ADAPT – Associazione per gli studi internazionali e comparati sul diritto del lavoro e sulle relazioni industriali (*www.adapt.it* – *www.bollettinoadapt.it*)

Memoria ADAPT sullo schema di decreto legislativo recante attuazione della direttiva (UE) 2024/2831 del Parlamento europeo e del Consiglio, del 23 ottobre 2024, AG 433 Lavoro mediante piattaforme digitali - XI Commissione della Camera dei deputati

16 settembre 2026

Introduzione

L'Atto del Governo n. 433, recante attuazione della direttiva (UE) 2024/2831, interviene su un fenomeno che richiede una disciplina capace di assicurare la corretta qualificazione della situazione occupazionale delle persone che svolgono lavoro mediante piattaforme digitali e di garantire trasparenza, equità e supervisione umana nella gestione algoritmica. Ai fini di un recepimento coerente con la specifica fattispecie delineata dal legislatore europeo, appare tuttavia necessario **chiarire anzitutto che la "piattaforma di lavoro digitale" non coincide con lo strumento tecnologico utilizzato nell'organizzazione del lavoro**.

Una premessa definitoria necessaria: piattaforma, tecnologia e «organizzazione del lavoro» ai sensi del *considerando 20*

La distinzione tra piattaforma di lavoro digitale e tecnologia costituisce il punto di partenza dell'intervento. La direttiva non disciplina, in via generale, ogni forma di organizzazione del lavoro che utilizzi software, algoritmi o sistemi automatizzati, ma individua una specifica modalità di organizzazione della prestazione di servizi. L'articolo 2, paragrafo 1, lettera a), della direttiva - sostanzialmente riprodotto dall'articolo 3, comma 1, lettera a), dello schema - definisce infatti "piattaforma di lavoro digitale" la persona fisica o giuridica che fornisce un servizio caratterizzato cumulativamente da quattro requisiti: erogazione almeno in parte a distanza mediante strumenti elettronici; richiesta di un destinatario; organizzazione, quale componente necessaria ed essenziale, del lavoro svolto da individui a titolo oneroso; utilizzo di sistemi di monitoraggio automatizzati o decisionali automatizzati.

La piattaforma di lavoro digitale, ai sensi della direttiva, **non coincide con lo strumento tecnologico utilizzato.** Software, algoritmi, applicazioni e sistemi digitali sono gli strumenti attraverso i quali il soggetto può organizzare il lavoro. Pertanto, **la mera utilizzazione di strumenti tecnologici, anche quando incidano significativamente sull'organizzazione della prestazione, non è sufficiente, di per sé, a qualificare il soggetto che li utilizza o li mette a disposizione come piattaforma di lavoro digitale**. Diversamente, la nozione finirebbe per comprendere una parte enorme dell'organizzazione produttiva contemporanea -

dai WMS nella logistica ai sistemi di workforce management, MES o gestione digitale delle flotte - benché la presenza, anche pervasiva, di tali tecnologie non trasformi di per sé l'impresa che le utilizza in una piattaforma di lavoro digitale.

Il considerando 20 è decisivo per delimitare il significato che la direttiva attribuisce al concetto di "organizzazione del lavoro". Non è sufficiente che una tecnologia assegni attività, organizzi tempi o modalità di esecuzione o monitori la prestazione lavorativa: occorre almeno un **ruolo significativo nell'abbinare la domanda del servizio con l'offerta di lavoro da parte di un individuo** che abbia un rapporto contrattuale con la piattaforma o con un intermediario e sia **disponibile a svolgere uno specifico compito**. Il nucleo della fattispecie è quindi una **funzione di matching** tra domanda del servizio e disponibilità individuale di lavoro. È questa funzione relazionale, non la mera capacità della tecnologia di incidere sull'esecuzione della prestazione, a distinguere il platform work dalla più ampia digitalizzazione dell'organizzazione produttiva.

Nel modello tipico, dunque, **la piattaforma riceve o intermedia una domanda di servizio e svolge un ruolo significativo nel metterla in relazione con l'offerta di lavoro individuale necessaria a svolgere lo specifico compito**. Il considerando 19 non consente, tuttavia, di trasformare la terzietà formale del destinatario in un requisito assoluto, né l'espressione "disponibile a svolgere uno specifico compito" implica necessariamente la libertà di accettare o rifiutare ogni incarico, poiché la direttiva ricomprende anche lavoratori subordinati. Ciò che rileva è la funzione di abbinamento individualizzato tra domanda del servizio e disponibilità di lavoro rispetto allo specifico compito. Il considerando 20 precisa che l'organizzazione del lavoro può comprendere anche ulteriori attività, quale il trattamento dei pagamenti, che costituisce tuttavia un elemento eventuale e non un requisito autonomo della definizione di piattaforma di lavoro digitale. Ciò conferma che il perimetro della direttiva non può essere ricostruito sulla base delle singole funzionalità tecnologiche utilizzate, ma dello specifico modello di organizzazione del servizio individuato dall'articolo 2 e, in particolare, della funzione di abbinamento tra domanda di servizi e offerta individuale di lavoro.

La direttiva non disciplina, dunque, in via generale l'impiego di tecnologie o sistemi algoritmici nell'organizzazione del lavoro, ma la gestione algoritmica nell'ambito di uno specifico fenomeno: il lavoro mediante piattaforme digitali. La distinzione trova conferma anche nell'evoluzione del quadro europeo: il Parlamento europeo ha successivamente sollecitato una disciplina dell'algorithmic management applicabile più in generale ai luoghi di lavoro e la Commissione ha incluso tale materia, nel 2026, nella consultazione relativa al *Quality Jobs Act*. L'esistenza di questo distinto percorso regolativo conferma l'esigenza di **non utilizzare la nozione di piattaforma di lavoro digitale per attrarre nella direttiva ogni rapporto nel quale siano impiegati sistemi automatizzati di organizzazione, monitoraggio o decisione**.

La centralità della disciplina sul lavoro mediante piattaforma si comprende anche alla luce di una delle **finalità fondamentali della direttiva: consentire la corretta individuazione della situazione occupazionale delle persone che svolgono lavoro mediante piattaforme digitali**. Il soggetto digitale può infatti presentarsi come mero luogo di incontro tra domanda e offerta, mentre il concreto grado di intervento nell'abbinamento degli incarichi, nell'accesso alle occasioni di lavoro e nell'organizzazione delle prestazioni può rendere necessario accertare la reale natura del rapporto. Tale verifica può condurre all'accertamento di un rapporto di lavoro subordinato oppure confermare la natura effettivamente autonoma della prestazione. È significativo, ad esempio, il caso dei servizi alla persona o del lavoro domestico intermediati digitalmente: il semplice marketplace che si limita a mettere in contatto le parti resta fuori dalla nozione del considerando 20; diversamente, un ruolo significativo nel matching e nell'organizzazione delle condizioni di esecuzione può rendere applicabile la disciplina e porre, successivamente, il problema della corretta qualificazione del rapporto.

Questa delimitazione non comporta alcuna sottrazione di tutela per il lavoro organizzato mediante tecnologie che non integri la fattispecie del platform work. Sistemi automatizzati possono essere utilizzati anche nell'ambito di rapporti e modelli organizzativi estranei al lavoro mediante piattaforma, ai quali continuano ad applicarsi, ove ne ricorrano i rispettivi presupposti, le discipline in materia di sistemi decisionali e di monitoraggio, controlli sul lavoro, protezione dei dati personali, salute e sicurezza, nonché quelle proprie dell'appalto e della somministrazione. O**ccorre quindi mantenere distinto il problema della qualificazione del lavoro mediante piattaforma dal più generale problema dell'impiego di sistemi algoritmici nell'organizzazione e nel controllo del lavoro.**

Muovendo da tale premessa, la memoria si concentra anzitutto sul **coordinamento tra platform work, appalto, somministrazione e intermediari**, formulando poi **ulteriori osservazioni** sulla disciplina definitoria di cui all'articolo 3 e sul ricorso alle commissioni di certificazione previsto dall'articolo 5.

Osservazioni e proposte di intervento

(1) Chiarire il rapporto tra platform work, appalti tecnologicamente organizzati e intermediari

Il coordinamento con la disciplina dell'appalto costituisce il profilo centrale sul quale appare opportuno intervenire. La premessa appena svolta assume particolare rilievo negli appalti tecnologicamente organizzati: l'impiego di strumenti digitali nell'esecuzione dell'opera o del servizio, anche quando tali strumenti incidano significativamente sull'organizzazione della prestazione, non determina di per sé la qualificazione del committente o dell'appaltatore come piattaforma di lavoro digitale.

Occorre, in particolare, distinguere il piano della genuinità dell'appalto da quello della qualificazione come platform work. Se la tecnologia resta funzionale alla gestione dell'opera o del servizio e l'appaltatore conserva l'organizzazione e la direzione dei propri lavoratori, il suo impiego è compatibile con la struttura dell'appalto genuino. Se, invece, lo strumento del committente diviene il mezzo attraverso il quale quest'ultimo dirige in concreto le prestazioni dei lavoratori dell'appaltatore, viene in rilievo la genuinità dell'appalto e l'eventuale ricorrenza dei presupposti della somministrazione. Anche in questa seconda ipotesi, tuttavia, l'etero-direzione tecnologicamente mediata non integra da sola la diversa fattispecie del platform work, che richiede autonomamente la specifica funzione di organizzazione individuata dal considerando 20.

La distinzione proposta dal progetto LIGAL di ADAPT (di cui si allega un estratto) tra "tecnologie di processo" e "tecnologie di comando" consente di precisare ulteriormente il punto. Le prime organizzano o ottimizzano il flusso produttivo senza sostituirsi all'autonomia organizzativa e direttiva dell'appaltatore e sono, pertanto, pienamente compatibili con un appalto genuino anche quando questo sia fortemente digitalizzato. Le seconde, invece, possono incidere sull'allocazione dei poteri tra committente e appaltatore, attribuendo direttamente compiti, tempi o modalità di esecuzione ai lavoratori. La distinzione rileva dunque sul piano della genuinità dell'appalto, ma non costituisce un criterio di qualificazione come piattaforma di lavoro digitale: anche un eventuale appalto non genuino non diviene, per ciò solo, platform work.

La differenza emerge con particolare chiarezza se si guarda a ciò che viene organizzato. Nel platform work la piattaforma svolge la funzione individuata dal considerando 20, mettendo in relazione una domanda di servizio con la disponibilità individuale di lavoro necessaria allo specifico compito. Nell'appalto tecnologicamente organizzato, invece, il committente acquista dall'appaltatore un'opera o un servizio e la tecnologia si inserisce nell'esecuzione di tale rapporto tra imprese. Il fatto che un software assegni attività operative ai dipendenti dell'appaltatore non realizza, per ciò solo, il matching tra domanda del servizio e offerta individuale di lavoro richiesto dalla direttiva. Se lo strumento del committente si sostituisce ai

poteri dell'appaltatore, si pone un problema di genuinità dell'appalto e di eventuale somministrazione, non perciò solo di platform work.

Ciò non significa escludere tout court gli appalti dall'ambito della direttiva. Può accadere che una piattaforma di lavoro digitale, dopo avere ricevuto o intermediato la domanda di servizio e organizzato il relativo matching con il lavoro individuale, affidi a un appaltatore o subappaltatore una parte dell'esecuzione oppure si avvalga di un intermediario che instaura il rapporto contrattuale con le persone che svolgono platform work. In questa ipotesi la catena di appalto o subappalto si innesta su una fattispecie che è già platform work e non ne interrompe le tutele. È questo il fenomeno che la direttiva intende presidiare attraverso la nozione di intermediario. Del tutto diverso è l'appalto nel quale non esiste a monte quella dinamica di domanda del servizio, matching con l'offerta individuale e organizzazione dello specifico compito, ma vengono semplicemente impiegati strumenti tecnologici per governare l'esecuzione di un servizio affidato a un'impresa.

La definizione europea di "intermediario" conferma tale sequenza. L'articolo 2, paragrafo 1, lettera e), fa riferimento alla persona fisica o giuridica che, "al fine di rendere disponibile il lavoro mediante piattaforme digitali a una piattaforma di lavoro digitale o per mezzo di quest'ultima", instaura i rapporti contrattuali previsti dalla norma oppure rientra in una catena di subappalto tra la piattaforma e la persona che svolge platform work. La proposizione iniziale è decisiva: la mera collocazione in una catena di appalto o subappalto non basta; la catena rileva perché è funzionale a rendere disponibile lavoro mediante piattaforme digitali.
Il considerando 24 chiarisce la ratio della previsione: nelle configurazioni multilaterali, comprese le catene di subappalto, le responsabilità tra piattaforma e intermediari possono divenire meno nette, mentre le persone che continuano a svolgere platform work tramite un intermediario sono esposte agli stessi rischi di errata qualificazione e gestione algoritmica di chi abbia un rapporto diretto con la piattaforma. La figura dell'intermediario serve quindi a garantire continuità alle tutele proprie del platform work e non a estenderne la nozione a qualsiasi soggetto inserito in una filiera contrattuale.
Anche il considerando 26 è significativo. Esso stabilisce che, se una parte è considerata datore di lavoro e soddisfa le condizioni per essere un'agenzia interinale ai sensi della direttiva 2008/104/CE, si applicano gli obblighi previsti da quest'ultima. La sequenza conferma l'autonomia delle qualificazioni: il soggetto può essere intermediario ai fini della direttiva sul platform work e, se ne ricorrono separatamente i presupposti, anche soggetto alla disciplina della somministrazione. La qualifica di intermediario non determina automaticamente l'applicazione della disciplina della somministrazione; a maggior ragione, il richiamo alle catene di subappalto non può trasformare qualsiasi appalto tecnologicamente integrato in platform work.

In tale quadro, l'articolo 4, comma 2, dello schema, secondo cui agli intermediari "si applicano, altresì" le disposizioni del Capo IV del decreto legislativo n. 81 del 2015 e l'articolo 29 del decreto legislativo n. 276 del 2003, presenta un problema di coordinamento. Appalto e

somministrazione sono fattispecie autonome e, per alcuni profili decisivi, alternative, proprio in relazione alla titolarità e all'esercizio dei poteri sui lavoratori. La formula utilizzata può suggerire un'applicazione cumulativa o generalizzata. Appare invece più coerente, anche con il *considerando 26* e con la lettura resa nella documentazione parlamentare di accompagnamento, chiarire che le discipline nazionali restano ferme ove ne ricorrano autonomamente i rispettivi presupposti.

Proposta di modifica - Articolo 4, comma 2

Il comma 2 dell'articolo 4 è sostituito dal seguente:

«2. Restano ferme, ove ne ricorrano i rispettivi presupposti, le disposizioni di cui al Capo IV del decreto legislativo 15 giugno 2015, n. 81, nonché le disposizioni di cui all'articolo 29 del decreto legislativo 10 settembre 2003, n. 276.»

Le modifiche dell'articolo 3 necessarie a chiarire il rapporto tra platform work, appalti tecnologicamente organizzati e intermediari sono formulate unitariamente al successivo punto (2), insieme agli interventi relativi alla struttura e alla terminologia delle ipotesi di esclusione.

(2) Intervenire sulla terminologia e sulla struttura delle ipotesi di esclusione di cui all'articolo 3

L'articolo 3, comma 2, dello schema riunisce in un'unica disposizione ipotesi che nella direttiva rispondono a criteri distinti: alcune sono espressamente escluse dall'articolo 2, paragrafo 2, altre derivano dal considerando 20 e non sono tutte riconducibili alla mera messa a disposizione di strumenti per consentire ai prestatori di raggiungere l'utente finale.

Si pone inoltre un problema di chiarezza terminologica, poiché la versione italiana della direttiva utilizza le espressioni "prestatori di servizi" e "prestatori di un servizio" per indicare soggetti differenti. Sarebbe pertanto opportuno distinguere più chiaramente chi rende la propria attività attraverso il servizio dal soggetto che fornisce il servizio, utilizzando in quest'ultimo caso l'espressione "fornitore di un servizio".

Particolare attenzione richiede la lettera d): il riferimento del considerando 20 ai servizi di trasporto di persone o merci e di pulizia non comporta la loro automatica inclusione o esclusione dall'ambito della direttiva. Essi possono rientrarvi, ove ricorrano anche gli ulteriori requisiti della definizione, quando l'organizzazione del lavoro costituisca una componente necessaria ed essenziale del servizio e comporti un ruolo significativo nell'abbinamento tra domanda di servizio e offerta individuale di lavoro. È il modello tipico del trasporto o della consegna intermediati digitalmente, nel quale la richiesta del destinatario viene abbinata a un driver o rider disponibile per lo specifico incarico. Diversamente, l'impiego di sistemi digitali per organizzare un complessivo servizio di trasporto, logistica o pulizia svolto mediante una propria organizzazione imprenditoriale non integra, in assenza di ulteriori elementi, la specifica funzione di matching richiesta dal considerando 20.

Proposta di modifica - Articolo 3, commi 2, 3, 4

I commi 2, 3 e 4 dell'articolo 3 sono sostituiti dai seguenti:

«2. Ai fini del comma 1, lettera a), numero 3), l'organizzazione del lavoro svolto dagli individui comporta almeno un ruolo significativo nell'abbinare la domanda di servizi all'offerta di lavoro da parte di un individuo che ha un rapporto contrattuale con la piattaforma di lavoro digitale o con un intermediario ed è disponibile a svolgere uno specifico compito. Non integra tale requisito la mera messa a disposizione di mezzi mediante i quali i prestatori di servizi possono raggiungere l'utente finale, senza ulteriore coinvolgimento nell'organizzazione del lavoro. Il mero utilizzo o la messa a disposizione, nell'ambito di un contratto di appalto o subappalto, di software, sistemi digitali o infrastrutture tecnologiche, anche automatizzati, per la gestione, il coordinamento, il monitoraggio o la verifica dell'esecuzione dell'opera o del servizio non costituisce, di per sé, organizzazione del lavoro ai sensi del primo periodo e non determina la qualificazione del soggetto che li utilizza o li mette a disposizione come piattaforma di lavoro digitale.

3. Non rientra nella definizione di piattaforma di lavoro digitale di cui al comma 1, lettera a) la persona fisica o giuridica che eroga un servizio:

a) che non comporta l'organizzazione del lavoro svolto dagli individui e si limita a fornire i mezzi con cui il prestatore di servizi possono raggiungere l'utente finale, senza ulteriore coinvolgimento della piattaforma; o

b) il cui scopo principale è lo sfruttamento o la condivisione di beni, mobili o immobili; o

c) che consente la rivendita di beni da parte di individui che non sono professionisti; o

d) funzionale all'organizzazione di attività di volontariato; o

e) per il quale l'organizzazione del lavoro svolto dagli individui costituisce solo una componente secondaria e puramente accessoria.

4. Non rientrano nella definizione di "intermediario" di cui al comma 1, lettera e), i fornitori di servizi che svolgono attività accessorie, quali la contabilità, la pubblicità o la fornitura di veicoli o attrezzature, che non sono direttamente connesse al lavoro mediante piattaforme digitali. La mera partecipazione a una catena di appalto o subappalto non determina, di per sé, la qualificazione come intermediario quando il soggetto non operi al fine di rendere disponibile lavoro mediante piattaforme digitali a una piattaforma di lavoro digitale o per mezzo di quest'ultima».

(3) Coordinare la previsione relativa alla certificazione con la disciplina nazionale e con il diritto di iniziativa previsto dalla direttiva

L'articolo 5, comma 4, dello schema prevede che la corretta qualificazione della situazione occupazionale possa essere accertata in sede giudiziaria o amministrativa, nonché certificata dalle commissioni di cui agli articoli 75 e seguenti del d.lgs. n. 276/2003 "su istanza della persona interessata o dei suoi rappresentanti". La disposizione sembra così sovrapporre il

diritto di iniziativa riconosciuto dall'articolo 5, paragrafo 4, della direttiva nei procedimenti amministrativi o giudiziari con la diversa procedura nazionale di certificazione.
Quest'ultima, ai sensi dell'articolo 78 del d.lgs. n. 276/2003, è un procedimento volontario attivato mediante istanza comune delle parti. Occorre quindi distinguere il diritto del lavoratore o dei suoi rappresentanti di promuovere unilateralmente l'accertamento della corretta situazione occupazionale dalla possibilità delle parti di ricorrere congiuntamente alla certificazione.
Le commissioni mantengono un ruolo rilevante di qualificazione preventiva, assistenza negoziale e deflazione del contenzioso, ma non svolgono funzioni ispettive o giudiziarie e non possono essere trasformate, senza un'espressa modifica della disciplina nazionale, in una sede contenziosa attivabile unilateralmente.

Proposta di modifica – Articolo 5, comma 4

Il comma 4 dell'articolo 5 è sostituito dal seguente:

«4. La corretta qualificazione della situazione occupazionale può essere accertata in sede giudiziaria o amministrativa, su iniziativa della persona interessata o dei suoi rappresentanti cui è conferito mandato. Resta ferma la possibilità per le parti di richiedere congiuntamente la certificazione del contratto ai sensi degli articoli 75 e seguenti del decreto legislativo 10 settembre 2003, n. 276. Le disposizioni di cui al presente comma si applicano anche alla presunzione di subordinazione di cui all'articolo 12 del decreto-legge 30 aprile 2026, n. 62, convertito, con modificazioni, dalla legge 25 giugno 2026, n. 112.»

Allegato – Estratto del progetto LIGAL

Le tecnologie negli appalti. Una proposta per l'"appalto digitale"

1. Il progetto LIGAL e l'oggetto dell'indagine

LIGAL (Laboratorio di Innovazione Giuslavoristica negli Appalti della Logistica) è un progetto di ADAPT che nasce nel 2025 con l'obiettivo di analizzare l'impatto delle trasformazioni tecnologiche sui rapporti tra imprese e, in particolare, sull'esecuzione dei contratti di appalto, assumendo il settore della logistica e dell'ultimo miglio quale principale campo di osservazione. In tali contesti, infatti, l'impiego di WMS, palmari, sistemi di tracking, routing, algoritmi e altri strumenti digitali è ormai strutturalmente integrato nell'organizzazione dei servizi.
L'indagine è stata sviluppata su tre livelli. In primo luogo, è stato ricostruito in prospettiva comparata il quadro relativo alle esternalizzazioni e all'impiego delle tecnologie in cinque ordinamenti europei – Italia, Paesi Bassi, Germania, Spagna e Francia – anche attraverso l'analisi della giurisprudenza e della prassi amministrativa. In secondo luogo, il progetto ha approfondito il quadro italiano, concentrandosi su due problemi distinti: la genuinità dell'appalto in presenza di strumenti tecnologici e i limiti al controllo tecnologico dei lavoratori. Infine, sono state elaborate possibili linee regolative per rendere giuridicamente governabile il fenomeno dell'"appalto digitale".
L'assunto di partenza della ricerca è che la digitalizzazione dell'appalto non determini, di per sé, né l'illegittimità dell'operazione né il venir meno dell'autonomia organizzativa dell'appaltatore. Il problema giuridico non consiste quindi nella presenza della tecnologia o nella sua appartenenza al committente, ma nella funzione concretamente svolta dallo strumento tecnologico nell'organizzazione del servizio e della prestazione lavorativa.

2. Appalto digitale e allocazione dei poteri

L'analisi della giurisprudenza italiana mostra come l'utilizzo di strumenti tecnologici riconducibili al committente possa essere compatibile con un appalto genuino quando tali strumenti siano funzionali alla specificazione, al coordinamento o alla verifica del risultato del servizio e l'appaltatore continui a esercitare effettivamente i propri poteri organizzativi e direttivi.
Sono stati, ad esempio, ritenuti compatibili con la struttura dell'appalto sistemi utilizzati per indicare la merce da movimentare, assicurare la tracciabilità delle consegne, comunicare informazioni relative al servizio o verificare il relativo stato di avanzamento, quando restino in capo all'appaltatore la composizione delle squadre, l'assegnazione delle mansioni, l'organizzazione degli orari e, più in generale, la gestione della manodopera.
Diversamente, il rischio di non genuinità aumenta quando lo strumento del committente consenta di impartire direttamente ai singoli lavoratori istruzioni sulle attività da svolgere, determinarne tempi e modalità di esecuzione, monitorarne individualmente la prestazione o utilizzare i relativi dati nell'esercizio di poteri tipicamente datoriali.
La ricerca propone pertanto di spostare l'attenzione dalla titolarità della tecnologia alla concreta allocazione dei poteri: affinché lo strumento tecnologico rimanga neutrale rispetto alla genuinità dell'appalto, il committente deve poter governare il risultato del servizio, mentre l'appaltatore

deve conservare il potere organizzativo, direttivo, di controllo e disciplinare nei confronti dei propri lavoratori.

3. Tecnologie di processo e tecnologie di comando

In questa prospettiva, il progetto LIGAL valorizza la distinzione, emersa anche dall'analisi comparata, tra "tecnologie di processo" e "tecnologie di comando".
Per tecnologie di processo si intendono sistemi funzionali all'organizzazione o all'ottimizzazione del flusso produttivo e dell'esecuzione del servizio. L'algoritmo o il sistema digitale può, ad esempio, ottimizzare un percorso, individuare la merce da movimentare, tracciare una spedizione, governare i flussi o misurare il risultato del servizio, restando riferito al processo o al risultato dell'appalto e non alla gestione della prestazione individuale del lavoratore.
Le tecnologie di comando, invece, incidono direttamente sulla prestazione individuale, assegnando compiti, orari, percorsi o pause, monitorando la performance del singolo o determinando concretamente tempi e modalità di esecuzione del lavoro, con conseguente interferenza nell'esercizio dei poteri organizzativi e direttivi spettanti all'appaltatore. In questa seconda ipotesi la tecnologia non governa più soltanto il servizio, ma diviene il veicolo attraverso il quale il committente può interferire nell'esercizio dei poteri propri del datore di lavoro.
Il discrimine è dunque funzionale: servizio versus prestazione individuale. Nel primo caso la tecnologia può costituire infrastruttura dell'appalto; nel secondo può diventare indice dello svuotamento dell'autonomia organizzativa dell'appaltatore. Il progetto LIGAL propone proprio tale distinzione come criterio utile per valutare la compatibilità delle tecnologie con la struttura dell'appalto genuino.

4. L'esito della ricerca: una nozione di "appalto digitale"

Su tali basi, il progetto propone di ricondurre alla nozione di **"appalto digitale"** le forme di esternalizzazione nelle quali il coordinamento informativo e l'integrazione tecnologica tra committente e appaltatore sono funzionali alla gestione del servizio e al monitoraggio dei relativi risultati, senza determinare il trasferimento al committente dei poteri organizzativi e direttivi sui lavoratori dell'appaltatore.
La ricerca ha elaborato diverse possibili formulazioni normative. Il nucleo comune consiste nell'affermare che l'utilizzo di strumenti digitali, anche del committente e anche quando questi trasmettano indicazioni operative, non è di per sé incompatibile con un appalto genuino, purché tali indicazioni restino riferite alla gestione e al coordinamento del servizio e non incidano sulla titolarità e sull'esercizio dei poteri datoriali dell'appaltatore.
Una delle formulazioni elaborate dal progetto definisce infatti la tecnologia di processo come quella che ottimizza il flusso produttivo senza esercitare etero-direzione e controllo sulla

prestazione dei lavoratori dell'appaltatore, distinguendola dalla tecnologia di comando proprio perché quest'ultima priva l'appaltatore delle proprie prerogative datoriali.
La conclusione del progetto è pertanto che l'elevata integrazione tecnologica tra le organizzazioni di committente e appaltatore non comporta necessariamente il superamento dello schema dell'appalto. La tecnologia può costituire parte integrante e necessaria dell'infrastruttura mediante la quale viene organizzato il servizio; ciò che rileva, ai fini della qualificazione, è che essa non divenga lo strumento attraverso il quale il committente assume in concreto la gestione della prestazione lavorativa individuale.

5. Il rilievo della ricerca rispetto al lavoro mediante piattaforme digitali

La distinzione elaborata nel progetto LIGAL assume rilievo anche rispetto alla delimitazione dell'ambito del lavoro mediante piattaforme digitali, ma opera su un piano diverso.
Tecnologie di processo e tecnologie di comando sono categorie elaborate per verificare l'allocazione dei poteri nell'appalto, non criteri di qualificazione del lavoro mediante piattaforma. Esse consentono, in particolare, di dimostrare che un appalto può presentare un livello molto elevato di integrazione tecnologica senza che ciò comporti, per questo solo fatto, né la perdita della sua genuinità né la qualificazione del committente come piattaforma di lavoro digitale.
Anche nell'ipotesi opposta, in cui lo strumento tecnologico interferisca con l'autonomia dell'appaltatore e assuma caratteristiche riconducibili a una "tecnologia di comando", l'eventuale problema di genuinità dell'appalto resta distinto dalla qualificazione come platform work. Quest'ultima richiede autonomamente la ricorrenza degli elementi costitutivi previsti dalla direttiva (UE) 2024/2831 e, in particolare, della specifica funzione di organizzazione del lavoro mediante piattaforma.