla determinazione delle retribuzioni — che sollevano interrogativi di fondo circa il ruolo dell'elemento umano nelle decisioni che incidono sulla vita professionale dei lavoratori.

La dottrina più avvertita ha evidenziato come l'algorithmic management ponga sfide inedite al diritto del lavoro, mettendo in discussione principi consolidati quali la personalità della prestazione lavorativa, il diritto alla riservatezza, la tutela della dignità del lavoratore^[72]. Nel contesto del licenziamento, l'utilizzo di sistemi algoritmici solleva interrogativi circa l'imputabilità della decisione, la sindacabilità delle ragioni addotte, la possibilità per il lavoratore di contestare efficacemente un esito sfavorevole.

L'AI Act, pur non affrontando direttamente tali questioni, configura un quadro regolatorio che può contribuire a governare i processi di algorithmic management, imponendo requisiti di trasparenza, spiegabilità e sorveglianza umana che limitano la discrezionalità algoritmica. In questa prospettiva, il Regolamento potrebbe fungere da catalizzatore per lo sviluppo di una disciplina più organica del rapporto tra intelligenza artificiale e lavoro, colmando — almeno in parte — le lacune degli ordinamenti nazionali.

12. Il sindacato giudiziale sulle scelte imprenditoriali: aporie di un controllo che non osa pronunciare il proprio nome

La pronuncia in esame ripropone con forza la questione del sindacato giudiziale sulle scelte organizzative dell'imprenditore — tema che costituisce uno dei leitmotiv del dibattito giuslavoristico tanto italiano quanto europeo. Il Tribunale di Roma, in linea con la giurisprudenza consolidata, afferma che il giudice non può sindacare l'opportunità delle decisioni datoriali, dovendo limitarsi a verificarne l'effettività e la non pretestuosità.

Tale principio, come si è visto, è comune agli ordinamenti francese e tedesco, nonché al sistema di tutela delineato dal diritto dell'Unione europea. Tuttavia, la distinzione tra controllo di legittimità e sindacato di merito si rivela assai più sfumata di quanto la formulazione di principio lasci intendere. La verifica dell'effettività delle ragioni addotte implica necessariamente una valutazione circa la congruità del nesso tra la situazione aziendale e il provvedimento adottato; l'apprezzamento dell'impossibilità di repêchage comporta un giudizio — inevitabilmente discrezionale — sulla fungibilità delle mansioni e sulla ragionevolezza delle alternative prospettabili^[73].

La dottrina più attenta ha da tempo evidenziato il carattere aporistico della distinzione tra controllo di legittimità e sindacato di merito nel contesto del licenziamento per ragioni economiche^[74]. Come è stato efficacemente osservato, "il giudice che verifica l'effettività

delle ragioni addotte dal datore di lavoro compie inevitabilmente una valutazione di merito, ancorché mascherata sotto le spoglie di un controllo formale".^[75]

Nel caso di specie, il Tribunale ha ritenuto legittimo il licenziamento sulla base della considerazione che le mansioni della ricorrente erano divenute non più funzionali alle esigenze aziendali, anche in ragione della possibilità di affidarne lo svolgimento a strumenti di intelligenza artificiale. Tale valutazione, pur formalmente rispettosa del principio di non ingerenza nelle scelte imprenditoriali, implica in realtà un giudizio circa la ragionevolezza della decisione di sostituire il lavoro umano con l'automazione intelligente — giudizio che, per quanto latente, condiziona l'esito della controversia.

Le aporie del sistema emergono con particolare evidenza quando si consideri l'ipotesi inversa: qualora il giudice avesse ritenuto che la sostituzione tecnologica non costituisse un'esigenza organizzativa legittima, avrebbe inevitabilmente operato un sindacato di merito sulla scelta imprenditoriale, valutando l'opportunità di preferire il lavoro umano all'automazione. La circostanza che tale sindacato sia stato evitato — mediante l'accoglimento acritico della prospettazione datoriale — non elimina il problema, ma semplicemente lo occulta dietro una parvenza di neutralità valutativa^[76].

13. Verso una teoria europea del licenziamento tecnologico: desiderata normativi e orizzonti de iure condendo

Le considerazioni sin qui svolte conducono inevitabilmente alla questione dei possibili interventi normativi volti a disciplinare il fenomeno del "licenziamento tecnologico" — espressione con la quale si propone di designare le ipotesi di recesso datoriale motivate, in tutto o in parte, dalla possibilità di sostituire il lavoro umano con strumenti di automazione intelligente.

La riflessione de iure condendo deve muovere dalla constatazione che né gli ordinamenti nazionali esaminati (italiano, francese, tedesco), né il diritto dell'Unione europea contemplano una specificità per tale tipologia di licenziamenti, i quali vengono ricondotti alla generale categoria del licenziamento per ragioni economiche e sottoposti al medesimo regime di verifica^[77]. Tale assimilazione, come si è argomentato, risulta problematica nella misura in cui non tiene conto delle peculiarità dell'automazione intelligente e delle sue implicazioni sistemiche sul mercato del lavoro.

13.1 Obblighi rafforzati di riqualificazione

Una prima linea di intervento attiene all'introduzione di obblighi rafforzati di

riqualificazione (reskilling) a carico del datore di lavoro, il quale — prima di procedere al licenziamento per ragioni tecnologiche — dovrebbe dimostrare di aver offerto al lavoratore adeguate opportunità di aggiornamento delle competenze^[78]. Tale soluzione, già sperimentata in forma embrionale in alcuni ordinamenti nazionali, mira a preservare il rapporto di lavoro attraverso l'adattamento delle competenze del prestatore alle nuove esigenze tecnologiche dell'impresa.

L'obbligo di reskilling potrebbe essere configurato come una specificazione dell'obbligo di repêchage/reclassement, prevedendo che il datore di lavoro, prima di dichiarare l'impossibilità di ricollocazione, debba valutare la possibilità di formare il lavoratore per consentirgli di ricoprire mansioni diverse. Tale previsione troverebbe fondamento nel principio di proporzionalità, imponendo al datore di lavoro di adottare, ove possibile, misure meno drastiche rispetto alla risoluzione del rapporto.

13.2 Periodi di preavviso differenziati

Una seconda linea di intervento concerne l'introduzione di periodi di preavviso differenziati in caso di licenziamento tecnologico, al fine di consentire al lavoratore espulso un tempo adeguato per la ricerca di nuova occupazione o per l'avvio di percorsi di riqualificazione^[79]. Tale soluzione, di più agevole implementazione, presenta, tuttavia, il limite di intervenire a valle della decisione di licenziamento, senza incidere sui presupposti di legittimità del recesso.

13.3 Meccanismi di condivisione dei benefici dell'automazione

Una terza linea di intervento — più ambiziosa e sistematicamente coerente — attiene all'introduzione di meccanismi di condivisione dei benefici derivanti dall'automazione. Secondo tale prospettiva, l'impresa che sostituisca il lavoro umano con tecnologie di intelligenza artificiale dovrebbe essere tenuta a destinare una quota dei risparmi conseguiti al finanziamento di misure di sostegno ai lavoratori espulsi o a fondi per la riqualificazione professionale^[80].

Tale soluzione, ispirata al principio di solidarietà sociale consacrato negli ordinamenti nazionali e nel diritto dell'Unione (art. 2 TUE), mira a redistribuire i costi della transizione tecnologica, evitando che essi gravino interamente sui lavoratori. La sua implementazione potrebbe avvenire attraverso prelievi specifici sulle imprese che procedano a licenziamenti tecnologici, ovvero attraverso forme di fiscalità generale destinate a finanziare politiche attive del lavoro.

13.4 Una specificità per il licenziamento tecnologico

Da ultimo, merita considerazione l'ipotesi di un intervento sulla nozione stessa di licenziamento per ragioni economiche, introducendo una specificità per le fattispecie di sostituzione tecnologica. In tale prospettiva, si potrebbe prevedere che la mera possibilità di sostituire il lavoro umano con strumenti di automazione non costituisca, di per sé, una ragione legittimante del licenziamento, richiedendosi altresì la dimostrazione di esigenze economiche o organizzative ulteriori che rendano necessaria la sostituzione.^[81]

Tale soluzione, pur presentando evidenti profili di problematicità applicativa, avrebbe il merito di subordinare la legittimità del licenziamento tecnologico a una valutazione di proporzionalità, impedendo che la mera disponibilità di tecnologie sostitutive possa fondare il recesso. Si tratterebbe, in definitiva, di tradurre sul piano normativo il principio — già presente nelle giurisprudenze nazionali e nella giurisprudenza delle Corti europee — secondo cui la libertà d'impresa non è assoluta, ma deve essere bilanciata con la tutela dei diritti fondamentali dei lavoratori.

13.5 Il ruolo dell'Unione europea

La dimensione intrinsecamente transnazionale del fenomeno dell'automazione intelligente suggerisce che l'intervento normativo più efficace dovrebbe collocarsi a livello dell'Unione europea. Un'armonizzazione delle discipline nazionali in materia di licenziamento tecnologico consentirebbe di evitare fenomeni di social dumping, nei quali le imprese si localizzano negli Stati membri con normative meno protettive, e di garantire un livello di tutela omogeneo ai lavoratori europei.

L'AI Act, come si è visto, configura un primo passo in questa direzione, assoggettando i sistemi di IA utilizzati nella gestione dei rapporti di lavoro a requisiti stringenti di trasparenza, spiegabilità e sorveglianza umana. Tale disciplina potrebbe essere integrata da interventi specifici in materia di licenziamento, volti a definire le condizioni alle quali la sostituzione tecnologica del lavoro umano può legittimamente fondare il recesso^[82].

14. Epilogo: il lavoro umano al cospetto della macchina pensante nello spazio giuridico europeo

La sentenza del Tribunale di Roma del 18 settembre 2025 costituisce, al di là del suo dictum specifico, un documento di straordinario valore testimoniale circa le trasformazioni che attraversano il mondo del lavoro europeo all'alba del terzo decennio del XXI secolo. Una lavoratrice viene licenziata e sostituita da un'intelligenza artificiale;

il giudice, applicando fedelmente le categorie dogmatiche consolidate, ritiene il licenziamento legittimo. Nulla di più, apparentemente, di un ordinario caso di riorganizzazione aziendale.

Eppure, come si è cercato di argomentare, la pronuncia racchiude in sé i germi di una questione che trascende i confini del singolo rapporto di lavoro e del singolo ordinamento nazionale, investendo i fondamenti stessi della tutela del lavoro nello spazio giuridico europeo. L'intelligenza artificiale non è soltanto una nuova tecnologia tra le molte che hanno accompagnato lo sviluppo del capitalismo industriale: essa rappresenta un salto qualitativo, che mette in discussione l'assunto — sino ad oggi mai seriamente contestato — secondo cui l'essere umano conserva un vantaggio comparativo rispetto alla macchina almeno negli ambiti che richiedono creatività, giudizio e capacità di elaborazione simbolica.^[83]

Il caso della graphic designer sostituita da strumenti di IA generativa è, in questa prospettiva, emblematico di una trasformazione destinata a investire un numero crescente di professioni in tutti gli Stati membri dell'Unione. La domanda che il diritto del lavoro europeo è chiamato a porsi non è più soltanto "come tutelare il lavoratore licenziato?", bensì, più radicalmente, "quale spazio rimane per il lavoro umano in un'economia sempre più automatizzata?".^[84]

La risposta a tale interrogativo non può evidentemente provenire dalla sola giurisprudenza, le cui coordinate ermeneutiche sono inevitabilmente condizionate dal quadro normativo vigente. Spetta ai legislatori nazionali e al legislatore europeo — e, prima ancora, al dibattito pubblico informato — elaborare soluzioni che contemperino le esigenze di efficienza del sistema produttivo con la tutela della dignità del lavoro, evitando che i benefici dell'automazione si concentrino in capo a pochi mentre i costi vengono scaricati sulla collettività.^[85]

L'art. 30 della Carta di Nizza, l'art. 8 CEDU, i principi costituzionali degli Stati membri: il sistema multilivello di tutela dei diritti fondamentali offre un patrimonio di principi e valori che deve essere mobilitato per governare la transizione tecnologica in atto. Il principio di proporzionalità, in particolare, potrebbe costituire lo strumento per ricondurre la libertà d'impresa entro limiti compatibili con la tutela della dimensione professionale dell'esistenza umana.

In attesa degli interventi normativi che la gravità della questione impone, la sentenza in commento offre un monito e, insieme, un'occasione di riflessione. Il monito è che il diritto del lavoro europeo, nella sua configurazione attuale, non dispone di strumenti adeguati per governare la transizione tecnologica in atto. L'occasione è quella di avviare una

riflessione sistematica che, muovendo dalla consapevolezza delle insufficienze del presente, sappia immaginare soluzioni all'altezza delle sfide del futuro.

La partita, come sempre accade nei momenti di svolta della storia, è aperta. E la posta in gioco — nulla di meno che il senso e il valore del lavoro umano nella società algoritmica — è tale da imporre a tutti gli attori coinvolti la massima consapevolezza e responsabilità.

Note e riferimenti bibliografici

- [1] Il riferimento è alla deposizione del teste P., riportata integralmente nella sentenza. La circostanza che gli strumenti di IA abbiano consentito di "avocare" le mansioni della lavoratrice licenziata, garantendo al contempo "un alto livello di qualità" e significativi risparmi economici, costituisce un elemento di assoluta novità nel panorama giurisprudenziale italiano.
- [2] L'espressione è mutuata da A. ALOISI, V. DE STEFANO, *Il tuo capo è un algoritmo. Contro il lavoro disumano*, Laterza, Roma-Bari, 2020, p. 145, i quali utilizzano la formula per descrivere il processo di progressiva erosione delle mansioni tradizionalmente riservate all'intelligenza umana ad opera di sistemi algoritmici.
- [3] Per una ricostruzione di portata europea, v. J. DRAHOKOUPIL, A. PIASNA, *Work in the Platform Economy: Beyond Lower Transaction Costs*, in *Intereconomics*, 2017, p. 335 ss.; M. WEISS, *Digitalisation and Labour Law*, in *European Labour Law Journal*, 2018, p. 275 ss.
- [4] Sul tema delle peculiarità dell'intelligenza artificiale rispetto alle precedenti forme di automazione, v. E. BRYNJOLFSSON, A. MCAFEE, *The Second Machine Age. Work, Progress, and Prosperity in a Time of Brilliant Technologies*, W.W. Norton, New York, 2014, spec. p. 89 ss., i quali introducono la distinzione tra automazione "di routine" e automazione "cognitiva".
- [5] Sulla creatività come prerogativa irriducibile dell'intelligenza umana, v. M. BODEN, *The Creative Mind. Myths and Mechanisms*, Routledge, London, 2004 (2ª ed.). Tale assunto è stato radicalmente messo in discussione dagli sviluppi recenti dell'IA generativa.
- [6] Per un'analisi delle capacità creative dell'IA generativa, v. A. ELGAMMAL, *AI is Blurring the Definition of Artist*, in *American Scientist*, 2019, p. 18 ss.; M. MAZZONE, A. ELGAMMAL, *Art, Creativity, and the Potential of Artificial Intelligence*, in *Arts*, 2019, 8, p. 26 ss.
- [7] Sulla centralità della dignità del lavoro nell'ordinamento costituzionale italiano, v. M. NAPOLI, *La dignità del lavoro*, in *La dignità dell'uomo: diritti fondamentali nella Germania e in Italia*, a cura di A. Ferrara, Milano, 2004, p. 112 ss.; C. SMURAGLIA, *La tutela della dignità del lavoratore*, in *Giornale di diritto del lavoro e di relazioni industriali*, 2001
- [8] Sulla libertà di iniziativa economica nell'ordinamento costituzionale italiano, v. G. GHIDINI, *Introduzione allo studio dei rapporti tra diritto dell'economia e diritto del lavoro*, in *Rivista trimestrale di diritto e procedura civile*, 1974, p. 1081 ss.; F. GALGANO, *Art. 41*, in *Commentario della Costituzione*, a cura di G. Branca, Bologna-Roma, 1982
- [9] Per una ricostruzione sistematica della nozione di giustificato motivo oggettivo, v. M.T. CARINCI, *Il giustificato motivo oggettivo nel rapporto di lavoro subordinato. Art. 3 della legge 15 luglio 1966, n. 604, CEDAM, Padova, 2005*; O. MAZZOTTA, *I licenziamenti. Commentario*, Giuffrè, Milano, 1999 (2ª ed.), p. 513 ss.
- [10] La tripartizione è consolidata nella giurisprudenza di legittimità. V., ex multis, Cass. 7 dicembre 2016, n. 25201; Cass. 18 gennaio 2019, n. 192; Cass. 8 febbraio 2024, n. 2739.
- [11] Cass. 16 marzo 2015, n. 5173; Cass. 30 agosto 2018, n. 21438; Cass. 14 maggio 2018, n. 11699.
- [12] Sul punto, v. M. PERSIANI, *Diritto del lavoro e razionalità*, in *Argomenti di diritto del lavoro*, 1995, p. 1 ss., spec. p. 18, il quale evidenzia come il principio di non ingerenza nelle scelte imprenditoriali costituisca un corollario della razionalità economica che informa il sistema produttivo.
- [13] Per una critica alla distinzione tra controllo di legittimità e sindacato di merito, v. L. NOGLER, *La nozione di giustificato motivo oggettivo*, in *I licenziamenti individuali e collettivi*, a cura di R. De Luca Tamajo, Padova, 2017, p. 127 ss.; M. NAPOLI, *La stabilità reale del rapporto di lavoro*, Franco Angeli, Milano, 1980, p. 178 ss.
- [14] Sulla funzione di garanzia del requisito dell'effettività, v. A. MARESCA, *Il giustificato motivo oggettivo di licenziamento: la fattispecie*, in *Il licenziamento individuale per giustificato motivo oggettivo*, a cura di F. Carinci,

CEDAM, Padova, 2005, p. 25 ss.

[15] Sulla procedura di composizione negoziata della crisi d'impresa, introdotta dal d.l. 24 agosto 2021, n. 118, conv. in l. 21 ottobre 2021, n. 147, v. S. AMBROSINI, *Il nuovo diritto della crisi d'impresa: l. 155/2017 e successive modificazioni*, Zanichelli, Bologna, 2021.

[16] Il riferimento è alla deposizione del teste, riportata nella sentenza.

[17] Cass. 3 luglio 2019, n. 17866; Cass. 14 maggio 2018, n. 11699.

[18] Sul requisito del nesso causale, v. P. ICHINO, *Il contratto di lavoro*, Giuffrè, Milano, 2003, vol. III, p. 445 ss.; M.T. CARINCI, *Il giustificato motivo oggettivo*, cit., p. 89 ss.

[19] Cass. 16 maggio 2016, n. 9996; Cass. 22 novembre 2017, n. 27792.

[20] Sulla rilevanza della non selettività del licenziamento ai fini dell'esclusione della pretestuosità, v. Cass. 15 febbraio 2019, n. 4524.

[21] Sull'obbligo di repêchage come manifestazione del principio di proporzionalità, v. M. NOVELLA, *Il repêchage nel licenziamento per giustificato motivo oggettivo*, in *Argomenti di diritto del lavoro*, 2017, p. 54 ss.; A. VALLEBONA, *L'onere della prova del giustificato motivo oggettivo di licenziamento*, in *Massimario di giurisprudenza del lavoro*, 2016, p. 568 ss.

[22] Sul rapporto tra l'obbligo di repêchage di matrice pretoria e la previsione dell'art. 3, comma 2, d.lgs. n. 23/2015, v. R. DEL PUNTA, *Diritto del lavoro*, Giuffrè, Milano, 2023 (12^a ed.), p. 815 ss.

[23] Cass. 22 marzo 2016, n. 5592, in *Rivista italiana di diritto del lavoro*, 2016, II, p. 718, con nota di L. NOGLER, *L'onere della prova dell'impossibilità di repêchage*.

[24] Cass. 15 giugno 2016, n. 12101; Cass. 22 novembre 2017, n. 27792; Cass. 4 gennaio 2019, n. 192; Cass. 8 febbraio 2024, n. 2739.

[25] Sul principio di corrispondenza tra onere di allegazione e onere di prova, v. A. PROTO PISANI, *Lezioni di diritto processuale civile*, Jovene, Napoli, 2014 (6^a ed.), p. 449 ss.

[26] Cass. 8 gennaio 2013, n. 6; Cass. 24 marzo 2010, n. 6559; Cass. 18 febbraio 2019, n. 4672.

[27] La distinzione tra graphic designer e UX/UI designer riflette l'evoluzione delle professioni creative nel contesto della trasformazione digitale. Sul tema, v. J. GARRETT, *The Elements of User Experience*, New Riders, Berkeley, 2011.

[28] Sulla comparazione delle posizioni lavorative ai fini del repêchage, v. Cass. 26 novembre 2018, n. 30259.

[29] Per una ricostruzione del sistema francese, v. J. PÉLISSIER, G. AUZERO, E. DOCKÈS, *Droit du travail*, Dalloz, Paris, 2022 (31^a ed.), p. 512 ss.; A. SUPIOT, *Le droit du travail*, Presses Universitaires de France, Paris, 2019 (6^a ed.), p. 87 ss.

[30] Cass. soc. fr. 8 juillet 2009, n° 08-40.046; Cass. soc. fr. 16 décembre 2015, n° 14-19.431.

[31] Sull'obligation de reclassement nel diritto francese, v. G. COUTURIER, *Droit du travail*, t. I, Presses Universitaires de France, Paris, 1996, p. 456 ss.; C. RADÉ, *L'obligation de reclassement*, in *Droit social*, 2001, p. 765 ss.

[32] Art. L. 1233-4 Code du travail.

[33] Cass. soc. fr. 24 avril 2013, n° 12-14.280.

[34] Cass. soc. fr. 10 février 2010, n° 08-44.454.

[35] Cass. soc. fr. 16 janvier 2001, n° 98-44.647, in tema di changements technologiques come causa autonoma di licenziamento economico.

[36] Per una ricostruzione del sistema tedesco, v. W. DÄUBLER, *Das Arbeitsrecht*, Rowohlt, Reinbek, 2022 (12^a

ed.), p. 342 ss.; M. LÖWISCH, V. RIEBLE, *Arbeitsrecht*, Vahlen, München, 2021 (11^a ed.), § 5.

[37] BAG, 23.11.2004 – 2 AZR 38/04.

[38] § 1, comma 3, KSchG. Sulla Sozialauswahl, v. U. PREIS, *Arbeitsrecht, Individuelles Arbeitsrecht*, Otto Schmidt, Köln, 2022 (6^a ed.), § 45.

[39] BAG, 31.05.2007 – 2 AZR 276/06; BAG, 22.03.2012 – 2 AZR 167/11.

[40] BAG, 30.04.1987 – 2 AZR 184/86.

[41] BAG, 13.02.2008 – 2 AZR 75/06.

[42] Sull'art. 30 della Carta, v. S. SCIARRA, *Fundamental Rights and the Protection Against Dismissal in the European Legal Order*, in *European Labour Law Journal*, 2016, p. 150 ss.; S. ROBIN-OLIVIER, *Manual of European Labour Law*, Intersentia, Cambridge, 2024, p. 198 ss.

[43] In questo senso, K. LENAERTS, J.A. GUTIÉRREZ-FONS, *The Constitutional Allocation of Powers and General Principles of EU Law*, in *Common Market Law Review*, 2010, p. 1629 ss., spec. p. 1641.

[44] S. SCIARRA, *Fundamental Rights*, cit., p. 156; N. COUNTOURIS, M. FREEDLAND, *The Right to (Decent) Work in EU Law*, in *EU Employment Law*, Oxford University Press, Oxford, 2019, p. 89 ss.

[45] CGUE, 22 novembre 2005, C-144/04, Mangold; CGUE, 19 aprile 2016, C-441/14, Dansk Industri.

[46] CGUE, 11 settembre 2019, C-397/18, KS e a.

[47] CGUE, 22 gennaio 2013, C-283/11, Sky Österreich

[48] Direttiva 98/59/CE del Consiglio, del 20 luglio 1998, concernente il ravvicinamento delle legislazioni degli Stati membri in materia di licenziamenti collettivi.

[49] Sulla Direttiva 98/59/CE, v. C. BARNARD, *EU Employment Law*, Oxford University Press, Oxford, 2023 (5^a ed.), p. 620 ss.

[50] Sull'estensione dell'art. 8 CEDU alla vita professionale, v. B. RAINEY, E. WICKS, C. OVEY, Jacobs, White, and Ovey: *The European Convention on Human Rights*, Oxford University Press, Oxford, 2020 (8^a ed.), p. 370 ss.

[51] Corte EDU, Niemietz c. Germania, 16 dicembre 1992, ric. n. 13710/88, § 29.

[52] Corte EDU, Sidabras e Džiautas c. Lituania, 27 luglio 2004, ric. nn. 55480/00 e 59330/00.

[53] Corte EDU, Grande Camera, Denisov c. Ucraina, 25 settembre 2018, ric. n. 76639/11, §§ 92-117.

[54] Sulla tutela della proprietà e la libertà d'impresa nella CEDU, v. T. ALLEN, *Property and the Human Rights Act 1998*, Hart, Oxford, 2005.

[55] Corte EDU, Bărbulescu c. Romania, Grande Camera, 5 settembre 2017, ric. n. 61496/08.

[56] Corte EDU, I.B. c. Grecia, 3 ottobre 2013, ric. n. 552/10.

[57] V. DE STEFANO, "Masters and Servants": the Contrasting Conceptualisations of Domestic Workers in the Recent Case Law of the European Court of Human Rights, in *International Journal of Comparative Labour Law and Industrial Relations*, 2017

[58] Sul tema delle capacità cognitive dell'intelligenza artificiale, v. S. RUSSELL, P. NORVIG, *Artificial Intelligence: A Modern Approach*, Pearson, New York, 2021 (4^a ed.); Y. LECUN, Y. BENGIO, G. HINTON, *Deep Learning*, in *Nature*, 2015, 521, p. 436 ss.

[59] C.B. FREY, M.A. OSBORNE, *The Future of Employment: How Susceptible Are Jobs to Computerisation?*, in *Technological Forecasting and Social Change*, 2017, 114, p. 254 ss.

[60] M. ARNTZ, T. GREGORY, U. ZIERAHN, *The Risk of Automation for Jobs in OECD Countries: A*

Comparative Analysis, OECD Social, Employment and Migration Working Papers No. 189, 2016.

[61] V. DE STEFANO, The rise of the "just-in-time workforce": On-demand work, crowdwork and labour protection in the "gig-economy", in Conditions of Work and Employment Series, ILO, 2016; P. TULLINI, Economia digitale e lavoro non-standard, in Labour & Law Issues, 2016

[62] Sulla libertà d'impresa come diritto fondamentale nell'ordinamento europeo, v. P. OLIVER, W.-H. ROTH, The Internal Market and the Four Freedoms, in Common Market Law Review, 2004, p. 407 ss.

[63] Per l'Italia: Cass. 16 marzo 2015, n. 5173; per la Francia: Cass. soc. fr. 8 juillet 2009, n° 08-40.046; per la Germania: BAG, 23.11.2004 – 2 AZR 38/04.

[64] L'osservazione è di P. ICHINO, Le conseguenze dell'innovazione tecnologica sul diritto del lavoro, in Rivista italiana di diritto del lavoro, 2017, I, p. 525 ss., spec. p. 531.

[65] Cass. soc. fr. 16 janvier 2001, n° 98-44.647.

[66] Regolamento (UE) 2024/1689 del Parlamento europeo e del Consiglio, del 13 giugno 2024, che stabilisce regole armonizzate sull'intelligenza artificiale.

[67] Sull'approccio basato sul rischio dell'AI Act, v. M. EBERS, The European AI Regulation: A First Assessment, in Computer Law & Security Review, 2024

[68] Allegato III, punto 4, Regolamento (UE) 2024/1689.

[69] Artt. 8-15 Regolamento (UE) 2024/1689.

[70] Art. 13 Regolamento (UE) 2024/1689.

[71] Sull'algorithmic management, v. A. ALOISI, V. DE STEFANO, Il tuo capo è un algoritmo, cit., p. 45 ss.; J. PRASSL, Humans as a Service. The Promise and Perils of Work in the Gig Economy, Oxford University Press, Oxford, 2018.

[72] V. DE STEFANO, Negotiating the Algorithm: Automation, Artificial Intelligence, and Labor Protection, in Comparative Labor Law & Policy Journal, 2019, p. 15 ss.

[73] L. NOGLER, La nozione di giustificato motivo oggettivo, cit., p. 135 ss.

[74] M.T. CARINCI, Il giustificato motivo oggettivo, cit., p. 67 ss.; M. NAPOLI, La stabilità reale, cit., p. 178 ss.

[75] R. DEL PUNTA, Il licenziamento economico: note minime sulla prassi, in Rivista italiana di diritto del lavoro, 2009, I, p. 499 ss., spec. p. 507.

[76] Per una critica alla pretesa neutralità del controllo giudiziale sulle scelte imprenditoriali, v. U. ROMAGNOLI, La libertà sindacale è un diritto fondamentale?, in Rivista trimestrale di diritto e procedura civile, 2006, p. 425 ss.

[77] L'assimilazione del licenziamento tecnologico alla generale categoria del licenziamento per ragioni economiche è consolidata nella giurisprudenza di tutti gli ordinamenti esaminati.

[78] Sugli obblighi di reskilling come strumento di governance della transizione tecnologica, v. J. PRASSL, Humans as a Service, cit., p. 145 ss.; A. ADAMS, J. BERG, When Home Affects Pay: An Analysis of the Gender Pay Gap Among Crowdworkers, in Social Science Research Network, 2017.

[79] Sulla funzione del preavviso come strumento di tutela del lavoratore licenziato, v. M. MISCIONE, Il preavviso, in I licenziamenti, a cura di O. Mazzotta, Giuffrè, Milano, 1999, p. 789 ss.

[80] Sui meccanismi di condivisione dei benefici dell'automazione, v. D. ACEMOGLU, P. RESTREPO, Robots and Jobs: Evidence from US Labor Markets, in Journal of Political Economy, 2020, 128, p. 2188 ss.; R. FREEMAN, Who Owns the Robots Rules the World, in IZA World of Labor, 2015, p. 5 ss.

[81] La proposta è avanzata da P. ICHINO, Le conseguenze dell'innovazione tecnologica, cit., p. 540 ss.

[82] Sul ruolo dell'Unione europea nella governance della transizione tecnologica, v. S. SCIARRA, Solidarity and

Conflict: European Social Law in Crisis, Cambridge University Press, Cambridge, 2018, p. 234 ss.

[83] Sul tema del vantaggio comparativo dell'essere umano rispetto alla macchina, v. D. AUTOR, Polanyi's Paradox and the Shape of Employment Growth, in NBER Working Papers, 2014, n. 20485.

[84] L'interrogativo è posto da H. ARENDT, The Human Condition, University of Chicago Press, Chicago, 1958, trad. it. Vita activa. La condizione umana, Bompiani, Milano, 1964, p. 3 ss., la quale — con straordinaria preveggenza — si interrogava sulla possibilità che l'automazione rendesse superfluo il lavoro umano.

[85] Sul tema della redistribuzione dei costi e dei benefici della transizione tecnologica, v. T. PIKETTY, Le Capital au XXI^e siècle, Seuil, Paris, 2013, trad. it. Il capitale nel XXI secolo, Bompiani, Milano, 2014, spec. p. 571 ss.

* Il simbolo {https/URL} sostituisce i link visualizzabili sulla pagina:
<https://rivista.camminodiritto.it/articolo.asp?id=11652>