



Dal mercato del lavoro al mercato (dei dati) del lavoro

PATRIZIA TULLINI

Università di Bologna
Ordinaria di Diritto del lavoro
patrizia.tullini@unibo.it

ABSTRACT

The essay examines the transformation of the labour market within the digital ecosystem, focusing on the Information System for Social and Labour Inclusion (SIISL) as a key case study. It argues that digital technologies and artificial intelligence are increasingly becoming the organising principle of labour market governance, not merely supporting job matching, but shaping access to active labour market policies, employment services and social benefits through a comprehensive public digital infrastructure. By analysing the legal framework of SIISL, the paper investigates the role of data flows and interoperability mechanisms, highlighting the tensions between data circulation, personal data protection, algorithmic transparency and the pursuit of public interests in labour inclusion. From a labour law perspective, particular attention is devoted to safeguarding social citizenship and workers' rights within the emerging labour data market, preventing technological efficiency from undermining substantive guarantees and meaningful opportunities for participation in employment.

Keywords: labour market; digital platform; personal data; marketplace inclusion; job creation

<https://doi.org/10.60923/issn.2421-2695/25642>

Dal mercato del lavoro al mercato (dei dati) del lavoro

SOMMARIO: 1. La tecnologia come nuovo principio ordinatore del mercato del lavoro. – 2. SIISL: l'infrastruttura amministrativa digitale per l'inclusione lavorativa. – 3. Il flusso dei dati nel mercato del lavoro digitale. – 4. Non solo macchine intelligenti. Cittadinanza sociale e politiche attive del lavoro.

1. La tecnologia come nuovo principio ordinatore del mercato del lavoro

La disciplina del mercato del lavoro – organizzazione, istituzioni, soggetti, regole e politiche – è probabilmente uno degli ambiti più trascurati dal diritto del lavoro e dai suoi cultori. Forse perché contrastare la disoccupazione, promuovendo le condizioni di effettività del diritto al lavoro (art. 4, co. 1, Cost.), si reputa un obiettivo più pertinente alla politica economica anziché al pensiero giuridico; oppure, semplicemente, perché la rimozione della questione occupazionale dal dibattito giuslavoristico nasconde un sotterraneo senso di colpa: per non aver accompagnato con adeguati apporti metodologici e critici i processi legislativi che hanno attraversato un lungo tratto del Novecento; per non aver incoraggiato gli sforzi di innovazione istituzionale con proposte costruttive «che si confrontino con la realtà concreta dei nostri servizi per il lavoro» ⁽¹⁾.

Dall'inizio del nuovo secolo si sono avvicendate almeno tre riforme legislative, ad ampio raggio, sul funzionamento del mercato del lavoro e dei suoi dispositivi di regolazione (d. lgs. n. 276/2003; l. n. 92/2012, d.lgs. n. 150/2015), senza peraltro sortire effetti occupazionali durevoli. Riforme rapidamente inghiottite da un andamento fluttuante dell'occupazione, a tratti in lieve crescita – ma, nel lungo periodo, sostanzialmente ricorsivo – nel quale tendono a riprodursi tutti i divari sociali storicamente osservati: per settori economici e ambiti territoriali, genere, età e fasce marginali di popolazione ⁽²⁾.

Oggi la tecnologia sembra fornire il nuovo principio ordinatore e auto-normativo del mercato del lavoro. Strumenti digitali e IA potrebbero finalmente dare corpo a quel «sistema aperto e trasparente di incontro tra domanda e offerta», liberamente accessibile e alimentato da «tutte le informazioni utili», che era già stato abbozzato dal d. lgs. n. 276/2003

⁽¹⁾ Così R. Del Punta, *Diritto del lavoro e economia digitale*, in *Trasformazioni, valori e regole. Scritti scelti di diritto del lavoro*, a cura di W. Chiaromonte - M.L. Vallauri, FUP-Firenze University Press, 2024, vol. II, 559, riconoscendo lo scarso investimento della dottrina nei temi relativi al mercato del lavoro.

⁽²⁾ Le analisi statistiche rilevano che, a fronte di un incremento occupazionale nella fase post-pandemia, la quota degli occupati rimane lontana dalla media europea e «le tendenze di lungo periodo confermano i divari che, come noto, caratterizzano il nostro mercato del lavoro»: INAPP, *Rapporto 2024. Lavoro e formazione: necessario un cambio di paradigma*, dicembre 2024, Roma, 35 ss. Nello stesso senso v. ISTAT, *Rapporto annuale 2026*, Roma, 2026, 82, secondo cui il «tasso di inattività è più alto tra i Paesi dell'UE27» e i divari di genere «rimangono sostanzialmente invariati». In tema v. anche E. Ciani - S. Lattanzio - G. Mendicino - E. Viviano, *L'occupazione tra congiuntura e riforme strutturali*, *lavoce.info*, 2 ottobre 2025.

con un linguaggio tecnico-specialistico all'epoca piuttosto oscuro. Per la prima volta, infatti, il lessico giuridico acquisiva alcune cognizioni su «flussi informativi di scambio», «standard tecnici», «interoperabilità dei sistemi di dati» e «basi informative pubbliche e private» (artt. 15-16).

Il progetto è stato in séguito rilanciato e ampliato dall'ambizione riformista del d. lgs. n. 150/2015 con la creazione della rete dei servizi per l'impiego e la promessa di un «sistema informativo unitario delle politiche del lavoro» (art. 13), ottenuto dal raccordo delle componenti istituzionali e degli «strumenti tecnologici» per il supporto all'intermediazione e alla «interconnessione con i soggetti pubblici e privati». Un disegno organizzativo che, non diversamente dal passato, è rimasto tuttavia incompleto e «in attesa della realizzazione di un sistema informativo unico» (art. 13, co. 1, d.lgs. n. 150/2015) ⁽³⁾.

Nel tempo presente la penetrazione capillare del fenomeno digitale rende naturale affidarsi all'IA per ottimizzare e moltiplicare le opportunità che indubbiamente ci sono o, almeno, s'intravedono per senso comune. L'ambivalenza della tecnologia è un fatto notorio: se, da un lato, può mostrare il volto temibile della distruzione dell'attività umana e della sostituzione dei lavoratori nei settori economici più esposti ⁽⁴⁾, dall'altro lato, può restituire altrettanti vantaggi in termini di complementarità e valorizzazione della forza lavoro, oltre alla promozione del profilo dell'*employability* delle persone ⁽⁵⁾.

Appare persino scontato ritenere che le risorse informative delle macchine intelligenti siano in grado di colmare i vuoti di conoscenza dei flussi del mercato del lavoro; superare il *deficit* di efficienza nell'intercettare i fabbisogni professionali in linea con le esigenze delle imprese; ridurre i divari settoriali e territoriali; contrastare quel disallineamento endemico tra domanda e offerta che viene denunciato così spesso dalle scienze economico-sociali e rappresenta – inutile negarlo – uno dei fallimenti più evidenti delle politiche occupazionali del Paese ⁽⁶⁾. Sembra quasi banale affermare che le tecnologie potrebbero migliorare i processi di programmazione, monitoraggio e valutazione dei servizi pubblici e, una volta applicate alle politiche attive del lavoro, potrebbero diventare abilitanti

⁽³⁾ Per un'analisi del modello organizzativo del d. lgs. n. 150/2015 cfr. S. Ciucciovino, *Circolazione vs protezione dei dati personali e autodeterminazione informativa tra Gdpr, Dga e Ai Act per una nuova stagione delle politiche attive del lavoro*, in *Mercato del lavoro, politiche attive e formazione nella doppia transizione*, a cura di A. Alaimo - L. Corazza - V. Speciale - L. Tebano, Franco Angeli, 2026, 188 ss.

⁽⁴⁾ Su fenomeno di polarizzazione dei processi occupazionali cfr. P. Lupi - A. Perrucci, *L'impatto delle tecnologie digitali sul mercato del lavoro: ricognizione ed interpretazione del dibattito*, in *Intelligenza artificiale e mercato del lavoro*, a cura di P. Lupi - A. Perrucci, Passigli Editori, 2025, 1 ss.; V. Ferri - R. Porcelli - E.M. Fenoaltea, *Lavoro e Intelligenza Artificiale in Italia: tra opportunità e rischio di sostituzione*, INAPP working paper, 2024, n. 125. Per uno dei primi casi di sostituzione tecnologica v. Trib. Roma, 19 novembre 2025, n. 9135, a proposito del licenziamento di una *graphic designer* sostituita con programmi di IA.

⁽⁵⁾ La necessità di un impegno della cultura giuslavorista per la «creazione di *employability* delle persone» è stata sottolineata soprattutto da R. Del Punta, *Diritto del lavoro e economia digitale*, cit., 559 ss.

⁽⁶⁾ Cfr. in tema E. Dagnino, *Intelligenza artificiale e mercati del lavoro. Prima rassegna ragionata della letteratura economica e giuridica*, in CNEL, *Casi e materiali di discussione: mercato del lavoro e contrattazione collettiva*, n. 3/2024; E. Colombo - F. Mercurio - M. Mezzanzanica, *AI meets labor market: Exploring the link between automation and skills*, in *Information Economics and Policy*, 2019, vol. 47, 27 ss.; ILO, *The feasibility of using big data in anticipating and matching skills needs*, Geneva, 2020.

– o meglio, capacitanti, secondo un noto approccio teorico – perché in grado di generare consapevolezza e autonomia nella ricerca dell’impiego.

Com’è largamente noto, quella delle politiche attive è una rivoluzione sempre annunciata e mai realizzata completamente: è rimasta allo stadio iniziale del disegno normativo e poi della correzione sul piano applicativo, e ancora della riprogettazione successiva, in una frustrante rincorsa legislativa. Né sorprende che le plurime transizioni – tecnologica, ambientale e demografica (7) – nel momento in cui ridefiniscono la composizione della forza lavoro, le professioni, i modi di lavorare e gli ambienti aziendali, riportino questo trascurato capitolo del diritto del lavoro al suo *starting point* (8).

L’elenco dei benefici e dei guadagni operativi per via tecnologica è indubbiamente ampio, specie se si considera la situazione piuttosto statica e ancora frammentata della rete dei servizi pubblici, e soprattutto si condivide l’opinione degli analisti che rimarcano come la questione centrale non sia più (o non sia solo) l’emergenza occupazionale, bensì il *gap* qualitativo, cioè la difficoltà di reperimento dei profili professionali e la mancanza di una correlazione ottimale tra domanda e offerta (9).

Dunque, anziché enfatizzare l’atteggiamento difensivo o, all’opposto, troppo confidente nell’integrazione tecnologica, conviene porsi alcuni interrogativi elementari: come sfruttare il potenziale trasformativo per sostenere i livelli e la qualità dell’occupazione in un’epoca di transizioni difficili? Come utilizzare le macchine intelligenti per accrescere gli spazi di libertà e i diritti delle persone nel mercato del lavoro? Quali sono i bilanciamenti possibili e cosa si è disposti a sacrificare in cambio delle utilità che promettono le tecnologie contemporanee?

A queste domande non è facile fornire risposte, eppure occorre tentare un approccio interpretativo alle questioni sottese al profondo riassetto organizzativo-istituzionale del mercato del lavoro, anche a costo di affrontare l’impatto della complessità tecnologica che merita una riflessione attenta.

(7) Sulla sfida demografica nel mercato del lavoro cfr. Unioncamere - ANPAL, *Previsioni dei fabbisogni occupazionali e professionali in Italia a medio termine (2024-2028)*, 2024; G. Labartino - P. Lupi, *Evoluzione delle mansioni e mismatch delle competenze in Italia: cosa dicono i dati*, in *Intelligenza artificiale e mercato del lavoro*, cit., 123 ss.

(8) Sulla trasformazione delle professioni per l’impatto digitale cfr. P. Lupi, *La disarticolazione del mercato del lavoro: evidenze e determinanti*, in *Intelligenza artificiale e mercato del lavoro*, cit., 85 ss.; A. Dalla Zuanna - D. Dottori - E. Gentili - S. Lattanzio, *An Assessment of occupational exposure to artificial intelligence in Italy*, Banca d’Italia, ottobre 2024, n. 878.

(9) Per questa sottolineatura cfr. M. Del Conte, *Dalla disoccupazione al mismatch: evoluzione, sfide e prospettive delle politiche attive nell’era dell’intelligenza artificiale*, in *Mercato del lavoro, politiche attive* cit., 217 ss., nonché Sistema Informativo Excelsior, *La domanda di professioni e di formazione delle imprese italiane nel 2025. Monitoraggio dei flussi e delle competenze per favorire l’occupabilità*, Unioncamere, 2025.

2. SIISL: l'infrastruttura amministrativa digitale per l'inclusione lavorativa

Il mercato del lavoro dell'età digitale si sta (ri)organizzando attorno alla piattaforma pubblica SIISL – Sistema informativo per l'inclusione sociale e lavorativa – istituita dagli artt. 4-5, d.l. n. 48/2023 (conv. in l. n. 85/2023) e disciplinata da un'intensa regolamentazione secondaria ⁽¹⁰⁾. Il governo centrale spetta al Ministero del lavoro, anche tramite la società Sviluppo Lavoro Italia (subentrata ad ANPAL Servizi con l. n. 112/2023), mentre la gestione operativa è affidata all'INPS in qualità di ente delegato alla direzione tecnologica e al trattamento dell'enorme mole di dati di cui si alimentano le funzionalità del sistema ⁽¹¹⁾.

Rispetto ai modelli organizzativi del passato che si avvalevano della collaborazione informativa delle banche dati pubbliche, oggi è la stessa architettura digitale a conformare l'assetto giuridico-istituzionale del mercato del lavoro. Il SIISL non è solo una piattaforma tecnica, ma anche una infrastruttura amministrativa destinata a realizzare una pluralità di funzioni di rilievo generale: l'attivazione di percorsi personalizzati per i beneficiari dell'Assegno di inclusione (AdI) e del Supporto per la formazione e il lavoro (SFL); l'erogazione dei livelli essenziali delle prestazioni sociali (LEP); l'incontro tra domanda e offerta; l'assolvimento degli obblighi di comunicazione ai centri per l'impiego; il rafforzamento delle competenze formative e professionali delle persone in cerca di occupazione; il monitoraggio e il controllo del circuito informativo pubblico.

Altre utilità più spicciole, che si vanno aggiungendo, riconoscono al SIISL compiti certificativi e la tenuta di una sorta di anagrafe dei lavoratori collegata a obiettivi specifici: ad es., per il rilascio della tessera di riconoscimento nei lavori in appalto ⁽¹²⁾; per l'assolvimento dell'obbligo di informazione relativo al contratto collettivo applicato all'assunzione ⁽¹³⁾; per l'attestazione della compiuta formazione in materia di salute e sicurezza sul lavoro (art. 5, d.l. n. 159/2025); per l'erogazione della formazione obbligatoria integrativa a carico dei *riders* (art. 15, co. 2.*ter*, d.l. n. 62/2026) ⁽¹⁴⁾.

⁽¹⁰⁾ D.I. 8 agosto 2023 (Disposizioni per il Sistema informativo per l'inclusione sociale e lavorativa – SIISL); D.M. 8 agosto, n. 108 (Modalità attuative del Sostegno per la formazione e il lavoro); D.M. 21 novembre 2024, n. 174.

⁽¹¹⁾ Secondo l'art. 3, D.M. 8 agosto 2023, il SIISL è alimentato da INPS, ANPAL, Ministero dell'Istruzione e del Merito e Ministero dell'Università e Ricerca, che rendono disponibile il loro patrimonio informativo attraverso la cooperazione applicativa delle banche dati.

⁽¹²⁾ Si tratta della tessera di riconoscimento prevista dagli artt. 18 e 26, d. lgs. n. 81/2008, utilizzata come badge e recante gli elementi identificativi del lavoratore, resa disponibile da strumenti digitali interoperabili con SIISL (art. 3, co. 2, d.l. n. 159/2025, conv. in l. n. 198/2025). Inoltre, per i lavoratori assunti tramite offerte di lavoro pubblicate sul SIISL, la tessera è prodotta in modo automatico e precompilata dal sistema, salve le integrazioni del datore di lavoro.

⁽¹³⁾ Secondo l'art. 7, co. 6, d.l. n. 62/2026, le posizioni di lavoro pubblicate sul SIISL devono recare l'indicazione del CCNL applicato, con il codice alfanumerico unico *ex* art. 16-*quater*, d.l. n. 76/2020 (conv. in l. n. 120/2020).

⁽¹⁴⁾ In base al d.l. n. 62/2026, all'art. 47-*septies*, d. lgs. n. 81/2015 è stato aggiunto il co. 3-*bis*, secondo cui «con decreto del Ministero del lavoro sono annualmente stabilite le attività di formazione base essenziali che il lavoratore [...] entro i primi trenta giorni dalla prima prestazione, deve seguire accedendo alla

La complessità del livello organizzativo e regolativo è evidente. Il SIISL prevede l'interoperabilità di tutte le piattaforme degli agenti istituzionali, degli intermediari e degli operatori accreditati (pubblici e privati), combinando le finalità previdenziali e assistenziali (artt. 3 e 38, Cost.) con la promozione delle opportunità d'impiego (artt. 3 e 4, Cost.). In forza del d.m. n. 174/2024, la piattaforma pubblica è stata aperta a tutti i cittadini, a prescindere dallo stato di disoccupazione, ed è possibile accedervi la ricerca autonoma di lavoro, mentre le imprese e gli operatori autorizzati pubblicano *online* le posizioni vacanti, sfruttando le agibilità algoritmiche per le attività di selezione e assunzione di personale ⁽¹⁵⁾. In breve, il SIISL configura e rappresenta – almeno potenzialmente – l'intero mercato del lavoro italiano.

Le capacità operative del sistema informativo, illustrate dalla decretazione ministeriale, sono più che ambiziose. In dialogo con gli strumenti dell'IA, tutte le azioni di *matching* e le iniziative di politica attiva - «comunque denominate» (art. 1, *lett. b*), D.I. 8 agosto 2023) - sembrano a portata di mano: previa registrazione sulla piattaforma, si possono acquisire «informazioni e proposte sulle offerte di lavoro, corsi di formazione, tirocini di orientamento e formazione, progetti utili alla collettività e altri strumenti di politica attiva del lavoro adeguati alle proprie caratteristiche» (art. 2, co. 3, D.I. 8 agosto 2023). Operatori dei servizi pubblici e disoccupati possono stipulare *online* i patti di servizio personalizzati basati su *assessment* semplificati delle competenze e gestire i sussidi di disoccupazione (NASPI e DIScoll) ⁽¹⁶⁾.

In particolare, i servizi tecnologici più avanzati consentono la ricerca di iniziative di formazione e aggiornamento con l'ausilio di modelli predittivi che raccomandano «i *trend* di competenze richieste nell'area geografica rilevante per l'utente» e guidano l'incrocio «ottimale» tra domanda e offerta, attraverso una serie di «indici di affinità» che associano le posizioni disponibili e i profili professionali presenti nel circuito del SIISL (artt. 13-14, D.M. n. 174/2024) ⁽¹⁷⁾.

In breve, pare finalmente realizzarsi quell'evoluzione virtuosa e competente dei servizi pubblici per l'occupazione che si attendeva da lungo tempo.

piattaforma SIISL». Il mancato completamento del corso formativo obbligatorio è segnalato dal SIISL alla piattaforma committente.

⁽¹⁵⁾ Cfr. artt. 8-9, D.M. 21 novembre 2024, n. 174, cit. Il successivo d.l. n. 159/2025 (conv. in l. n. 198/2025) ha stabilito che i datori di lavoro, i quali richiedano benefici pubblici per l'assunzione di personale, sono tenuti a pubblicare sul SIISL le posizioni disponibili, effettuando le comunicazioni obbligatorie tramite la stessa piattaforma. Analogamente le Agenzie per il lavoro pubblicano le posizioni di lavoro e accedono al SIISL per selezionare i candidati.

⁽¹⁶⁾ Il Patto di servizio personalizzato, previsto dall'art. 20, d. lgs. n. 150/2015, è necessario per la partecipazione del disoccupato a iniziative di attivazione lavorativa e riqualificazione professionale proposte dai servizi per l'impiego. Secondo l'art. 6, D.M. n. 174/2024 il PAD può essere stipulato da remoto utilizzando i dati presenti sul SIISL.

⁽¹⁷⁾ Sul funzionamento degli «indici di affinità» v. A. Alaimo, *Brevi note sull'Intelligenza Artificiale e matching: dal Reg. UE 2024/1689 alla legge delega n. 132/2025. La strumentazione normativa è adeguata?*, in *Mercato del lavoro, politiche attive* cit., 181.

Resta il fatto che, allo stato, l'azione pubblica per l'*employability* sembra ancora passare attraverso la partecipazione, indispensabile e decisiva, dei fornitori privati. Il protocollo di sviluppo strategico stipulato da Sviluppo Lavoro Italia e Indeed Italia, sito web di intermediazione, prevede l'attuazione di iniziative congiunte nel mercato del lavoro, la progettazione di tecnologie abilitanti e l'uso di metodologie di analisi dei dati, anche a supporto dei Centri per l'impiego.

Certo, non si tratta di una vera dipendenza tecnologica né di una stabile integrazione tra l'ambiente pubblico del SIISL e la piattaforma privata, pur se il quadro giuridico della collaborazione e i dettagli applicativi non risultano sempre trasparenti ⁽¹⁸⁾.

Il punto non è disincentivare l'ingresso dei privati o limitare l'acquisto dall'esterno di servizi avanzati – questa pregiudiziale può ritenersi ormai superata ⁽¹⁹⁾ – tuttavia servirebbe predisporre adeguate garanzie per la sinergia operativa con i fornitori di tecnologie, tenuto conto del valore economico dei dati che vengono condivisi e assicurando un'equa ripartizione dei benefici che derivano dal loro utilizzo ⁽²⁰⁾.

3. Il flusso dei dati nel mercato del lavoro digitale

La proiezione digitale del mercato del lavoro è caratterizzata dall'elevata concentrazione e circolazione di dati, oltre che dall'integrazione di diverse basi informative: processi che implicano l'effettuazione di plurime operazioni di trattamento da parte di soggetti pubblici e privati ⁽²¹⁾.

La conformità al Reg. 2016/679/Ue (GDPR) e la protezione dei dati personali sono i pilastri giuridico-strutturali del SIISL: non si tratta solo di presidiare la libertà e la sfera individuale dei lavoratori o aspiranti tali, ma di garantire i principi di correttezza, trasparenza e proporzionalità della gestione dell'infrastruttura pubblica. In un ambiente costruito sull'interoperabilità di tutte le fonti disponibili (e accreditate), in cui agiscono flussi informativi automatizzati, il trattamento inadeguato (ad es., raccolta eccessiva, *bias*

⁽¹⁸⁾ Cfr. M. Tiraboschi, *Quando mismatch e (poca) trasparenza del mercato del lavoro vanno di pari passo: brevi osservazioni a proposito della collaborazione tra Sviluppo Lavoro Italia e Indeed*, Boll. Adapt, Dicembre 2024.

⁽¹⁹⁾ Cfr. R. Salomone, *Rischi e opportunità nelle riforme del mercato del lavoro al tempo del PNRR*, LD, 2023, 201 ss.: «il sistema italiano si è ormai consolidato come sistema ibrido o misto, aperto alla concorrenza tra soggetti privati e pubblici». In termini A. Sartori, *Modelli organizzativi dei servizi per l'impiego nell'ordinamento multilivello*, *ivi*, 2023, 253 ss.

⁽²⁰⁾ In tema cfr. M. Tardiola, *Lo Stato committente nell'era delle piattaforme*, *Il Mulino*, 24 febbraio 2026; F. Paglieri, *No data, no party!*, *ivi*, 5 aprile 2024, secondo cui nell'erogazione di servizi digitali occorre «impedire che il valore aggiunto prodotto dall'elaborazione dei dati finisca esclusivamente nelle tasche di pochi attori privati [...] e garantire che i fornitori primari dei dati vengano adeguatamente compensati».

⁽²¹⁾ Il SIISL integra informazioni provenienti da banche dati INPS, sistemi informativi dei servizi sociali comunali (GePI) e delle politiche attive (SIU/CPI), agenzie per il lavoro e soggetti accreditati o convenzionati, enti di formazione. Secondo l'art. 2, co. 10, D.I. 8 agosto 2023, cit., tutti i soggetti operano come titolari autonomi del trattamento nell'ambito delle rispettive competenze. L'interoperabilità delle basi informative nell'ambito del SIISL è regolata dall'art. 7, D.I. 8 agosto 2023, cit.

algoritmici, errore e opacità dei dati di input) incide direttamente sui diritti fondamentali dei lavoratori.

L'attività di profilazione del SIISL incrocia i dati anagrafici, lo stato familiare e occupazionale, incluse le particolari categorie di informazioni *ex art. 9, GDPR*: condizioni economiche, situazioni di vulnerabilità individuale o sociale, disabilità. I percorsi personalizzati e di accompagnamento al lavoro mettono in gioco anche i «curricula digitali, attività sui *social* professionali, certificazioni conseguite *online*, persino stili comunicativi o risultati ottenuti in simulazioni e *test* in contesti diversi» ⁽²²⁾.

È lecito chiedersi, dunque, quale sia la sorte di quell'ampio giacimento a cielo aperto di dati personali: è sufficiente che, all'atto della registrazione sulla piattaforma, il disoccupato riceva un'informativa sul trattamento – ritenuta «opportuna», secondo il decreto ministeriale - e qualche avvertenza sui servizi intelligenti o sull'estratto della Valutazione d'impatto per ritenere soddisfatti gli *standard* di garanzia del GDPR ⁽²³⁾?

La disciplina ministeriale prevede che il lavoratore «autorizzi» espressamente la trasmissione dei propri dati ai Centri per l'impegno, alle Agenzie e agli operatori accreditati (art. 4, co. 4, *lett. c*), D.M. n. 174/2024). Tuttavia, nonostante qualche ambiguità lessicale, non si allude ad un consenso liberamente espresso *ex art. 7, GDPR*, in quanto la base giuridica del trattamento è fornita direttamente dalla legge: la c.d. autorizzazione del lavoratore è strumentale solo all'avvio del procedimento.

Nell'ambito del SIISL l'acquisizione dei dati personali è legittimata dalla normativa nazionale e dall'art. 6, par. 1, *lett. e*), GDPR, in quanto correlata all'esecuzione di compiti d'interesse generale; anche la deroga al divieto di trattamento delle particolari categorie di dati è giustificata dagli interessi pubblici in gioco, purché siano chiaramente definite le finalità della piattaforma e le misure tecnico-organizzative adottate (art. 9, par. 2, *lett. g*), GDPR) ⁽²⁴⁾.

L'impegno a conformarsi alla normativa di protezione dei dati è proclamato in modo solenne dai decreti ministeriali, con una dovizia di prescrizioni che riproducono formalmente e puntualmente le garanzie dettate dal quadro europeo (cfr. artt. 14-15, D.M. n. 174/2024), eppure gli spazi grigi non mancano.

I principi generali di finalità, minimizzazione e proporzionalità esigono un trattamento coerente con le finalità pubbliche di inclusione sociale e lavorativa, anche

⁽²²⁾ Così M. Del Conte, *Dalla disoccupazione al mismatch*, cit., 226 ss., che ammette l'esistenza del rischio di riprodurre discriminazioni e violazioni della *privacy* dei candidati all'occupazione.

⁽²³⁾ Secondo l'art. 14, co. 2, D.M. n. 174/2024, «ciascun utente iscritto volontariamente o d'ufficio riceve un'opportuna informativa, costantemente aggiornata, sul trattamento dei dati personali ai sensi e per gli effetti degli art. 13 e 14, reg. (UE) 2016/679, finalizzata a renderlo edotto anche delle modalità di utilizzo dell'algoritmo di incontro dei dati e dei relativi effetti. Gli utenti potranno altresì prendere visione di un estratto della valutazione di impatto (DPIA)».

⁽²⁴⁾ Il D.I. 8 agosto 2023 attribuisce al Ministero del lavoro il ruolo di titolare del trattamento dati del SIISL e qualifica l'INPS come ente che assicura l'operatività del sistema “per conto” del Ministero. Relativamente alla gestione della Piattaforma di Attivazione per l'Inclusione Sociale e Lavorativa, l'INPS è considerato Responsabile del trattamento (art. 3, co. 10). Peraltro, non è chiara la ripartizione delle responsabilità nei casi di malfunzionamento e *data breach*.

attraverso l'accesso selettivo ai dati personali. Va scongiurato il rischio che l'intensità informativa del SIISL favorisca una circolazione massiva e incontrollata: gli attori istituzionali, gli enti e le società pubbliche ⁽²⁵⁾, le Agenzie e gli intermediari privati agiscono in qualità di titolari autonomi del trattamento, e ciò rende piuttosto complicato ripartire i rispettivi obblighi di *compliance* digitale e imputare le eventuali responsabilità giuridiche.

L'erogazione di una serie di servizi con il supporto dell'automazione richiede, inoltre, l'applicazione della normativa europea sui "sistemi ad alto rischio" (All. III, punto 4, lett. a), Reg. Ue 2024/1689): in particolare, per l'abbinamento tra domanda e offerta di lavoro tramite gli indici algoritmici che misurano il grado di affinità, per la compilazione assistita del *curriculum* e, ancora, per il meccanismo di «raccomandazione» dei corsi formativi e di allineamento alle «competenze richieste dal mondo del lavoro e dalle professioni» (cfr. artt. 13 e 14, co. 4, lett. f), D.M. n. 174/2024).

La regolamentazione ministeriale non manca di censire il diritto del lavoratore di «ottenere l'intervento umano» nei processi automatizzati del SIISL, di esprimere il proprio parere e di contestarne l'esito; gli riconosce anche la facoltà di rinunciare all'assistenza dell'algoritmo e al calcolo dell'indice di affinità, assicurando che i dati personali sono memorizzati solo per il «tempo necessario alla finalità d'uso per cui la funzionalità è resa disponibile» (art. 14, co. 3-4, D.M. n. 174/2024).

Resta tuttavia da verificare se all'utente-lavoratore siano riservati spazi effettivi e agevolmente fruibili per l'esercizio di tali diritti. Quanto meno, si può discutere se la garanzia dell'*human oversight* sul funzionamento dell'IA sia già soddisfatta con la previsione della facoltà di avvalersene o meno.

Non pare invece un ostacolo il fatto – segnalato in dottrina – che il legislatore italiano abbia trascurato di abilitare l'impiego dell'IA nel settore del *recruitment* pubblico (e privato) ⁽²⁶⁾. L'art. 11, l. delega n. 132/2025 (Disposizioni sull'uso dell'IA in materia di lavoro) individua finalità così ampie – «migliorare le condizioni di lavoro», «accrescere la qualità delle prestazioni lavorative e la produttività delle persone» – da potervi includere anche gli interventi per l'occupazione e l'accompagnamento al lavoro.

Piuttosto resta incerta l'applicazione degli obblighi di informazione preventiva nei confronti delle persone in cerca di occupazione: l'art. 1-*bis*, d. lgs. n. 152/97 (emendato dal c.d. Decreto Trasparenza) si rivolge inequivocabilmente solo al datore di lavoro e al committente, né risulta alcuna estensione nella l. delega n. 132/2025. Dunque, nella gestione automatizzata del SIISL i doveri di trasparenza e informazione restano ancorati esclusivamente alle regole europee e al loro richiamo nei provvedimenti ministeriali.

⁽²⁵⁾ Alla piattaforma centralizzata accedono, previa convenzione con il Ministero del lavoro, anche le società pubbliche, a controllo pubblico e a partecipazione pubblica per la ricerca del proprio personale (cfr. art. 5, co. 3, d.l. n. 48/2023; art. 4, co. 5, D.M. 8 agosto 2023).

⁽²⁶⁾ Così, ad es., S. Ciucciiovino, *Circolazione vs protezione dei dati*, cit., 201 s., che teme una volontà restrittiva del legislatore italiano in relazione all'uso dell'IA nel mercato del lavoro; A. Alaimo, *Brevi note su Intelligenza Artificiale e matching*, cit., 185 s. In realtà, il Dossier Studi del Senato relativo alla l. delega n. 132/2025 prevede il raccordo con il Reg. Ue sull'IA e «ricomprende anche gli aspetti concernenti l'impatto della nuova tecnologia sul mercato del lavoro» (44).

Il mercato del lavoro digitale è un'arena emergente nella quale si intrecciano questioni che necessitano di bilanciamenti ardui e coraggiosi: tra la collaborazione pubblico-privato e il perseguimento di interessi generali; tra l'impianto universalistico dei servizi e la loro personalizzazione ⁽²⁷⁾; tra la circolazione informativa e la salvaguardia dei dati personali da usi impropri; tra l'elaborazione di "indici di affinità" domanda-offerta e la profilazione di individui o categorie sociali; tra l'autodeterminazione della persona e le reali opportunità di scelta; tra l'adozione di modelli informatici predittivi e il contrasto di trattamenti discriminatori, distorti o errati, anche tramite dispositivi di *fact-checking* ⁽²⁸⁾; tra l'accessibilità e il rischio di esclusione di soggetti fragili, con limitazioni funzionali o ridotte abilità digitali, linguistiche e cognitive.

Si tratta, in definitiva, di una serie di bilanciamenti tra le capacità trasformative della tecnologia e le finalità sociali dell'infrastruttura pubblica. L'interoperabilità, il riuso e la circolazione delle informazioni mettono inevitabilmente in tensione la disciplina di protezione dei dati personali, ma ciò non può comportare una cedevolezza delle garanzie dei lavoratori né la sostituzione di soglie giuridiche chiare con valutazioni dipendenti dal contesto digitale ⁽²⁹⁾.

4. Non solo macchine intelligenti. Cittadinanza sociale e politiche attive del lavoro

Può accadere che l'accelerazione senza precedenti del cambiamento indotto dall'IA renda l'analisi giuridica un esercizio complicato e ci si accorga troppo tardi delle conseguenze sociali.

La piattaforma pubblica per l'inclusione lavorativa presenta le caratteristiche principali di un motore di ricerca *online* (e, per certi versi, si rende accattivante mimando un *social network*) ⁽³⁰⁾, oltre alle funzionalità strumentali per l'erogazione delle prestazioni sociali e delle politiche attive. Il punto di vista considerato è quello dell'utente di un servizio *web* capace di interagire in modo consapevole con la pubblica amministrazione: l'utente si

⁽²⁷⁾ Cfr. M. Granata, *Un Welfare da riformare, Il Mulino*, 21 febbraio 2026, secondo cui «la sfida non è ridurre il perimetro» del Welfare bensì «aggiornarne strumenti e priorità per renderlo più efficace e più giusto».

⁽²⁸⁾ Le imprese che accedono al SIISL per la ricerca di personale sono tenute a pubblicare «informazioni veritiere, precise e corrette» e sono responsabili della loro veridicità. In caso contrario, scatta la sanzione dell'oscuramento per 36 mesi (cfr. art. 9, co. 1 e 4, D.M. n. 174/2024). Resta però da comprendere come avvenga l'accertamento della non veridicità delle offerte e quali siano gli strumenti di reazione o di tutela del candidato all'occupazione.

⁽²⁹⁾ Esprime una preoccupazione rispetto alle proposte di semplificazione della disciplina di protezione dati, A. Ponce del Castillo, *Il Digital Omnibus: erosione della protezione e dei diritti dei lavoratori, Eticaeconomia*, Menabò n. 253/2026, 14 febbraio 2026.

⁽³⁰⁾ Ciò vale, in particolare, per ApplI (Assistente personale per il lavoro in Italia) integrata con il SIISL che fornisce un *virtual coach* al disoccupato: cfr. M. Del Conte, *Dalla disoccupazione al mismatch*, cit., 228.

accompagna o si sovrappone alla figura giuridico-sociale del lavoratore o aspirante tale ⁽³¹⁾. Qui la cittadinanza digitale e la cittadinanza sociale tendono a sommarsi, forse a confondersi, senza tuttavia che l'una dimensione superi l'altra: il dinamismo del mercato (dei dati) del lavoro non rende obsoleta l'idea della cittadinanza incardinata sulla partecipazione democratica e sui diritti della persona che lavora.

In questa prospettiva è lecito chiedersi se sia configurabile un insieme di relazioni e di posizioni giuridiche di cui è titolare il lavoratore: quali siano i diritti soggettivi nel mercato del lavoro digitale, come riconoscerli, in che modo renderli effettivi e concretamente azionabili. Domande che, anziché pretendere affermazioni assertive, sollecitano una riflessione critica sulla consueta logica protettiva e tutoria, con l'obiettivo di rinnovarla, per attrezzare il lavoratore nella ri-definizione del proprio ruolo come protagonista della vicenda occupazionale e delle scelte che lo riguardano ⁽³²⁾.

Serve un approccio in grado di spingersi oltre la descrizione dello scenario tecnologico e delle potenzialità del SIISL: un approccio che – occorre precisarlo per allontanare il sospetto di misoneismo – non intende reclamare un freno alla trasformazione e chiudere l'IA fuori dalla porta, né contrastarne irragionevolmente l'applicazione o disconoscerne i molteplici vantaggi ⁽³³⁾. Non è superfluo, tuttavia, ribadire l'ovvio: l'IA non è una tecnologia neutra e probabilmente servirebbe una vera politica tecnologica che, oltre a riconoscere l'importanza della *compliance* trasparente dell'infrastruttura amministrativa, affermasse chiaramente il primato della sua funzione pubblica, allineata ad autentici obiettivi di solidarietà e coesione sociale ⁽³⁴⁾.

Trattandosi di un sistema «ad alto rischio», programmato e addestrato per la profilazione delle persone in cerca di occupazione, non v'è dubbio che i decreti ministeriali e i corposi allegati tecnici siano formalmente rispettosi della disciplina antidiscriminatoria e della protezione dei dati (ad es., quanto ai requisiti di progettazione, controllo degli *input*, valutazione d'impatto *ex art. 35 GDPR*, ecc.) ⁽³⁵⁾. Ma, a prescindere dalla circostanza che i

⁽³¹⁾ P. Tullini, *Un approccio umanistico al lavoro digitale. Riflessioni a margine*, in *Trasformazioni, valori e regole del lavoro. Scritti per Riccardo Del Punta*, a cura di W. Chiaromonte - M.L. Vallauri, FUP-Firenze University Press, 2024, vol. II, 1136.

⁽³²⁾ Così, con larga anticipazione, R. Del Punta, *Diritto del lavoro e economia digitale*, cit., 560 ss; Id., *A proposito di E. Mingione (a cura di), Lavoro: La grande trasformazione*, Feltrinelli, 2020, in *Trasformazioni, valori e regole* cit., 591 ss.: «Qui c'è da ripensare e articolare un diritto del lavoro di nuova generazione ... con diritti di tipo capacitante, commisurati all'asserito nuovo ruolo» della persona nel mercato del lavoro.

⁽³³⁾ Secondo l'OCSE, l'IA può risolvere le carenze di manodopera nel contesto di invecchiamento demografico e potenziare le politiche attive: A. Salvi Del Pero - S. Scarpetta, *Gli interventi pubblici per governare gli impatti dell'intelligenza artificiale sul mercato del lavoro: esperienza dell'OECD*, in *Intelligenza artificiale e mercato del lavoro*, cit., 155 ss.

⁽³⁴⁾ Questo profilo è sottolineato da B. Caruso, *Ripensare il diritto al lavoro nella doppia transizione: il ruolo delle politiche attive e della governance multilivello*, in *Mercato del lavoro, politiche attive*, cit., 348 ss., che definisce il lavoro «come snodo delle transizioni e leva di coesione».

⁽³⁵⁾ Nel *Parere sullo schema di decreto del Ministro del lavoro e delle politiche sociali di attuazione degli artt. 25 e 26 del d.l. 7 maggio 2024, n. 60*, 13 novembre 2024 [doc. web 10079136], il Garante per la protezione dati ha ritenuto legittimi i trattamenti svolti dal SIISL, pur restando «impregiudicati ulteriori requisiti e garanzie che potrebbero derivare dall'applicazione del nuovo quadro normativo [...] con specifico riferimento ai sistemi

requisiti tecnici siano conosciuti o almeno conoscibili – e il disoccupato abbia l'interesse e le abilità digitali per accedervi – restano indeterminati i diritti connessi all'uso critico dei servizi *web* e in che modo si garantisce la libertà di scelta dei lavoratori.

Rispetto alla gestione delle prestazioni sociali, il SIISL agisce come un'autentica infrastruttura normativa: la titolarità dei diritti passa non solo attraverso i precetti legislativi e ministeriali, ma anche tramite le procedure che tracciano e conformano i comportamenti degli utenti, traducendoli in sequenze automatizzate. In altre parole, l'architettura digitale per l'erogazione dei servizi è, al contempo, parte integrante del processo costitutivo dei diritti sociali, con il suo indispensabile asse portante nel flusso dei dati personali.

Ciò appare evidente per il sostegno economico delle fasce deboli, che è «condizionato» all'adesione a un percorso di attivazione guidato dal SIISL (art. 1, d.l. n. 48/2023). La piattaforma non si limita a verificare i requisiti sostanziali per il riconoscimento dell'Assegno di inclusione, ma è anche il filtro necessario per definire l'accesso, le modalità e i tempi di erogazione. Il discorso non è diverso per le altre misure di supporto (SFL; NASPI, DIS-COLL): l'effettività dei diritti sociali è affidata alla tracciabilità dei soggetti, alla certificazione automatica degli adempimenti, all'integrazione dei dati, alla capacità dell'algoritmo di modellare i tragitti occupazionali («personalizzati») nell'assolvimento di una funzione che rimane costituzionalmente doverosa.

Il segmento più rilevante dell'apparato informativo pubblico - destinato a saldarsi con l'intervento economico nelle condizioni di disoccupazione e marginalità sociale - è quello delle politiche attive del lavoro.

La conclusione del programma GOL (Garanzia di Occupabilità dei Lavoratori) finanziato dal PNRR ⁽³⁶⁾ lascia un'eredità densa di attese: che l'aggiornamento delle misure di attivazione dei lavoratori possa consolidarsi in un'autentica «riforma di sistema» ⁽³⁷⁾ e nel rilancio dei Centri per l'impiego; che il riassetto con *standard* omogenei di servizio possa ridurre le differenze territoriali; che l'obiettivo dell'occupabilità, oltre al sostegno del reddito, rimanga centrale nella progettazione pubblica; che la presa in carico personalizzata dei disoccupati realizzi un incrocio coerente tra domanda e offerta.

Il giudizio degli esperti è meno univoco, invece, rispetto all'uso di algoritmi che «clusterizzano» le persone: un approccio composito prevede la profilazione «quantitativa» automatizzata (secondo variabili anagrafiche, lavorative, familiari) che fornisce una prima stima della distanza dal mercato del lavoro e la profilazione «qualitativa» (colloquio, *assessment* e valutazione dell'operatore pubblico) ⁽³⁸⁾. Proprio questo impianto ha

«ad alto rischio» quali quelli destinati a essere utilizzati per l'assunzione o la selezione (cfr. All. III, punto 4), *lett. a*), Reg. sull'IA».

⁽³⁶⁾ Il complementare Piano Nazionale Nuove Competenze è stato rifinanziato (nell'edizione FM3) con decreto direttoriale del Ministero del lavoro n. 9/2026 attraverso il Programma «Giovani, donne e lavoro 2021-2027» cofinanziato dall'UE.

⁽³⁷⁾ Cfr. P. Bozzao, *L'intermediazione del lavoro nel programma GOL: potenzialità e criticità*, LD, 2023, 260.

⁽³⁸⁾ Secondo il Garante, nonostante sia assicurato l'intervento umano, occorre prevedere verifiche periodiche sulla qualità dei dati: cfr. Parere sullo schema di delibera del Commissario straordinario

evidenziato una tensione irrisolta tra le opposte direttrici della standardizzazione e della personalizzazione: da un lato, l'adozione di strumenti digitali per definire scale, soglie e classi di rischio di esclusione risponde a esigenze di uniformità e comparazione dei servizi su base nazionale; dall'altro lato, si prospettano esiti classificatori rigidi e burocratici ⁽³⁹⁾.

Le critiche più severe denunciano il conformismo procedurale – unitamente al livellamento dei LEP ⁽⁴⁰⁾ – che avrebbe imbrigliato l'attività dei Centri per l'impiego: ogni fase di trattamento del disoccupato viene formalizzata da protocolli elementari, con «micro-servizi replicabili, tracciabili e certificabili, scollegati dal proprio obiettivo, sempre più simili a meri adempimenti» ⁽⁴¹⁾. Da questo punto di vista, saremmo ancora lontani dalla declinazione di interventi mirati, in grado di riconoscere competenze e talenti, offrire opportunità, ridurre *gap* personali e sociali.

La strumentazione tecnologicamente avanzata del SSSL dovrebbe consentire di accrescere anche l'ambizione delle politiche attive, senza ridurre la persona a mero profilo *web* e «scaricare sui singoli l'intero costo dell'adattamento alle trasformazioni» ⁽⁴²⁾.

Con l'apertura alle imprese e agli operatori privati, il patrimonio informativo del mercato del lavoro può arricchirsi anche con i dati relativi alla domanda (ad es., fabbisogni professionali; stime previsionali del volume di richieste) come indispensabile premessa per un *matching* efficace ⁽⁴³⁾. L'idea di puntare ogni intervento pubblico sulla platea dei disoccupati e, prioritariamente, su un'offerta adattabile e *appealing* – quasi un'offerta idonea a creare da sé la propria domanda alla maniera della c.d. legge di Say – si è affermata nell'ultimo scorcio del Novecento e risulta ormai invecchiata. Le ragioni risalgono a una scelta economica «politicamente orientata» ⁽⁴⁴⁾, mentre oggi la messa a regime del sistema

dell'ANPAL in materia di trattamento dei dati personali del Programma GOL nell'ambito del PNRR e Allegato A - Piano tecnico di attivazione dei servizi ANPAL - 20 ottobre 2022, doc. web n. 9827428.

⁽³⁹⁾ Le critiche alla burocratizzazione sono diffuse: cfr. B. Caruso, *Ripensare il diritto al lavoro*, cit., 351 s.; T. Treu, *Formazione e politiche del lavoro nelle transizioni*, in *Mercato del lavoro, politiche attive* cit., 463 ss.; L. Valente, *Programma Gol: solo un modello di rendicontazione?*, *Lavoce.info*, 7 ottobre 2025; L. Calafà, *Le politiche del mercato del lavoro nel PNRR: una lettura giuslavoristica*, *LD*, 2023, 173; M. Faioli - N. Cappellazzo - M. Luccisano - A. Smilari, *Tecnofobie nella Missione 5 del PNRR, condizionalità e dovere di lavorare*, in *Federalismi.it*, 2023, 170 ss.

⁽⁴⁰⁾ L'erogazione dei servizi è stata standardizzata dal D.M. n. 4/2018 (All. B) e allineata ai LEP con la delibera ANPAL n. 5/2022 e la Misura 5.1 del PNRR. Sul determinismo tecnologico nell'erogazione dei servizi pubblici v. M. Ramajoli, *Riforme amministrative e LA, Il Mulino*, 28 maggio 2024.

⁽⁴¹⁾ Così S. Cerlini, *Perché i Lep non aiutano i servizi per il lavoro*, *Lavoce.info*, 15 aprile 2025: «l'orientamento di base si è trasformato in una checklist associata ad algoritmi per la definizione dell'intensità di aiuto, il patto di servizio in un formato caricato sulle piattaforme regionali, l'orientamento specialistico ancora in un formulario di *skill gap analysis* e in un formato di bilancio di competenze. In pratica, una parcellizzazione estrema associa un output rigidamente strutturato in formati prestabiliti, che ha destrutturato il lavoro dell'operatore, trasformandolo in mero compilatore»; Id., *Perché la P.A. arriva sempre tardi all'appuntamento con l'innovazione*, *Lavoce.info*, 18 giugno 2025.

⁽⁴²⁾ Così, con estrema chiarezza, l'Enciclica «Magnifica Humanitas», 25 maggio 2026, punto 156.

⁽⁴³⁾ Sul rilievo strategico delle informazioni sulla domanda delle imprese v. T. Treu, *Formazione e politiche del lavoro*, cit., 465; M. Faioli, *Matchmaking. Tecnologia avanzata per il mercato del lavoro*, *LD*, 2023, 340 ss.; S. Ciucciiovino, *L'intermediazione alla prova dello skill mismatch*, *ivi*, 2023, 316 s.

⁽⁴⁴⁾ Cfr. S. Cerlini, *Nuove politiche attive per salari più alti*, *Lavoce.info*, 5 maggio 2026: «Per quarant'anni l'agenda dominante - dalle *Active Labour Market Policies* europee al sistema lombardo della Dote - ha

informativo centralizzato dovrebbe far cadere ogni alibi: le politiche attive servono tanto ai lavoratori quanto ai datori di lavoro.

E tuttavia, la spinta trasformativa digitale non sembra intercettare, in pari misura, le aspettative di qualità e adeguatezza delle politiche per l'occupabilità. Probabilmente non basta raffinare le tecniche di incontro con mezzi intelligenti o meccanismi di raccomandazione se nel mercato del lavoro continuano a prevalere le condizioni di vulnerabilità delle persone: come, l'urgenza di conciliare l'investimento formativo con una fonte di reddito o la necessità di abbandonare il percorso di attivazione a causa della crisi abitativa o, ancora, la mancanza di mediazione linguistica e culturale per i lavoratori stranieri ⁽⁴⁵⁾.

V'è una chiara consapevolezza sul fatto che l'ingegneria tecnologica non possa interamente sostituire la cultura del servizio incentrato sulla relazione con la persona ⁽⁴⁶⁾: detto altrimenti, non ci può essere capacitazione individuale senza inclusione relazionale e sociale, specie per le categorie sottorappresentate. Se tuttora è vero che il mercato del lavoro «più degli altri mercati, dev'essere considerato una vera e propria istituzione sociale» ⁽⁴⁷⁾, non serve neppure scomodare i postulati dell'economia comportamentale per concludere che si tratta di un mercato fortemente influenzato dai bisogni, dalle aspettative e dalle aspirazioni dei suoi attori: in breve, da quanto è ritenuto reciprocamente accettabile – equo – da entrambe le parti del rapporto di lavoro.

Preso atto che il tasso di povertà è statisticamente aumentato e nel tempo sono cresciute le disuguaglianze, i divari territoriali, i *deficit* nell'istruzione e nella formazione ⁽⁴⁸⁾, proprio il tema dell'equità sociale potrebbe fornire un criterio esplicativo di senso dell'attuale funzionamento del mercato del lavoro.

È un tema che di solito entra tangenzialmente nelle analisi giuridiche: si discute di flessibilità, efficienza e concorrenza ⁽⁴⁹⁾, ma più raramente l'attenzione si rivolge al livello di equità del modello italiano. Eppure, la percezione di una scarsa equità esercita un'influenza concreta, non solo emotiva o simbolica, perché è in grado di indirizzare

concentrato lo sforzo sull'occupabilità individuale [...] Lo schema implicito è che il mercato funzioni e che il problema sia il lavoratore mal posizionato al suo interno».

⁽⁴⁵⁾ Secondo F. Giubileo, *Politiche attive: l'eredità del Programma GOL*, *Lavoce.info*, 9 marzo 2026, «occorre integrare l'*housing* dentro il percorso di presa in carico, con competenze dedicate nei centri per l'impiego». La proposta di un apprendistato per adulti per conciliare reddito e formazione trova un modello in Spagna: cfr. Cedefop, *Riflettori puntati sull'IFP in Spagna*, Lussemburgo, 2023; F. Lozano Lares, *Educación, Formación, y aprendizaje permanente: agenda de capacidades europea*, *Temas Laborales*, 2023, 103 ss.

⁽⁴⁶⁾ Questa è la posizione della prevalente dottrina italiana: cfr. B. Caruso, *Ripensare il diritto al lavoro*, cit., 353. Diversamente OECD, *Un nuovo modello per rafforzare i partenariati pubblico-privati nei servizi per l'impiego in Italia*, Paris, 2026, propone un modello di erogazione dei servizi attraverso i provider privati, suggerendo un percorso *digital-first* per i disoccupati con abilità digitali da indirizzare verso strumenti *self-service* di promozione dell'occupabilità.

⁽⁴⁷⁾ R.M. Solow, *Il mercato del lavoro come istituzione sociale*, Il Mulino, 1994, 7.

⁽⁴⁸⁾ M. Franzini - M. Raitano, *La disuguaglianza oltre i luoghi comuni*, *Eticaeconomia*, Menabò n. 253/2026, 14 febbraio 2026.

⁽⁴⁹⁾ Cfr. A. Garnerò - L.G. Luisetto, *Ora l'antitrust si occupa anche del mercato del lavoro*, *Lavoce.info*, 2 febbraio 2026.

l'offerta di lavoro in modo più efficace rispetto all'indice di "affinità" calcolato dall'algoritmo ⁽⁵⁰⁾.

Non è solo il disallineamento del *matching* o la crisi demografica a giustificare il comportamento sociale delle persone in cerca di occupazione: quando la domanda di lavoro propone instabilità, disparità di genere, scarsa gratificazione economica e ridotta valorizzazione professionale, spesso la rinuncia all'ingresso nel mercato si presenta come una scelta esistenziale ⁽⁵¹⁾.

Non c'è dubbio che sia una scommessa impegnativa quella di conservare il radicamento sociale dei diritti della persona in un'epoca in cui la realtà sembra dissolversi nella trama fitta e ininterrotta di scambi informativi a fibre orizzontali ⁽⁵²⁾. Tuttavia, osservare il mercato del lavoro assumendo la prospettiva dell'equità può forse consentire di fare qualche passo avanti anche nello sviluppo delle politiche attive, finalmente adeguate non solo a inseguire i *target* occupazionali europei ma a garantire l'attuazione delle direttive costituzionali e l'effettività della cittadinanza sociale ⁽⁵³⁾.

⁽⁵⁰⁾ Cfr. S. Cerlini, *Se nel mercato del lavoro dominano rabbia e risentimento*, *Lavoce.info*, 1° settembre 2025: «nel contesto lavorativo, la rabbia nasce da percezioni di ingiustizia o violazioni di aspettative»; «il concetto di "costi di transazione psicologici", applicato alla dimensione emozionale, descrive come ansia, stress e risentimento ostacolano l'azione collettiva e individuale»; M. Pugno, *Il malessere come emergenza sociale e con conseguenze economiche e politiche*, *Eticaeconomia*, Menabò n. 254/2026, 28 febbraio 2026; Ufficio Studi CGIA, *Lavoro: quasi un colloquio su tre va a vuoto perché non si presenta nessuno*, *cgiamestre.com*, 16 maggio 2026.

⁽⁵¹⁾ Per un'indicazione significativa v. Rapporto Eurostat, *Statistiche sui giovani che non lavorano, non studiano e non seguono corsi di formazione*, aprile 2026, <https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained>, secondo cui le giovani donne hanno maggiore probabilità di essere NEET rispetto ai giovani uomini e il divario di genere tende a crescere nella fascia 25-29 anni.

⁽⁵²⁾ P. Contucci, *LA: rischi e pericoli*, *Il Mulino*, 14 dicembre 2023.

⁽⁵³⁾ Per un riferimento al tema dell'equità cfr. B. Caruso, *Ripensare il diritto al lavoro*, cit., 357, che evoca la necessità di una giustizia territoriale per integrare la «giustizia occupazionale»; M. Del Conte, *Dalla disoccupazione al mismatch*, cit., 232, che richiama i «vincoli di equità» per evitare che gli errori della tecnologia si concentrino sui gruppi vulnerabili del mercato del lavoro.

Bibliografia

- Alaimo A., *Brevi note sull'Intelligenza Artificiale e matching: dal Reg. UE 2024/1689 alla legge delega n. 132/2025. La strumentazione normativa è adeguata?*, in A. Alaimo - L. Corazza - V. Speciale - L. Tebano (a cura di), *Mercato del lavoro, politiche attive e formazione nella doppia transizione*, Franco Angeli, 2026, 174 ss.
- Bozzao P., *L'intermediazione del lavoro nel programma GOL: potenzialità e criticità*, in LD, 2023, 259 ss.
- Calafà L., *Le politiche del mercato del lavoro nel PNRR: una lettura giuslavoristica*, in LD, 2023, 163 ss.
- Caruso B., *Ripensare il diritto al lavoro nella doppia transizione: il ruolo delle politiche attive e della governance multilivello*, in A. Alaimo - L. Corazza - V. Speciale - L. Tebano (a cura di), *Mercato del lavoro, politiche attive e formazione nella doppia transizione*, Franco Angeli, 2026, 348 ss.
- Cerlini S., *Perché i Lep non aiutano i servizi per il lavoro*, in *lavoce.info*, 15 aprile 2025.
- Cerlini S., *Perché la P.A. arriva sempre tardi all'appuntamento con l'innovazione*, in *lavoce.info*, 18 giugno 2025.
- Cerlini S., *Se nel mercato del lavoro dominano rabbia e risentimento*, in *lavoce.info*, 1° settembre 2025.
- Cerlini S., *Nuove politiche attive per salari più alti*, in *lavoce.info*, 5 maggio 2026.
- Ciani E., Lattanzio S., Mendicino G., Viviano E., *L'occupazione tra congiuntura e riforme strutturali*, in *lavoce.info*, 2 ottobre 2025.
- Ciucciovino S., *L'intermediazione alla prova dello skill mismatch*, in LD, 2023, 309 ss.
- Ciucciovino S., *Circolazione vs protezione dei dati personali e autodeterminazione informativa tra GDPR, DGA e AI Act per una nuova stagione delle politiche attive del lavoro*, in A. Alaimo - L. Corazza - V. Speciale - L. Tebano (a cura di), *Mercato del lavoro, politiche attive e formazione nella doppia transizione*, Franco Angeli, 2026, 188 ss.
- Colombo E. - Mercurio F. - Mezzanzanica M., *AI meets labor market: Exploring the link between automation and skills*, in *Information Economics and Policy*, 2019, vol. 47, 1 ss.
- Contucci P., *IA: rischi e pericoli*, in *Il Mulino*, 14 dicembre 2023.
- Dagnino E., *Intelligenza artificiale e mercati del lavoro. Prima rassegna ragionata della letteratura economica e giuridica*, in CNEL, *Casi e materiali di discussione: mercato del lavoro e contrattazione collettiva*, Roma, n. 3/2024.
- Dalla Zuanna A., Dottori D., Gentili E., Lattanzio S., *An Assessment of occupational exposure to artificial intelligence in Italy*, Banca d'Italia, ottobre 2024, n. 878.
- Del Conte M., *Dalla disoccupazione al mismatch: evoluzione, sfide e prospettive delle politiche attive nell'era dell'intelligenza artificiale*, in A. Alaimo - L. Corazza - V. Speciale - L. Tebano (a cura di), *Mercato del lavoro, politiche attive e formazione nella doppia transizione*, Franco Angeli, 2026, 216 ss.
- Del Punta R., *Diritto del lavoro e economia digitale*, in W. Chiaromonte - M.L. Vallauri (a cura di), *Trasformazioni, valori e regole. Scritti scelti di diritto del lavoro*, Firenze University Press, 2024, vol. II, 555 ss.
- Del Punta R., *A proposito di E. Mingione* (a cura di), *Lavoro: La grande trasformazione*, in W. Chiaromonte - M.L. Vallauri (a cura di), *Trasformazioni, valori e regole. Scritti scelti di diritto del lavoro*, Firenze University Press, 2024, vol. II, 587 ss.
- Faioli M., *Matchmaking. Tecnologia avanzata per il mercato del lavoro*, in LD, 2023, 333 ss.
- Faioli M., Cappellazzo N., Luccisano M., Smilari A., *Tecnofobie nella Missione 5 del PNRR, condizionalità e dovere di lavorare*, in *Federalismi.it*, 2023.
- Ferri V. - Porcelli R. - Fenoaltea E.M., *Lavoro e Intelligenza Artificiale in Italia: tra opportunità e rischio di sostituzione*, in INAPP Working Paper, 2024, n. 125.
- Franzini M. - Raitano M., *La disuguaglianza oltre i luoghi comuni*, in *Eticaeconomia*, Menabò n. 253/2026, 14 febbraio 2026.
- Garnero A. - Luisetto L.G., *Ora l'antitrust si occupa anche del mercato del lavoro*, in *lavoce.info*, 2 febbraio 2026.
- Giubileo F., *Politiche attive: l'eredità del Programma GOL*, in *lavoce.info*, 9 marzo 2026.
- Granata M., *Un Welfare da riformare*, in *Il Mulino*, 21 febbraio 2026.
- ILO, *The Feasibility of Using Big Data in Anticipating and Matching Skills Needs*, Geneva, 2020.

- Labartino G. - Lupi P., *Evoluzione delle mansioni e mismatch delle competenze in Italia: cosa dicono i dati*, in P. Lupi - A. Perrucci (a cura di), *Intelligenza artificiale e mercato del lavoro*, Passigli Editori, 2025, 123 ss.
- Lozano Lares F., *Educación, Formación, y aprendizaje permanente: agenda de capacidades europea*, in *Temas Laborales*, 2023, 103 ss.
- Lupi P., *La disarticolazione del mercato del lavoro: evidenze e determinanti*, in P. Lupi - A. Perrucci (a cura di), *Intelligenza artificiale e mercato del lavoro*, Passigli Editori, 2025, 85.
- Lupi P. - Perrucci A., *L'impatto delle tecnologie digitali sul mercato del lavoro: ricognizione ed interpretazione del dibattito*, in P. Lupi - A. Perrucci (a cura di), *Intelligenza artificiale e mercato del lavoro*, Passigli Editori, 2025, 9 ss.
- OECD, *Un nuovo modello per rafforzare i partenariati pubblico-privati nei servizi per l'impiego in Italia*, Parigi, 2026.
- Ponce del Castillo A., *Il Digital Omnibus: erosione della protezione e dei diritti dei lavoratori*, in *Eticaeconomia*, Menabò n. 253/2026.
- Pugno M., *Il malessere come emergenza sociale e con conseguenze economiche e politiche*, *Eticaeconomia*, Menabò n. 254/2026.
- Ramajoli M., *Riforme amministrative e IA*, in *Il Mulino*, 28 maggio 2024.
- Salomone R., *Rischi e opportunità nelle riforme del mercato del lavoro al tempo del PNRR*, in *LD*, 2023, ss. 193.
- Salvi Del Pero A. - Scarpetta S., *Gli interventi pubblici per governare gli impatti dell'intelligenza artificiale sul mercato del lavoro: esperienza dell'OECD*, in P. Lupi - A. Perrucci (a cura di), *Intelligenza artificiale e mercato del lavoro*, Passigli Editori, 2025, 155 ss.
- Solow R.M., *Il mercato del lavoro come istituzione sociale*, Il Mulino, 1994.
- Sartori A., *Modelli organizzativi dei servizi per l'impiego nell'ordinamento multilivello*, in *LD*, 2023, 231 ss.
- Tiraboschi M., *Quando mismatch e (poca) trasparenza del mercato del lavoro vanno di pari passo: brevi osservazioni a proposito della collaborazione tra Sviluppo Lavoro Italia e Indeed*, in *Boll. Adapt*, dicembre 2024.
- Treu T., *Formazione e politiche del lavoro nelle transizioni*, in A. Alaimo - L. Corazza - V. Speciale - L. Tebano (a cura di), *Mercato del lavoro, politiche attive e formazione nella doppia transizione*, Franco Angeli, 2026, 451 ss.
- Tullini P., *Un approccio umanistico al lavoro digitale. Riflessioni a margine*, in W. Chiaromonte - M.L. Vallauri (a cura di), *Trasformazioni, valori e regole. Scritti per Riccardo Del Punta*, FUP-Firenze University Press, 2024, vol. II, 1131 ss.
- Valente L., *Programma Gol: solo un modello di rendicontazione?*, in *lavoce.info*, 7 ottobre 2025.