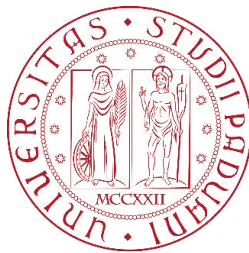


UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PADOVA
DIPARTIMENTO DI DIRITTO PRIVATO E
CRITICA DEL DIRITTO

Corso di Laurea *Triennale* in Consulente del Lavoro



DAL TEST DEL CARRELLO AL LICENZIAMENTO
DISCRIMINATORIO

Relatrice:

Prof.ssa Elena Pasqualetto

Tesi di laurea di:

Luca Griggio

Matricola 2079674

Anno Accademico 2025/2026

INDICE

Introduzione.....	3
-------------------	---

CAPITOLO I

IL “TEST DEL CARRELLO” E IL CASO GIURISPRUDENZIALE

1.1. Cos’è il “test del carrello”	5
1.2. La sentenza 1047/2025 del Tribunale di Siena	8
1.3. Analisi di altri casi simili	10

CAPITOLO II

I POTERI DEL DATORE DI LAVORO.

IL CONTROLLO, TRA FACOLTÀ E LIMITI

2.1. Il potere direttivo e organizzativo	13
2.2. Le diverse forme di controllo: tramite persone	15
2.2.1 ... e tramite strumenti digitali	18
2.2.2 Casi sui controlli dei lavoratori simili al “test del carrello”	22
2.3. Il bilanciamento tra potere di controllo e tutela dei diritti costituzionali	23
2.3.1 Le indagini sulle opinioni	26
2.4. Riflessioni sul potere controllo del datore in riferimento al “test del carrello”	28

CAPITOLO III

IL LICENZIAMENTO DISCRIMINATORIO

3.1. Le nozioni giuridiche di licenziamento privo di giustificazione, discriminatorio e fondato su motivo illecito	31
3.2. La discriminazione per età e il licenziamento discriminatorio per età.....	37
3.3. Riflessioni sul licenziamento discriminatorio nella vicenda del “test del carrello”	41

CONCLUSIONI

Riferimenti bibliografici	43
Riferimenti giurisprudenziali.....	47

INTRODUZIONE

Le nuove strategie di gestione del personale hanno delineato uno scenario in cui il confine tra il legittimo controllo del datore di lavoro e la violazione dei diritti fondamentali del lavoratore sembra essere sempre più fragile. Il presente elaborato tratta dell'analisi di un caso diventato emblematico, che vede protagonista un cassiere di una nota catena di supermercati italiana.

L'obiettivo della tesi, che prende spunto da famoso caso del "test del carrello", è quello di analizzare il potere di controllo del datore di lavoro e i limiti che non possono essere superati, considerando che l'utilizzo di ispezioni può sfociare in licenziamenti discriminatori e di conseguenza nulli, come avvenuto nel caso di specie.

L'elaborato è suddiviso in tre capitoli, con l'obiettivo di fornire una visione chiara e completa del tema, tra la normativa, la giurisprudenza e il pensiero della dottrina.

Nel primo capitolo viene analizzato nel dettaglio il caso giurisprudenziale di riferimento deciso con la sentenza n. 1047/2025 del Tribunale di Siena. Si esamina la figura dell'ispettore aziendale e del *mystery shopper*, evidenziando come la procedura di controllo attuata appaia come una vera e propria "trappola" volta a indurre in errore il cassiere. Inoltre questo capitolo analizza casi analoghi avvenuti in altre città ad opera della stessa o di altre aziende, facendo emergere che non si tratta di vicende isolate, bensì di un sistema messo in atto talora contro i dipendenti considerati "anziani".

Il secondo capitolo analizza la normativa relativa al potere direttivo e di controllo del datore di lavoro, con particolare attenzione agli artt. 2, 3 e 4 dello Statuto dei Lavoratori. Si esamina la distinzione tra i diversi tipi di vigilanza, che può realizzarsi tramite persone specializzate o tramite strumenti tecnologici, soffermandosi sulla necessità del bilanciamento tra potere di controllo e tutela dei diritti costituzionali. Vengono analizzati altri casi interessanti, come quello inerente i dispositivi "Amazon Halo", per evidenziare come questi strumenti moderni possono essere molto pervasivi.

L'ultimo capitolo si occupa del licenziamento.

L'analisi delinea le nozioni licenziamento per giusta causa e giustificato motivo, distinguendole dalle fattispecie di licenziamento ritorsivo e discriminatorio.

Una particolare attenzione è dedicata alla discriminazione per età, analizzando sia la normativa europea che quella nazionale e la giurisprudenza della Corte di Giustizia dell'Unione Europea, con riferimento al caso Abercrombie.

CAPITOLO I

Il “test del carrello” e il caso giurisprudenziale

1.1 Cos’è il “test del carrello”

L’elaborato prende spunto dal “test del carrello”, divenuto famoso nell’ambito di un caso di cui si è parlato molto nei media e che vede coinvolto un cassiere di una grossa catena di supermercati italiana.

Ma in cosa consiste il “test del carrello”? Si tratta di un particolare test utilizzato nella grande distribuzione organizzata, con lo scopo di verificare se i cassieri rispettano le regole di sicurezza ed anticaccheggio ¹.

Il supermercato in questione, Pam Panorama, ha ingaggiato a tal fine un ispettore aziendale, una figura poco conosciuta, ma molto utilizzata nel mondo del retail. Si tratta di un falso cliente che viene impiegato per mettere alla prova i dipendenti tramite dei test, vigilando così sul loro operato.

Le aziende ingaggiano per tale scopo ispettori o anche i cosiddetti “mystery shopper”, ovvero figure che svolgono funzioni analoghe, ma con la differenza che non si tratta di dipendenti delle aziende stesse².

Quella del ricorso al mystery shopping è una tecnica nata negli Stati Uniti attorno agli anni ’40 con lo scopo di vigilare sui dipendenti ed impedire i furti.

L’attività svolta da un mystery shopper consiste nella verifica del servizio offerto dalle aziende. Il mystery shopper, infatti, fornisce un resoconto dell’esperienza come se fosse un acquirente “vero” e ciò serve all’azienda per individuare eventuali criticità nel servizio offerto³.

È molto semplice per le grandi aziende ingaggiare i mystery shopper. Infatti, grazie all’evoluzione sempre più dirompente della tecnologia, è sufficiente inserire su un portale internet, o su apposite applicazioni gestite da aziende specializzate nel settore, la tipologia del “cliente misterioso” che si sta cercando, indicando le funzioni da svolgere e il luogo dove deve operare⁴. Il cliente misterioso viene formato prima della visita con

¹ www.lanazione.it/siena/cronaca/test-carrello-fabio-giomi-motivazioni-sentenza-yzwsz03x

² VALENTINI F., Il controllo del lavoratore tramite mystery shopper, in Riv. It. Dir. Lav., fasc. n. 1/2022, 115.

³ <https://www.dogma.it/it/news/mystery-shopper>

⁴ VALENTINI F., cit., pp 115 ss.

istruzioni dettagliate, ad esempio la scena da recitare, le domande da porre ai soggetti e le condotte da osservare ⁵. Chiunque può proporsi per questo ruolo tramite l'iscrizione gratuita nei vari siti internet⁶.

Come si è anticipato, il mystery shopper è un soggetto esterno all'azienda, non conosciuto dai dipendenti, che valuta il servizio come se fosse un cliente comune⁷.

Nel test specifico del carrello, oggetto di questa analisi, l'ispettore non era un mystery shopper, bensì una figura già nota ai lavoratori.

Il supermercato Pam di Siena aveva infatti incaricato un ispettore interno di testare il comportamento dei cassieri ⁸.

L'ispettore ha finto di essere un cliente che commetteva dei furti, nascondendo prodotti di piccola dimensione, ad esempio rossetti o mascara, in punti di difficile individuazione come le confezioni delle uova, i cartoni del latte o le scatole della birra. Inoltre, ha effettuato una pesatura fraudolenta mettendo codici di prodotti con un valore inferiore rispetto a quelli effettivamente scelti (ad esempio pesando le castagne con il codice dei pomodori⁹) con lo scopo di pagare meno il prodotto, così da indurre deliberatamente il cassiere in errore¹⁰.

Il cassiere, un sessantaduenne che individueremo con le iniziali F. G., con molti anni di servizio all'interno del supermercato, era già stato sottoposto ad un test in precedenza, ma l'azienda ha voluto testarlo un'altra volta.

F. G., pur sapendo che si trattava di un test, in una situazione di stress psicologico non si è accorto dei prodotti nascosti e di conseguenza non l'ha superato ¹¹.

Nonostante F.G. abbia provato a difendersi, anche con il supporto dei colleghi, Pam ha proceduto con il licenziamento in tronco per giusta causa.

L'azienda ha motivato la decisione sostenendo che l'errore alla cassa, seppur di valore economico minimo, costituiva una violazione irrimediabile del vincolo fiduciario. In pratica, secondo Pam, un cassiere esperto non può commettere simili "distrazioni", che vengono interpretate come una grave negligenza professionale.

⁵ mysteryclient.it/iscriversi-a-mystery-client

⁶ *Ibidem*

⁷ www.hostess-promoter.com/it/blog/mystery-client-per-aumentare-la-customer-experience/

⁸ www.lanazione.it/siena/cronaca/test-carrello-fabio-giomi-motivazioni-sentenza-yzwsz03x

⁹ L'obiettivo è il risparmio illecito. Invece di pagare, ad esempio, 7,00 €/kg per le castagne, ne paga 1,50 €/kg (prezzo medio dei prodotti)

¹⁰ *Ibidem*

¹¹ www.wired.it/article/test-del-finto-cliente-pam-per-sindacato-e-una-trappola-per-i-lavoratori/

Un dettaglio molto importante, da non sottovalutare, è che Pam negli ultimi mesi/anni aveva cominciato a “svecchiare” il proprio organico di dipendenti e, non a caso, F.G. era considerato come un lavoratore “vecchio”, avendo compiuto sessantadue anni.

In questa vicenda i furti commessi sono in realtà del tutto improbabili, questo per due motivi ¹².

Il primo è che le sottrazioni non sono state commesse da un estraneo, ma da un ispettore, il quale si è aggirato all'interno del supermercato ed ha agito senza che nessuno lo fermasse proprio perché era conosciuto dai dipendenti. Se il personale lo ha visto mettere la merce dentro le confezioni di birra o del latte non gli ha potuto dire nulla, anche se si è trattato di ben dodici oggetti “rubati”¹³, talmente tanti che se ad agire fosse stato un soggetto diverso sarebbero stati notati dal personale.

La seconda ragione per cui può essere considerato improbabile il furto simulato riguarda il modo con cui si è presentato l'ispettore alla cassa, ovvero con confezioni di birra sovrapposte e sigillate, con le uniche fessure presenti sui lati, quelle che si usano per spostare le scatole. All'interno delle fessure erano nascosti oggetti di piccola dimensione, come i trucchi, tutti senza l'etichetta antitaccheggio. Per scoprire gli oggetti nascosti il cassiere avrebbe dovuto strappare tutte le confezioni, le quali, una volta aperte, non si possono più richiudere, quindi, di conseguenza, non si possono più vendere ¹⁴.

L'ispettore ha quindi messo in atto una serie di azioni volte a creare una vera e propria trappola per il cassiere, in quanto quest'ultimo non poteva scoprire questi “furti”.

F.G. è stato sottoposto a procedimento disciplinare a seguito del test non superato, in quanto l'azienda ha valutato la condotta tenuta dal cassiere come una grave negligenza e una violazione degli obblighi di vigilanza.

In un primo momento Pam ha inviato una lettera di contestazione dell'addebito a F.G., disponendo contestualmente la sospensione cautelare dal lavoro. Successivamente F.G. ha inviato le sue memorie difensive, ma queste sono state ritenute insufficienti dall'azienda, la quale ha concluso il procedimento disciplinare con il licenziamento per giusta causa.

¹² Andrea Stramaccia, avvocato di F.G. in La città manifestata, dicembre 2025

¹³ *Ibidem*

¹⁴ *Ibidem*

1.2 La sentenza n. 1047/2025 del Tribunale di Siena

Il Tribunale di Siena, con la sentenza n. 1047/2025 emessa in data 29 dicembre 2025, ha deciso il caso legato a F.G.

Si può ricordare in via di premesse che nel processo del lavoro il giudice sollecita le parti a trovare un accordo nella prima fase del processo stesso. La conciliazione svolge un ruolo importantissimo ai fini del contenzioso perché alleggerisce i tempi, solitamente lunghi, del processo. Nel caso specifico, dalla sentenza si evince come il giudice abbia tentato la conciliazione della causa, in quanto la Società ha proposto la reintegrazione del lavoratore con il pagamento delle retribuzioni maturate fino a quel momento e la riduzione della sanzione disciplinare, passando dal licenziamento alla sospensione lavorativa di dieci giorni.

Il lavoratore ha però rifiutato, volendo arrivare alla sentenza.

La sentenza analizza in profondità tutte le dinamiche del caso, dalle contestazioni disciplinari ai controlli effettuati dall'azienda fino alla discriminazione legata all'età del lavoratore.

Analizziamo i vari punti della sentenza.

In primo luogo, vengono esaminate tutte le contestazioni mosse dalla Società nei confronti del cassiere, F.G., il cui comportamento è stato ritenuto gravemente negligente.

Le accuse si riferiscono ad errori commessi al momento della scansione dei prodotti e, soprattutto, alla mancanza di controlli sul carrello dei vari clienti. L'azienda ha contestato al lavoratore il fatto che gli errori commessi durante il test potessero ripetersi con altri clienti, provocando così in futuro un ingente danno economico al supermercato.

Infatti, il lavoratore deve essere professionale e collaborare con l'azienda per garantire la sicurezza e l'integrità delle operazioni di cassa.

Come meglio si dirà, secondo il giudice però bisogna tenere in considerazione le condizioni in cui lavorano i dipendenti, in termini sia di sicurezza, sia di salute personale, specialmente quella legata allo stress. Importante in questo senso è l'art. 2087 del c.c., il quale tutela la salute e la dignità dei lavoratori ¹⁵.

¹⁵ Articolo considerato violato da Sindacati e avvocato del lavoro, come dichiarato dall'avv. Giampiero Falasca in LinkedIn, gennaio 2026

Un aspetto sul quale la sentenza si concentra è quello dei controlli e delle mansioni del lavoratore. Infatti, ai lavoratori non possono essere attribuite mansioni di antitaccheggio o di controllo della clientela. Ciò non solo esula dalle loro qualifiche, in quanto non è previsto nei contratti collettivi, ma rischia di violare sia il diritto alla riservatezza degli utenti, sia le norme dello Statuto dei Lavoratori sulla vigilanza dell'attività lavorativa¹⁶. Infatti, come si vedrà nel capitolo successivo, questi compiti spettano al personale adeguatamente formato, come le guardie giurate. Il cassiere è assunto per gestire pagamenti e assistenza, non per la sicurezza. Obbligarlo a fare il "vigilante" cambierebbe la natura del suo lavoro¹⁷.

Nonostante le violazioni commesse dal datore di lavoro nel valutare la condotta del lavoratore, che avrebbero potuto portare il giudice a dichiarare illegittimo il licenziamento per mancanza di giusta causa, il giudice si è spinto più in là e ha considerato il licenziamento come discriminatorio in base all'età¹⁸, con la conseguente reintegrazione al lavoro di F.G.

Secondo il Tribunale Pam aveva invero iniziato da qualche anno un processo di turnover generazionale, con l'obiettivo di svecchiare il personale.

Bisogna distinguere il fattore età e l'intento discriminatorio: i fattori anagrafici non implicano automaticamente una discriminazione, ma lo diventano nel momento in cui vengono messi in atto comportamenti mirati a svantaggiare i lavoratori di una certa età, con lo scopo di licenziarli o farli dimettere¹⁹.

Dunque il giudice non ha punito l'azienda per aver violato le norme sui controlli in sé, ma per averli utilizzati come strumento di discriminazione contro il dipendente.

Il provvedimento di reintegrazione trova il proprio fondamento normativo nell'art. 18 della l. 20 maggio 1970, n. 300²⁰. Tale disposizione prevede che, per i lavoratori assunti in data antecedente al 7 marzo 2015, la tutela della reintegrazione nel posto di lavoro operi sempre in caso di licenziamento intimato con finalità discriminatorie o affetto da

¹⁶ Valentina Bongiorno, consulente del lavoro, in LinkedIn, febbraio 2026

¹⁷ Viene garantito non solo dai contratti collettivi ma, ma affonda le sue radici direttamente nella Legge e nella Costituzione

¹⁸ Articolo 18 dello Statuto dei Lavoratori, Legge 20 maggio 1970 n. 300

¹⁹ Giampiero Falasca, avvocato del lavoro, in Il Sole 24 ore, gennaio 2026

²⁰ Modificato dalla Riforma Fornero del 2012

nullità prevista dalla legge. F.G. ha ottenuto così la reintegrazione al lavoro, ma ha scelto l'indennità sostitutiva pari a quindici mensilità di risarcimento ²¹.

La sentenza non è passata inosservata e la vicenda rimarrà un precedente nel settore della grande distribuzione. F.G., scegliendo l'uscita economica al posto della reintegrazione, si lascia alle spalle una brutta vicenda, chiudendo la storia giudiziaria ma con l'amarezza di un rientro mai avvenuto ²².

Il lavoratore ha partecipato ad un evento in piazza a Siena, organizzato dalla CIGL, raccontando la sua storia e auspicando che la vicenda che lo ha riguardato possa essere di aiuto a tutti, incoraggiandoli a far valere sempre i propri diritti ²³.

1.3 Analisi di altri casi simili

Quello di F.G. non è un caso isolato. Altri casi simili si sono verificati non solo a Siena, dove lavorava F.G., ma anche in altre città della Toscana, come Grosseto e Livorno, e in altre regioni, come nel Lazio.

Un caso particolare riguarda una cassiera di Grosseto che è stata licenziata dopo 30 anni di servizio con l'accusa di non aver pagato un detersivo da 2,90 euro ²⁴.

Molti giornalisti si sono espressi su questa vicenda, descrivendola come un nuovo caso, simile a quello del test del carrello ²⁵.

Questa la vicenda. La cassiera, una donna poco più che cinquantenne, acquista dei prodotti per uso personale, nonché prodotti per la casa e per la propria igiene, regolarmente passati in cassa e quindi con apposito scontrino fiscale.

Poco prima di lasciare il supermercato alla donna scivola dalle mani una scatola di detersivo che si rompe per terra, spargendosi sul pavimento. Allora la donna, preoccupata che qualcuno possa scivolare, con annessa responsabilità del supermercato,

²¹ L'indennità sostitutiva è una scelta del lavoratore quando non vuole tornare in quel posto di lavoro. Nel caso di reintegrazione forte è pari a quindici mensilità

²² Andrea Stramaccia, avvocato F. G., in Il Corriere di Siena

²³ La Repubblica, dicembre 2025

²⁴ Il messaggero novembre 2025

²⁵ Articolo de La Nazione dicembre2025

chiama il responsabile per avvisarlo del pericolo e prende un nuovo detersivo, questa volta però senza passarlo in cassa, a suo dire con l'autorizzazione del responsabile.

La cassiera continua a lavorare tranquillamente, ma dopo pochi giorni dall'avvenimento viene convocata dalla Direzione Generale dell'azienda, la quale le irroga una sanzione disciplinare, la prima della sua lunga carriera lavorativa all'interno del supermercato.

Questa sanzione consiste nel licenziamento per giusta causa in quanto, secondo l'azienda, la lavoratrice ha commesso un furto e le ha provocato un danno economico ²⁶.

La cassiera prova a chiarire la vicenda in un incontro successivo, rilevatosi però vano, in quanto l'azienda resta ferma sulla propria posizione.

La donna si rivolge ai sindacati, più precisamente alla CIGL, uno dei più rappresentativi nel nostro paese, il quale impugna il licenziamento ritenendo che si tratti di una situazione paradossale, perché la dipendente non ha rubato ma ha sostituito il prodotto con l'approvazione del suo responsabile e, di conseguenza, non può essere accusata di furto²⁷.

Per una violazione di questo tipo, secondo il sindacato, è configurabile un richiamo o, eventualmente, una multa, mentre è stata scelta la sanzione massima dopo che la donna, in trent'anni di servizio, non aveva mai avuto un procedimento disciplinare.

Le rappresentanze sindacali auspicano che ci sia un ripensamento da parte di Pam, definendo l'intera vicenda della cassiera un vero e proprio "incubo", sia personale che professionale. Si attende con speranza la sentenza, fissata per metà marzo 2026²⁸, confidando in un esito favorevole che ponga fine alla vicenda.

I sindacati evidenziano, inoltre, come tale episodio non costituisca un caso isolato, ma si inserisca in un contesto più ampio di conflittualità e tensioni all'interno dell'azienda che ha già interessato altri punti vendita in Toscana ²⁹.

Non a caso, in questi territori ci sono i punti vendita più storici, al cui interno lavorano i dipendenti con maggiore anzianità. La CIGL insiste nel sottolineare che si tratta di comportamenti discriminatori per età, messi in atto da Pam contro questa categoria di lavoratori, definendoli come degli *escamotage* per tagliare i costi ³⁰.

²⁶ www.lanazione.it/grosseto/cronaca/cassiera-licenziata-pam-dv15ofy8

²⁷ Pier Paolo Micci, segretario provinciale della Filcams Cgil, gennaio 2026

²⁸ Data chiave prevista per la sentenza del Tribunale del Lavoro di Grosseto.

²⁹ www.lanazione.it/grosseto/cronaca/cassiera-licenziata-pam-dv15ofy8

³⁰ *Ibidem*

Sempre con riferimento al Pam, ha destato scalpore anche la vicenda di un'altra cassiera veterana, con 36 anni di servizio, sospesa per una semplice disattenzione: un mascara sfuggito al controllo poiché nascosto in un sacchetto di castagne³¹. Questo caso si aggiunge a una serie di episodi simili registrati a Livorno e Siena, dove l'adozione di provvedimenti severi contro dipendenti storici ha scatenato forti reazioni e polemiche da parte dei sindacati.

A sostegno dei lavoratori si sono esposti non solo i sindacati, ma altre persone hanno espresso la propria solidarietà. Ad esempio, Marco Grimaldi, esponente di Alleanza Verdi e Sinistra, ha denunciato il fatto con un intervento alla Camera dei Deputati, evidenziando come sia inaccettabile che un errore di pochi euro possa cancellare trent'anni di lavoro all'interno della filiera, definendo il comportamento tenuto da Pam come feroce ed arrogante³².

³¹ Il Tirreno, dicembre 2025

³² Marco Grimaldi, Onorevole Alleanza Verdi e Sinistra, 5 febbraio 2025

CAPITOLO II

I poteri del datore di lavoro.

Il controllo, tra facoltà e limiti

2.1. Il potere direttivo e organizzativo

Il rapporto di lavoro subordinato nasce da un contratto di scambio, la cui struttura fondamentale è delineata dall'art. 2094 c.c.³³. Tale negozio giuridico non si esaurisce in un mero scambio sinallagmatico tra prestazione lavorativa e retribuzione, ma istituisce un legame complesso in cui una parte si obbliga a collaborare nell'impresa, mettendo la propria attività a disposizione del datore di lavoro. Tale prestazione deve essere obbligatoriamente compensata da una retribuzione che, secondo quanto stabilito dall'art. 36 della Costituzione, *“deve essere proporzionata alla quantità e qualità del suo lavoro e in ogni caso sufficiente ad assicurare a sé e alla famiglia un'esistenza libera e dignitosa”*. Accanto alla funzione remunerativa, il contratto di lavoro assolve una cruciale funzione organizzatrice, ovvero l'adempimento della prestazione deve realizzarsi sotto la direzione del datore di lavoro, rispettando le disposizioni impartite per l'esecuzione del compito affidato.

L'ordinamento attribuisce al datore di lavoro una serie di poteri: l'art. 2086 del c.c. è la norma chiave, perché stabilisce che *“l'imprenditore è il capo dell'impresa e da lui dipendono gerarchicamente i suoi collaboratori”*. Il potere direttivo e organizzativo permette al datore di lavoro di organizzare l'azienda strutturando i reparti, stabilendo le linee guida e specificando le mansioni dei dipendenti³⁴. Questi poteri vengono considerati dalla dottrina come funzionali all'esercizio della libertà di iniziativa economica³⁵, ma presentano dei limiti. Ad esempio, il datore ha l'obbligo di assicurarsi che i dipendenti

³³ AGNINO F., Fino a che punto è possibile disporre contrattualmente dei propri diritti? in Giur. di mer., fasc. n. 12/2012, 2555 ss.

³⁴ L'art. 2082 del c.c. definisce l'imprenditore come colui che esercita professionalmente un'attività economica organizzata. Il potere di "organizzare" è dunque intrinseco alla definizione stessa di imprenditore

³⁵ Art. 41 della Costituzione, che stabilisce il principio della libertà di iniziativa economica privata

adottino determinati comportamenti, con particolare riferimento alla tutela della salute e della sicurezza ³⁶.

La classificazione di tali obblighi rappresenta una vera e propria "*leva ermeneutica del diritto del lavoro*"³⁷, poiché delimita il confine tra l'esercizio legittimo dell'autorità e l'abuso del diritto.

Il potere di controllo rappresenta un elemento centrale e oggetto di approfondito dibattito, in quanto corollario essenziale del potere direttivo. L'efficacia dei poteri attribuiti al datore di lavoro sarebbe compromessa senza la possibilità di verificare la corretta esecuzione della prestazione e il progresso dell'attività lavorativa. Inoltre, il controllo svolge anche altre funzioni importanti, come la tutela del patrimonio aziendale ³⁸ e il rispetto delle misure di sicurezza³⁹. Tuttavia, la base normativa di questo potere ha generato un intenso dibattito in dottrina. Una parte di essa rileva la mancanza di una norma che preveda espressamente il controllo come facoltà autonoma⁴⁰, un'altra corrente, prevalente, sottolinea invece che il controllo viene previsto e regolato dallo Statuto dei Lavoratori, stabilendone le modalità di esercizio e i relativi limiti⁴¹.

Tornando a parlare in generale dei poteri del datore, per bilanciare lo squilibrio di posizione tra il datore e il prestatore di lavoro, il legislatore ha introdotto limiti stringenti ai poteri del primo, volti a proteggere la dignità e la riservatezza del lavoratore. L'ordinamento opera attraverso un sistema binario, nel quale i poteri del datore trovano un argine invalicabile nei diritti fondamentali della persona. Oltre al principio generale di buona fede e correttezza, che impone alle parti di agire in modo onesto e leale, vige il rigoroso divieto di discriminazione basato su caratteristiche quali età⁴², genere, razza, religione o orientamento sessuale⁴³. L'ordinamento, quindi, protegge i lavoratori da condotte abusive e ritorsioni, prevedendo regole e limiti molto stringenti.

³⁶ Art. 2087 del c.c.

³⁷ ZOPPOLI A., ZOPPOLI L., *Il lavoro pubblico a trent'anni dalla privatizzazione*, Napoli, 2023, p. 245.

³⁸ Art. 4 Statuto dei Lavoratori

³⁹ Art. 2087 c.c.

⁴⁰ GRANDI M., voce *Rapporto di lavoro*, in *Enciclopedia del diritto*, Giuffrè, 1987, vol. XXXVIII, p. 351.

⁴¹ Si pensi agli artt. 2,3 e 4 dello Statuto dei Lavoratori

⁴² Come nel caso di F.G., visto nel capitolo precedente

⁴³ Come sancito dall'art. 21 della Carta di Nizza

Un esempio concreto di tali limiti si riscontra nella regolamentazione degli orari di lavoro⁴⁴. In questo caso l'abuso potrebbe manifestarsi attraverso imposizioni eccessive di straordinari o la negazione ingiustificata di ferie o permessi⁴⁵. In assenza di tutele, si rischierebbe di creare un clima di costante timore e completa sottomissione alle gerarchie aziendali⁴⁶. Oltre a ciò, molto importante è che il datore di lavoro crei un ambiente sicuro, in modo da evitare infortuni sul lavoro e malattie professionali⁴⁷.

2.2 Le diverse forme di controllo: tramite persone...

Nel paragrafo precedente si è avuto modo di evidenziare che, secondo l'opinione prevalente, il datore di lavoro detiene un potere di controllo sull'operato del prestatore di lavoro. Tale controllo può declinarsi in vari modi sulla base di valutazioni di utilità compiute dall'imprenditore. Più precisamente, il controllo può realizzarsi attraverso il ricorso a persone o a supporti digitali e tecnologici.

Quanto alla prima delle due modalità, essa costituisce una soluzione molto frequente a cui i datori di lavoro ricorrono. La sorveglianza o il monitoraggio sul luogo di lavoro sono cioè una pratica comune. Però il controllo deve essere rispettoso dei diritti dei lavoratori e della normativa in tema di privacy⁴⁸.

Inoltre, il controllo deve avere finalità giustificate e legittime, come la tutela del patrimonio aziendale, la sicurezza sul posto di lavoro o la realizzazione di esigenze organizzative. Oltre a ciò il datore può rivolgersi ad un soggetto esterno per l'attività di controllo sui dipendenti solo al fine dell'accertamento di eventuali illeciti, come stabilito dalla Cassazione, per la quale: *“Il datore di lavoro può rivolgersi a soggetti terzi per lo svolgimento di attività di controllo sui dipendenti ma solo nei limiti relativi all'accertamento di eventuali illeciti. Il controllo esterno non può riguardare*

⁴⁴ La direttiva europea 1993/104 stabilisce gli orari di lavoro, i quali, poi, sono rimessi ai singoli paesi membri. In Italia è regolamentato dal Decreto Legislativo 66/2003 che attua le direttive europee

⁴⁵ Le ferie sono un diritto irrinunciabile garantito dal decreto lgs. Del 8 aprile 2003, n.66

⁴⁶ BELLAVISTA A, Il controllo sui lavoratori, Torino, 1995, p. 5

⁴⁷ Giampiero Falasca, avvocato del lavoro, gennaio 2026, in LinkedIn

⁴⁸ Dettato dall'articolo 4 dello Statuto dei Lavoratori, Legge 20 maggio 1970 n. 300 e dal GDPR, Regolamento UE 2016/679

l'adempimento della prestazione lavorativa da parte del dipendente, soggetto all'esclusivo potere di sorveglianza diretta del datore di lavoro"⁴⁹.

Oltre a ciò, lavoratori devono essere informati in anticipo riguardo alle modalità e agli scopi del controllo⁵⁰. Questo permette loro di comprendere quali aspetti del loro lavoro verranno monitorati e quali misure saranno adottate.

Sono in definitiva molte le limitazioni che l'ordinamento pone al potere di controllo: la sorveglianza deve essere trasparente e non svolgersi in modo segreto o nascosto; i lavoratori devono avere accesso alle informazioni relative al controllo e alla sorveglianza; le attività di controllo devono essere proporzionate alla finalità per cui vengono realizzate. Questo viene stabilito dallo Statuto dei Lavoratori al comma 3 dell'art. 4, il quale stabilisce che le informazioni raccolte possono essere utilizzate per qualsiasi finalità, a patto che al lavoratore venga fornita un'adeguata comunicazione sulle modalità di utilizzo degli strumenti e sulle procedure adottate per effettuare i controlli, e dal GDPR, Regolamento UE 2016/679, all'art. 5, secondo cui il controllo deve essere pertinente e limitato a quanto necessario rispetto alle finalità perseguite⁵¹.

A norma di quanto stabilito dallo Statuto dei Lavoratori, tra i soggetti responsabili della supervisione e del controllo è possibile ricordare principalmente le guardie di sicurezza⁵².

L'art. 2 St. Lav. affronta la questione delle guardie giurate. Nel primo comma si specifica che le guardie giurate possono essere impiegate solo ed esclusivamente per proteggere il patrimonio aziendale. Nel secondo comma si pone un divieto alle guardie giurate di contestare fatti o azioni ai lavoratori che non riguardano direttamente la tutela del patrimonio, ponendo così un limite al controllo sull'attività lavorativa del dipendente. Il terzo comma stabilisce restrizioni all'accesso ai locali di lavoro per le guardie giurate, al fine di evitare qualsiasi forma di controllo non autorizzato, anche perché bisogna considerare il carattere intimidatorio derivante dalla presenza armata di queste figure.

⁴⁹ Cass., sez. lav., 24 agosto 2022, n. 25287

⁵⁰ Art. 4 St. lav. e dal GDPR, Regolamento UE 2016/679

⁵¹ TULLINI P., I controlli tecnologici e la protezione dei dati personali nel rapporto di lavoro, in Riv. It. Dir. Lav., fasc. n. 2/2019, 231 ss.

⁵² DI LEMBO V., Le guardie particolari giurate, gli istituti di vigilanza privata, gli istituti di investigazione privata, in Nuova Rassegna di legislazione, dottrina e giurisprudenza, 2011 fasc. 22, pp. 2273-2298.

Però in circostanze eccezionali e per motivi specifici connessi ai compiti di protezione del patrimonio aziendale, citati nel primo comma, l'accesso può essere consentito⁵³.

Quindi le guardie giurate non hanno il permesso né di monitorare le attività dei lavoratori nel loro adempimento, né di impegnarsi in qualsiasi altra azione al di fuori della protezione del patrimonio aziendale. Il divieto di accesso delle guardie giurate ai luoghi dove si svolge il lavoro è chiaramente un mezzo per evitare il controllo diretto dei lavoratori tramite queste figure.

Merita una menzione, poi, il ricorso, nell'esercizio del potere di controllo datoriale, alle agenzie investigative.

La differenza tra le guardie giurate e gli investigatori privati è che le guardie giurate, come previsto dall'art. 2 St. Lav., hanno la funzione di controllare e proteggere il patrimonio dell'azienda, mentre gli investigatori privati hanno il compito di accertare eventuali comportamenti illeciti dei lavoratori⁵⁴.

Il controllo eseguito dagli investigatori privati si sviluppa all'interno di una cornice che può essere definita "senza norme", mancando di disposizioni normative specifiche a cui fare riferimento. Pertanto, la disciplina delle attività investigative non trova un quadro normativo unitario, ma si configura prevalentemente attraverso il contributo della dottrina e l'orientamento della giurisprudenza.

Si deve sottolineare che l'utilizzo delle agenzie investigative è consentito solo quando vi è un collegamento tra l'illecito che si sospetta sia stato commesso e l'obbligazione del lavoratore⁵⁵. La Cassazione conferma quanto appena detto, affermando che *“I controlli, demandati dal datore ad agenzie investigative, riguardanti l'attività lavorativa svolta anche al di fuori dei locali aziendali, non sono preclusi ai sensi degli artt. 2 e 3 St. Lav. laddove non riguardino l'adempimento della prestazione lavorativa, ma siano finalizzati a verificare comportamenti che possano configurare ipotesi penalmente rilevanti od integrare attività fraudolente, fonti di danno per il datore medesimo”*⁵⁶.

⁵³ LANOTTE M., La vigilanza dell'attività lavorativa. Personale di vigilanza (art. 3, L. 20 maggio 1970, n. 300), in R. PESSI (a cura di), Codice commentato del lavoro, in G. BONILINI- M. CONFORTINI, I codici ipertestuali, Torino, 2011, p. 234 ss.

⁵⁴ www.studioinvestigativo.com/differenza-tra-collaboratore-investigativo-e-guardia-giurata/

⁵⁵ *Ibidem*

⁵⁶ Cass., sez. lav., 18 febbraio 2019, n. 4670

Anche di recente la Cassazione ha affermato che *“Il controllo delle agenzie investigative deve limitarsi agli atti illeciti del lavoratore non riconducibili al mero adempimento o inadempimento all'obbligazione contrattuale.*

*Il controllo dell'agenzia resta infatti giustificato solo per l'avvenuta perpetrazione di illeciti e l'esigenza di verificarne il contenuto, anche laddove vi sia un sospetto o la mera ipotesi che illeciti siano in corso di esecuzione”*⁵⁷.

Si assiste negli ultimi anni a un crescente ricorso alle agenzie investigatrici da parte dei datori di lavoro i quali, per ottenere un controllo più efficace, cercano di eludere le prescrizioni in materia di trasparenza e protezione dei dati personali. Tale condotta, tuttavia, rischia di inficiare la legittimità dell'accertamento, rendendo le prove acquisite inutilizzabili.

Importante è anche menzionare l'art. 3 St. Lav., il quale stabilisce che i nominativi e le mansioni del personale addetto alla vigilanza dell'attività lavorativa devono essere comunicati tempestivamente ai lavoratori. La Corte di Cassazione afferma che *“L'art. 3 dello Statuto dei lavoratori, nel prevedere che i nominativi e le mansioni specifiche del personale addetto alla vigilanza dell'attività lavorativa debbano essere comunicati ai lavoratori interessati, mira ad assicurare al lavoratore la conoscenza di chi sia investito della funzione di controllo, in modo da prevenire possibili abusi e garantire il diritto alla riservatezza e alla dignità del lavoratore stesso durante lo svolgimento della prestazione.”*⁵⁸.

Di recente la Cassazione si è così espressa *“Il controllo occulto da parte di soggetti non indicati nell'art. 3 St. Lav. è legittimo solo se finalizzato ad accertare condotte illecite che esulano dalla normale attività lavorativa. Qualora, invece, il controllo riguardi la corretta esecuzione della prestazione o l'osservanza del normale orario di lavoro, esso deve sottostare ai limiti di trasparenza dettati dagli artt. 2 e 3 della legge n. 300/1970.”*⁵⁹.

⁵⁷ Cass., sez. lav., 20 giugno 2024, n. 17004

⁵⁸ Cass., sez. lav., 10 giugno 2003, n. 9167

⁵⁹ Cass., sez. lav., 22 settembre 2021, n. 25732

2.2.1 ...e tramite strumenti digitali

Nell'era digitale in cui viviamo il concetto di vigilanza da parte del datore di lavoro ha assunto una nuova dimensione grazie all'utilizzo sempre più diffuso dei supporti digitali⁶⁰. Questi strumenti tecnologici, che una volta erano considerati semplici strumenti di lavoro, si sono trasformati in potenti mezzi di monitoraggio e supervisione delle attività lavorative. Tuttavia, mentre la tecnologia offre opportunità senza precedenti per ottimizzare la gestione delle risorse e migliorare l'efficienza, è essenziale che questa vigilanza digitale sia esercitata con prudenza e rispetto per i diritti dei lavoratori⁶¹.

Rispetto al passato, infatti, grazie ai supporti tecnologici, i datori di lavoro possono esercitare un controllo molto più pervasivo sui dipendenti. Non si tratta solo della possibilità di acquisire e analizzare dati di produttività o di valutare l'utilizzo delle risorse aziendali, ma anche di avere l'opportunità di monitorare le comunicazioni e di tenere traccia delle attività svolte online. In questo modo, però, il rischio di “piegare” il potere di controllo a finalità eccedenti rispetto a quelle strettamente organizzative e produttive diviene particolarmente elevato, potendo tradursi in forme di sorveglianza sistematica e invasiva, tali da incidere in modo significativo sulla sfera privata del lavoratore⁶².

Questi controlli a distanza vengono regolamentati dall'art. 4 St. Lav., come riformato dal d. lgs. 14 settembre 2015, n. 151 per tener conto dell'evoluzione tecnologica. Il comma 1 stabilisce che l'impiego di strumenti di controllo a distanza (come telecamere o software di monitoraggio) non è ammesso se mira a controllare l'efficienza lavorativa, ma è consentito unicamente per motivi legati all'organizzazione o alla produzione, nonché per la salvaguardia del patrimonio aziendale e la tutela della sicurezza dei dipendenti. Per installare questi impianti audiovisivi il datore deve raggiungere un accordo con le rappresentanze sindacali (R.S.A./R.S.U.) o, in mancanza di accordo, deve richiedere l'autorizzazione amministrativa all'Ispettorato Nazionale del Lavoro. Importante a tal proposito è la pronuncia del Tribunale di Milano per la quale “*Se sui luoghi di lavoro vengono installati impianti di ripresa a distanza le cui captazioni vengono poste a base di una contestazione disciplinare e si accerti che tali impianti sono*

⁶⁰ DAUBLER W., Nuove tecnologie: un nuovo diritto del lavoro? in Giorn. dir. lav. e rel. ind., pp. 65 ss.

⁶¹ DAGNINO E., Tecnologie e controlli a distanza, in Dir. rel. ind., pp. 988 ss

⁶² DURANTI D., Impiego dei mezzi audiovisivi e Statuto dei lavoratori, in Mass. giur. lav., 2706 ss.

stati installati senza il previo accordo collettivo stipulato dalla r.s.u. o dalle r.s.a. e senza la previa autorizzazione della sede territoriale dell'Ispettorato nazionale del lavoro, il licenziamento è da ritenersi illegittimo, anche in presenza di un sospetto di attività illecita da parte del dipendente”⁶³.

Il comma 2 stabilisce che non è richiesta la procedura di accordo sindacale per il controllo di strumenti digitali utilizzati dal lavoratore per la prestazione lavorativa o gli strumenti utilizzati per la registrazione degli accessi e delle presenze. Il comma 3 prevede che i dati acquisiti mediante tali strumenti possano essere impiegati per ogni finalità correlata al rapporto di lavoro, ma solo se è stata data al lavoratore un'adeguata informazione sulle modalità d'uso degli strumenti e sull'effettuazione dei controlli e nel rispetto del d. lgs. 30 giugno 2003, n. 196.

Il monitoraggio delle attività online è uno dei sistemi maggiormente utilizzati per la vigilanza dei lavoratori. Esso può realizzarsi attraverso strumenti volti a controllare i siti web visitati, le attività svolte online e le applicazioni usate dai dipendenti durante le ore lavorative. In relazione a questo, le aziende possono tenere traccia, tramite appositi software, del tempo trascorso su ogni sito web o applicazione, per valutare la produttività di ciascun dipendente⁶⁴.

Un esempio è rappresentato dai sistemi di monitoraggio delle e-mail e delle comunicazioni. Le aziende possono impiegare software che analizzano le comunicazioni dei dipendenti attraverso la posta elettronica aziendale o le piattaforme sempre aziendali di messaggistica istantanea. Questo può servire a garantire che le comunicazioni siano conformi alle politiche aziendali e che non vi sia alcuna divulgazione impropria di informazioni sensibili⁶⁵. Tale principio viene accettato dalla giurisprudenza, per la quale *“Mentre le e-mail personali sono inaccessibili, pena la commissione di un reato e la violazione delle regole costituzionali sul segreto della corrispondenza, non così per le e-mail aziendali. Dunque, distinguendo tra account personale ed account aziendale, non c'è dubbio che per il primo il datore ha il divieto categorico di accesso, mentre per il secondo il controllo delle e-mail è legittimo. Inoltre, se è possibile utilizzare per l'accertamento ex post di comportamenti illeciti e la eventuale conseguente contestazione disciplinare e-mail inviate da e all'indirizzo del dipendente, parallelamente ne è ammessa*

⁶³ Trib. Milano, sez. lav., 24 settembre 2024, n. 3911

⁶⁴ www.wikilabour.it/dizionario/privacy/controllo-a-distanza-dei-lavoratori/

⁶⁵ Anche nel rispetto del GDPR, Regolamento UE 2016/679

*la loro produzione nel giudizio volto al sindacato della legittimità dell'atto espulsivo che ne è seguito, costituendo queste presupposto necessario del detto accertamento*⁶⁶.

Anche i tesserini elettronici o le carte di accesso possono essere validi strumenti di controllo dei lavoratori da parte dell'imprenditore⁶⁷. Essi vengono utilizzati per tenere traccia della presenza dei dipendenti all'interno dell'azienda, registrando entrata e uscita del lavoratore dal complesso aziendale. Bisogna sottolineare come anche l'utilizzo del tesserino elettronico deve avvenire nel rispetto delle normative sulla privacy dei dipendenti⁶⁸. In merito si è così pronunciata la Cassazione *“I dati raccolti tramite il badge di ingresso, pur se finalizzati alla rilevazione della presenza del lavoratore sul luogo di lavoro, non possono essere utilizzati per finalità diverse, quali il controllo della prestazione lavorativa o l'irrogazione di sanzioni disciplinari, ove non sia stata fornita al lavoratore l'adeguata informazione circa le modalità d'uso dello strumento e l'effettuazione dei controlli, e non siano state rispettate le garanzie procedurali previste dall'art. 4 dello Statuto dei Lavoratori.*

*L'utilizzabilità dei dati a tutti i fini connessi al rapporto di lavoro è subordinata alla condizione che sia data al lavoratore adeguata informazione delle modalità d'uso degli strumenti e di effettuazione dei controlli e nel rispetto di quanto disposto dal decreto legislativo 30 giugno 2003, n. 196”*⁶⁹.

Bisogna quindi informare i lavoratori sull'uso di questi strumenti e su come vengono trattati i dati raccolti e bisogna farlo in anticipo, in maniera chiara e precisa. La giurisprudenza ammette così i controlli a distanza, ma rispettando i limiti sopra citati. Per la Cassazione *“Sono consentiti i controlli anche tecnologici posti in essere dal datore finalizzati alla tutela di beni estranei al rapporto di lavoro o ad evitare comportamenti illeciti, in presenza di un fondato sospetto circa la commissione di un illecito, sempre che il controllo riguardi dati acquisiti successivamente all'insorgere del sospetto. Incombe sul datore l'onere di allegare prima e provare poi le specifiche circostanze che lo hanno indotto ad attivare il controllo tecnologico ex post, considerato che solo tale 'fondato sospetto' consente al datore di porre la sua azione al di fuori del perimetro di applicazione*

⁶⁶ Trib. Roma, sez. lav., 26 marzo 2019, n. 2871

⁶⁷ DE LUCA TAMAJO R., Introduzione, in *Tecnologie della comunicazione e riservatezza nel rapporto di lavoro. Uso dei mezzi elettronici, potere di controllo e trattamento dei dati personali*, in P. TULLINI (a cura di), *Trattato di diritto commerciale e di diritto pubblico dell'economia*, Padova, LVIII, 2010.

⁶⁸ Art. 4 St. lav. e dal GDPR, Regolamento UE 2016/679

⁶⁹ Cass., sez. lav., 14 luglio 2017, n. 17531

diretta dell'art. 4 St. Lav. e tenuto altresì conto del fatto che (ex art. 5 l. n. 604/1966) grava sulla parte datoriale l'onere di provare il complesso degli elementi che giustificano il licenziamento. Per essere legittimi, i controlli devono rispondere ai principi di minimizzazione e di proporzionalità, di pertinenza e di non eccedenza rispetto ad uno scopo che sia legittimo, di trasparenza e correttezza, ricavabili dal Codice della privacy e dal Regolam. UE n. 2016/679. In caso di controlli illeciti, perché eseguiti in mancanza d'un fondato sospetto o con modalità illegittime, i relativi risultati sono inutilizzabili”⁷⁰.

2.2.2 Casi sui controlli dei lavoratori simili al “test del carrello”

Prendendo spunto dal “test del carrello”, approfondiamo alcuni casi relativi a controlli sui lavoratori.

La Corte di Cassazione si è occupata di un paio di casi di questo tipo con le sentenze 24 maggio 2017, n. 13019 e 9 giugno 2017, n. 14454, inerenti al controllo sui lavoratori, ribadendo un orientamento giurisprudenziale consolidato.

La prima pronuncia riguarda il caso di un dipendente filmato da telecamere occulte mentre ometteva l'emissione di scontrini fiscali, trattenendo per sé gli incassi. La Cassazione ha confermato la decisione del Tribunale territoriale, dichiarando illegittimo il licenziamento in quanto le telecamere non rispettavano le garanzie previste dall'art. 4 St. Lav. Secondo la Corte, infatti, questo monitoraggio non rientrava in un “controllo difensivo”, bensì costituiva un controllo occulto sulla modalità di esecuzione della prestazione. I giudici hanno precisato che se fossero stati invece utilizzati ispettori esterni, come le agenzie investigative, la prova dell'illecito sarebbe stata legittima in quanto questo metodo sarebbe stato ritenuto meno invasivo e più rispettoso della dignità del lavoratore ⁷¹.

Questa differente strategia investigativa si trova nella seconda sentenza. In questo caso l'azienda si è avvalsa, per l'appunto, di un'agenzia investigativa i cui addetti hanno agito come “falsi clienti”. Gli investigatori hanno accertato la sistematica mancata registrazione delle vendite da parte del dipendente, il quale teneva per sé la somma non

⁷⁰ Cass., sez. lav., 26 giugno 2023, n. 18168

⁷¹ www.digital4.biz/executive/controllo-a-distanza-dei-lavoratori

registrata, con conseguente danno economico per il datore. La Cassazione ha ritenuto legittimo tale operato, distinguendolo dal precedente caso. Il comportamento degli investigatori è stato ritenuto legittimo per due motivi. Il primo è perché l'attività degli investigatori era mirata esclusivamente alla tutela del patrimonio aziendale contro condotte illecite⁷², il secondo è perché non è stato messo in atto alcun inganno o *escamotage* volti a indurre il lavoratore in errore⁷³. Il dipendente ha fatto ricorso, che è stato però respinto poiché il controllo non riguardava l'adempimento della prestazione in sé, ma la prevenzione di un danno ingiusto⁷⁴.

Un caso molto simile a quello del “test del carrello” è poi il caso di Auchan. L'azienda ha ingaggiato un investigatore con l'obiettivo di vigilare sull'operato dei cassieri. L'investigatore ha posizionato i prodotti in modo da indurre il cassiere a compiere degli errori al momento della scansione in cassa. Il cassiere, non accorgendosi di questo “trucco”, non ha scansionato tutti i prodotti, permettendo all'investigatore di uscire senza pagare l'intera somma.

L'azienda ha così proceduto al licenziamento per giusta causa, il quale è stato immediatamente impugnato dal cassiere⁷⁵.

Come si vede, si tratta di un caso molto simile al test del carrello, in quanto in entrambi i casi le aziende hanno sottoposto i propri dipendenti a controlli occulti illegittimi, diretti non tanto a tutelare il patrimonio aziendale⁷⁶, quanto a verificare l'adempimento del lavoratore.

Questi casi ci fanno capire quanto sia comune al giorno d'oggi l'utilizzo di ispettori, investigatori e mystery shopper, ma bisogna ricordare che la loro figura, per quanto utile alle aziende, deve essere utilizzata per la tutela del patrimonio aziendale e non come pretesto per licenziare i dipendenti. Se invece si vuole controllare l'operato dei lavoratori in modo diretto attraverso persone lo si deve fare nel rispetto di quanto previsto dall'art. 3 St. Lav.

⁷² Rispettando così i limiti dell'art. 4 dello Statuto dei Lavoratori

⁷³ Come avvenuto nel caso di F.G.

⁷⁴ www.lavorofacile.it/

⁷⁵ Il Sole 24 Ore, sul proprio sito internet, 2017

⁷⁶ Come vorrebbe l'articolo 4 dello Statuto dei Lavoratori, Legge 20 maggio 1970 n. 300

2.3 Il bilanciamento tra potere al controllo e tutela dei diritti costituzionali

L'esigenza di proteggere i diritti fondamentali in tutte le loro forme non deve indurre a credere che essi non possano essere bilanciati da altre esigenze, sempre di rilievo costituzionale⁷⁷. È ammesso il bilanciamento tra diverse posizioni sostanziali, facendo prevalere quella che, rispetto al caso concreto, risulti maggiormente idonea a realizzare l'assetto di valori delineato dalla Costituzione, secondo un giudizio di proporzionalità e ragionevolezza⁷⁸.

All'interno del rapporto di lavoro si assiste a una necessaria compressione di alcune prerogative del lavoratore a favore delle esigenze organizzative del datore. Un esempio emblematico è il diritto di sciopero: pur essendo un diritto garantito dall'art. 40 Cost., esso incontra limiti interni ed esterni derivanti dal bilanciamento con la libertà di iniziativa economica⁷⁹. La portata della disposizione, infatti, ha assunto latitudini diverse: in una prima fase, per esempio, la Corte ha precisato che *“Quando la legge limita l'iniziativa economica privata in nome dell'utilità sociale, il controllo deve limitarsi a verificare che esista effettivamente un fine pubblico nella mente del legislatore e che le misure adottate siano genericamente idonee a ottenerlo”*⁸⁰.

Solo successivamente si è affermato che la libertà di iniziativa economica, benché centrale all'interno dell'ordinamento costituzionale, non riceve una protezione assoluta, potendo essere limitata al fine di *“consentire il soddisfacimento contestuale di una pluralità di interessi costituzionalmente rilevanti”*⁸¹.

Un discorso analogo può essere compiuto rispetto al potere di controllo da parte del datore di lavoro. Si pensi, ad esempio, ad alcune pronunce della giurisprudenza che,

⁷⁷ MANIACI G., *Razionalità e bilanciamento tra principi del diritto: un inventario, un'intuizione, una proposta*, in *Ragion pratica*, 25, 2005, pp. 335-364; DOGLIANI M., *Interpretazioni della costituzione*, Milano, 1982.

⁷⁸ ICHINO P., *Il bilanciamento tra efficienza dell'impresa e tutela della dignità del lavoratore*, in M. PERSIANI - S. LIEBMAN (a cura di), *Il nuovo mercato del lavoro. Commentario alla legge 28 giugno 2012, n. 92*, Cedam, 2012, 54.

⁷⁹ Art. 41 della Costituzione

⁸⁰ Sentenze Corte Cost. del 1° febbraio 1991, n. 63, del 19 ottobre 1992, n. 388 e del 14 aprile 1988, n. 446.

⁸¹ Corte Cost., 7 giugno 2010, n. 207.

attraverso un'attenta analisi, hanno posto dei limiti ben definiti ai poteri di controllo del datore di lavoro.

Merita di essere ricordato, per esempio, il principio per cui *“In materia di controlli del lavoratore, non può prescindere dal bilanciamento tra il diritto di difesa del datore e quello di tutela della riservatezza del dipendente. Non è vietata la produzione in giudizio di documenti formati in violazione del codice della privacy, non estendendosi l'istituto processualpenalistico della inutilizzabilità anche al processo civile, fatto comunque salvo il rispetto dei principi di proporzionalità e adeguatezza”*⁸².

In questa prospettiva, quindi, si è precisato, in un'altra pronuncia, che *“I dati provenienti dal cellulare personale di un dipendente che siano stati rinvenuti all'interno dell'hardware del datore di lavoro, in quanto in precedenza trasferiti dal dipendente stesso sul personal computer aziendale, non costituiscono corrispondenza chiusa e pertanto la loro acquisizione da parte dei consulenti tecnici del datore di lavoro, nel rispetto dei principi posti in materia di disciplina informatica forense, appare lecita, non essendo sanzionabile ai sensi dell' art. 616 c.p.”*⁸³.

L'ordinamento è in una condizione di costante tensione nel tentativo di individuare i limiti e i confini tra le esigenze del datore di lavoro e i diritti del dipendente, tensione che si risolve attraverso un'operazione di bilanciamento costante, volta ad assicurare la reciproca compatibilità delle posizioni coinvolte.

Quanto esposto si rinvia in modo lampante se si esamina uno dei casi più dibattuti degli ultimi anni. Il caso riguarda Amazon, famosissima azienda americana, la quale nel 2021 ha introdotto un braccialetto elettronico, noto come “Amazon Halo”, per i dipendenti delle strutture logistiche.

Amazon Halo era stato lanciato come parte di un progetto pilota e aveva, secondo l'azienda, la funzione di migliorare la salute dei lavoratori. Amazon sosteneva che il braccialetto Halo era stato progettato per aiutare questi a mantenere un livello adeguato di attività fisica, fornendo loro consigli sul miglioramento della salute generale⁸⁴. Inoltre, Amazon Halo consentiva agli utenti di registrare la propria voce e, tramite una sua

⁸² Cass, sez. lav., 12 novembre 2021, n.33809, in Ilprocessocivile.it 13 maggio 2022

⁸³ Trib. Bologna, sez. lav., 12 novembre 2018, n. 1140

⁸⁴ www.agendadigitale.eu/sicurezza/halo-amazon-e-la-nostra-privacy-ecco-perche-dobbiamo-preoccuparci/

funzionalità, individuava e verificava le emozioni e i livelli di stress attraverso il tono di voce.

Gli utenti potevano accedere a un'applicazione companion su smartphone per visualizzare i dati raccolti dal braccialetto e ricevere raccomandazioni personalizzate per il miglioramento della salute. Per evitare le criticità legate alla tutela della privacy dei suoi lavoratori, Amazon ha sottolineato che il monitoraggio dei dati personali dei dipendenti era volontario e che la privacy costituiva una priorità per l'azienda⁸⁵. Ma il braccialetto registrava tutto ciò che i dipendenti facevano, essendo stato progettato in realtà per aiutarli a trovare la merce negli scaffali, monitorando a tal fine tutti i loro movimenti⁸⁶.

Pertanto i dati raccolti dai braccialetti elettronici rappresentavano una forma di sorveglianza costante e invasiva, incompatibile con i principi fondamentali dell'ordinamento, come visto nei paragrafi precedenti, tant'è che, a seguito delle polemiche suscitate, Amazon ha dovuto bloccare l'utilizzo del braccialetto nel 2023.

Questo permette di comprendere come il confine tra sorveglianza legittima e illegittima sia molto sottile, necessitando di una verifica particolarmente rigorosa in ordine alla proporzionalità, alla necessità e alla stretta funzionalità dello strumento rispetto alle finalità dichiarate.

2.3.1 Le indagini sulle opinioni

Nell'ambito delle relazioni lavorative, un altro principio fondamentale che emerge è il rispetto della sfera personale e delle opinioni dei dipendenti. In tal senso, viene in evidenza il divieto rigoroso per il datore di lavoro di condurre indagini sulle opinioni dei lavoratori, sancito da norme⁸⁷ e principi giuridici volti a salvaguardare la dignità, la privacy⁸⁸ e la libertà di espressione dei dipendenti all'interno dell'ambiente lavorativo.

Questo divieto si basa su solide basi etiche e giuridiche, in quanto ogni individuo ha il diritto di esprimere le proprie opinioni, credenze e idee senza timore di ritorsioni o

⁸⁵ *Ibidem*

⁸⁶ *Ibidem*

⁸⁷ Art. 8 St. Lav.

⁸⁸ D.lgs. 30 giugno 2003, n. 196 (Codice della Privacy) e GDPR, Regolam. UE/2016/679

discriminazioni. Nel contesto lavorativo, questo principio si traduce in una tutela nei confronti dei dipendenti, garantendo che essi possano esprimere liberamente le proprie opinioni, anche e soprattutto quando queste differiscono da quelle del datore di lavoro.

Tale divieto è in linea con la promozione di un ambiente rispettoso, dove tutti i lavoratori devono sentirsi liberi di parlare e condividere le loro idee, senza paura di pregiudizi o conseguenze negative. In un ambiente lavorativo sano, dove si scambiano idee diverse e scaturiscono dibattiti, si stimolano i lavoratori ad esprimere le proprie idee e a creare un clima di innovazione. Se il datore di lavoro potesse effettuare indagini sulle opinioni dei lavoratori, si creerebbe un clima tutt'altro che sereno e i lavoratori si sentirebbero minacciati nella loro libertà di espressione, un diritto fondamentale dell'uomo, sancito anche dalla Costituzione all'art. 21⁸⁹.

Sempre in riferimento alle indagini sulle opinioni, esse rischiano di creare un ambiente teso ed ostile, danneggiando le relazioni tra datore di lavoro e dipendenti, cosa che può anche influenzare negativamente la produttività dell'azienda e il benessere dei lavoratori⁹⁰.

È quindi fondamentale che il datore di lavoro rispetti il divieto di indagini sulle opinioni dei lavoratori e si impegni a creare un ambiente di lavoro inclusivo, dove ciascun individuo possa sentirsi libero di esprimere le proprie opinioni senza paura di conseguenze negative e con effetti positivi non solo per i lavoratori, ma anche per il datore stesso.

Il divieto di indagini rappresenta una pietra angolare dell'etica professionale e della giustizia sociale nell'ambito delle relazioni lavorative, garantendo che la dignità e i diritti fondamentali dei dipendenti siano sempre preservati e rispettati⁹¹. Devono, quindi, considerarsi destinatari di questo beneficio normativo sia i lavoratori già assunti, sia coloro che, desiderosi di essere assunti, sono sottoposti a colloquio da parte del potenziale datore di lavoro. Ne consegue che, rispetto ai colloqui di lavoro, la legge pone dei vincoli molto stringenti alle domande che possono essere rivolte agli aspiranti candidati. Non si può, per esempio, fare domande sulla condizione sentimentale del candidato, sulle sue

⁸⁹ ZOPPOLI L., Libertà di espressione e dignità del lavoratore nel sistema delle tutele antidiscriminatorie, in M. D'ONGHIA (a cura di), Dignità e lavoro, Editoriale Scientifica, 2018, 77.

⁹⁰ ICHINO P., Il subbiiettivo del contratto di lavoro: la dignità e la libertà del lavoratore, in P. ICHINO, Il diritto del lavoro nell'insufficienza della legge, Giuffrè, 2001, 234.

⁹¹ GIUGNI G., Il diritto del lavoro nell'impresa e nella società, Il Mulino, 2007, 45.

aspirazioni relative alla maternità e, comunque, in generale, sarebbe opportuno evitare di formulare interrogativi che esulano dalle competenze che il prestatore di lavoro deve dimostrare di possedere ai fini dell'espletamento della mansione lavorativa⁹².

Non sembra condivisibile, quindi, la linea dottrinale per cui *“La capacità professionale del lavoratore non può essere intesa in senso restrittivo ma comprende quel complesso di attitudini che sostanzialmente qualificano la prontezza e l'idoneità all'adempimento. La prontezza dell'adempimento, in effetti, può essere posta talvolta in pericolo anche da fatti attinenti alla vita privata. Indagini in materia potranno perciò essere ammesse, ma, dal momento che esse comportano una interferenza nella vita privata di un altro soggetto, entro ristrette condizioni”*⁹³.

Infatti, non è accettabile alcun tipo di discriminazione legata allo stato di salute⁹⁴, alle convinzioni, alle prospettive di vita dell'aspirante candidato⁹⁵.

Sembra, quindi, che nel bilanciamento tra i diritti fondamentali debba considerarsi prevalente il diritto alla riservatezza e alla privacy del prestatore di lavoro, che, al netto della sua condizione psico-fisica, deve impegnarsi a garantire non solo la propria fedeltà all'impresa, ma anche il massimo impegno nell'esecuzione della prestazione.

Appare condivisibile, quindi, il pensiero di altra dottrina, per cui *“Con l'espressione 'fatti non rilevanti ai fini della valutazione dell'attitudine professionale del lavoratore' non si è voluto fare riferimento esclusivo alle mere capacità tecnico-professionali del lavoratore, in quanto in un moderno sistema progettuale aziendale il criterio si rivelerebbe oltretutto gretto ed antiquato, quasi a voler costituire tra il singolo dipendente e la direzione delle parti stagna, bensì il legislatore ha voluto eliminare ogni indagine diretta a comprimere o quanto meno a limitare quella sfera individuale riservata, entro cui a nessuno è dato interferire”*⁹⁶.

⁹² Art. 8 della legge del 20 maggio 1970, n. 300 *“È fatto divieto al datore di lavoro, ai fini dell'assunzione, come nel corso dello svolgimento del rapporto di lavoro, di effettuare indagini, anche a mezzo di terzi, sulle opinioni politiche, religiose o sindacali del lavoratore, nonché su fatti non rilevanti ai fini della valutazione dell'attitudine professionale del lavoratore.”*

⁹³ CHIECO P., Il diritto alla riservatezza del lavoratore, in *Dir. lav. rel. ind.*, 1998, p. 22.

⁹⁴ Legge 7 dicembre 2023, n. 193

⁹⁵ Ad esempio, l'art. 27 del decreto del 11 aprile 2006, n. 198 (Codice delle Pari Opportunità) specifica che è vietata qualsiasi discriminazione fondata sul genere per quanto riguarda l'accesso al lavoro

⁹⁶ CATAUDELLA A., Riservatezza del lavoratore subordinato e accesso a suoi dati personali in sede di controllo da parte del datore di lavoro, in *Arg. dir. lav.*, 2006, pp. 1140 ss.

2.4. Riflessioni sul potere di controllo del datore in riferimento al “test del carrello”

A conclusione di questa parte dell'analisi, relativa ai controlli, vorrei esprimere una mia posizione rispetto alle modalità con cui Pam ha effettuato i controlli nel caso di F.G.

A mio avviso nella vicenda non vi è stato un legittimo esercizio del potere di controllo, bensì una preoccupante forzatura del sistema di garanzie delineato dallo Statuto dei Lavoratori, che ha finito per rendere del tutto inefficaci le tutele previste a favore del lavoratore.

Riflettendo sull'art. 3, si è visto infatti che l'intervento di figure ispettive non deve mai tradursi in una sorveglianza occulta del lavoratore durante lo svolgimento delle sue mansioni ordinarie. Nel caso emerge la percezione che sia stato superato il mero obiettivo di protezione del patrimonio, sconfinando in un controllo di "fedeltà", vietato dalla norma. Ed infatti anche per il nominativo dell'ispettore era noto al dipendente, il “controllore” ha agito allo specifico scopo di metterlo in difficoltà e farlo cadere in errore.

Ritengo che colpire un lavoratore con metodi subdoli mini i principi di correttezza e buona fede che, ai sensi degli artt. 1175 e 1375 c.c., devono necessariamente essere alla base del rapporto tra le due parti. L'utilizzo di strategie volte a indurre in errore il lavoratore non può essere considerato una modalità legittima di controllo, ma si configura come un abuso del diritto.

In conclusione, la mia posizione è che il licenziamento di F.G. rappresenti un pericoloso precedente di "giustizia aziendale", basata su una visione distorta e del potere direttivo. Sostengo fermamente che il rispetto degli artt. 2, 3 e 4 dello Statuto dei Lavoratori debba rimanere il limite invalicabile per ogni datore di lavoro: senza il rigido rispetto di questi confini normativi, il diritto del lavoro rischierebbe di perdere la sua funzione sociale, trasformandosi in un mero strumento di gestione autoritaria delle risorse umane.

CAPITOLO III

Il licenziamento discriminatorio

3.1. Le nozioni giuridiche di licenziamento privo di giustificazione, discriminatorio e fondato su motivo illecito

Quando si rompe il rapporto di fiducia tra il datore di lavoro e il lavoratore può interrompersi il rapporto lavorativo tra le due parti.

Se la decisione proviene dal datore si parla di licenziamento, mentre se la decisione arriva dal lavoratore si parla di dimissioni.

Nel nostro ordinamento giuridico il recesso da parte del datore di lavoro è soggetto a numerosi vincoli, alcuni dei quali sono applicazione del principio di giustificatezza, per il quale è legittimo il licenziamento fondato su valide ragioni, che sono riconducibili alle nozioni di giusta causa⁹⁷ o di giustificato motivo, soggettivo o oggettivo⁹⁸.

Il licenziamento per giusta causa o giustificato motivo soggettivo rientra all'interno delle sanzioni disciplinari che possono essere applicate dal datore attraverso il potere disciplinare. Queste sanzioni vengono applicate seguendo il principio di proporzionalità, iniziando dalle sanzioni di lieve entità, fino ad arrivare a quelle più gravi. Esse sono il rimprovero verbale, il richiamo scritto, la multa, la sospensione dal lavoro e il licenziamento per giusta causa o g. m. soggettivo, che rappresenta la più grave misura prevista dall'ordinamento nel caso di inadempienze particolarmente gravi⁹⁹.

Il potere disciplinare è previsto dall'art. 2106 c.c., il quale potrebbe far supporre che il datore di lavoro abbia tale potere solo in caso di violazione, da parte del lavoratore, delle disposizioni contenute negli artt. 2104, riguardante diligenza e obbedienza, e 2105 c.c., sulla non concorrenza e il segreto¹⁰⁰. Tuttavia, già in passato, quando la materia era regolata solo da questa norma, gli imprenditori esercitavano il potere disciplinare anche per sanzionare comportamenti diversi, come ad esempio una lite nei locali della mensa

⁹⁷ Articolo 2119 del c.c.

⁹⁸ Legge 604/1966

⁹⁹ ICHINO P., Il potere disciplinare e la tipizzazione delle sanzioni conservative, in Riv. It. Dir. Lav., 2018, p. 88.

¹⁰⁰ ICHINO P., La riforma dei licenziamenti e i diritti fondamentali dei lavoratori, relazione al Convegno nazionale del Centro studi «Domenico Napoletano» su «Il licenziamento individuale tra diritti fondamentali e flessibilità del lavoro», Pescara 11-12 maggio 2012, in <http://www.pietroichino.it>, p. 9.

aziendale durante una pausa, un'assenza ingiustificata o la violazione di un obbligo di informazione previsto dal contratto collettivo. In pratica, si considerava sanzionabile qualsiasi comportamento che costituisse una violazione contrattuale. Questa prassi ha trasformato, nel tempo, il potere di punire i dipendenti in un vero e proprio strumento di gestione aziendale. Tuttavia, le riforme che si sono susseguite hanno posto dei paletti precisi al potere del datore di lavoro, proprio per evitarne l'abuso. La legittimità di un licenziamento disciplinare ruota attorno a un concetto chiave: l'equilibrio tra l'errore commesso e la punizione inflitta, cioè il principio di proporzionalità. Questo principio è fondamentale soprattutto quando la mancanza del lavoratore riguarda una regola interna di comportamento e non provoca un danno rilevante alla produzione o all'efficienza dell'azienda¹⁰¹.

Analizziamo ora il licenziamento per giusta causa, utilizzato da Pam per interrompere il rapporto lavorativo nei casi descritti nei precedenti capitoli.

Il licenziamento per giusta causa era già previsto nella legge sull'impiego privato del 1924, per la quale il datore poteva recedere dal rapporto con il lavoratore per una causa tanto grave da non rendere tollerabile la prosecuzione¹⁰². Questo ci fa capire come già all'inizio del 1900, quando non vi erano tutte le leggi che abbiamo oggi in materia di lavoro, si è avvertita la necessità di intervenire in materia di licenziamento, prevedendo che certi comportamenti da parte del lavoratore, se molto gravi, potevano essere puniti con il recesso.

Oggi esso è disciplinato dall'art. 2119 c.c., richiamato dall'art. 1 della l. 15 luglio 1966, n. 604, e presuppone una condizione che impedisce la continuazione, anche provvisoria, del rapporto di lavoro, in continuità con la normativa del 1924 sulla giusta causa. In tale prospettiva, allora, sembra potersi affermare che la giusta causa ricorre quando la condotta del lavoratore comprometta in modo significativo l'affidamento del datore di lavoro circa il corretto adempimento futuro della prestazione¹⁰³.

È importante evidenziare cosa dichiara la Corte di Cassazione in merito al licenziamento per giusta causa: *“La giusta causa di licenziamento deve rivestire il*

¹⁰¹ VALLEBONA A., I confini del potere disciplinare e la tipizzazione delle mancanze, in Dir. rel. ind., 2014, p. 112

¹⁰² VALLEBONA A., Breviario di diritto del lavoro, quindicesima edizione, 2025, p. 359.

¹⁰³ MAZZOTTA O., I molti nodi irrisolti nel nuovo art. 18 dello Statuto dei lavoratori, W.P. Csdle «Massimo D'Antona».IT, 2012, p. 12

carattere di grave negazione degli elementi essenziali del rapporto di lavoro e, in particolare, dell'elemento fiduciario. Verificata la concretizzazione della giusta causa di licenziamento quale clausola generale, anche in riferimento al requisito di proporzionalità, che esige valutazione non astratta dell'addebito, ma attenta ad ogni aspetto concreto del fatto, alla luce di un apprezzamento sistematico ed unitario della sua gravità, rispetto ad un'utile prosecuzione del rapporto di lavoro, assumendo rilievo nella configurazione delle mancanze operata dalla contrattazione collettiva all'intensità dell'elemento intenzionale, al grado di affidamento richiesto dalle mansioni, alle precedenti modalità di attuazione del rapporto, alla durata dello stesso, all'assenza di pregresse sanzioni e alla tipologia del rapporto medesimo.

La configurabilità della giusta causa di licenziamento non può prescindere dalla verifica della oggettiva idoneità del fatto a ledere in modo irreparabile il vincolo fiduciario. Tale valutazione deve accertare se la mancanza commessa sia tale da far venire meno la prognosi di corretto adempimento delle obbligazioni future, rendendo così la permanenza in servizio del lavoratore incompatibile con le esigenze aziendali e con la tutela degli interessi del datore di lavoro.”¹⁰⁴.

Sembra importante anche ricordare che l'ambito applicativo dell'art. 2119 c.c. non si esaurisce nelle condotte strettamente inerenti all'esecuzione della prestazione lavorativa. Infatti, la giusta causa si può dividere in due tipologie, una riguardante l'inadempimento di obblighi contrattuali, la seconda riguardante i comportamenti extra lavorativi. Quindi, si può tener conto non solo del comportamento tenuto nel posto di lavoro, ma anche dei comportamenti della vita privata¹⁰⁵, qualora essi risultino idonei a ledere l'affidamento datoriale o a incidere negativamente sull'idoneità professionale del prestatore rispetto alle mansioni affidategli¹⁰⁶.

¹⁰⁴ Cass, sez. lav., 1° marzo 2024, n. 5588

¹⁰⁵ ORLANDINI G., La tutela contro il licenziamento ingiustificato nell'ordinamento dell'Unione europea, ivi, 2012, pp. 625 ss

¹⁰⁶ Si può aggiungere poi che i fatti gravi citati dall'art 2119 c.c. non riguardano solo ed esclusivamente il lavoratore, ma anche il comportamento del datore di lavoro, il quale può indurre il lavoratore a dimettersi per giusta causa. Il lavoratore è legittimato a dimettersi per giusta causa senza preavviso e con diritto alla NASpI, ad esempio in caso di mancato pagamento dello stipendio (comprensivo sia dei ritardi che della mancata corresponsione reiterata della retribuzione) o se il lavoratore subisce mobbing, ovvero una conflittualità sistematica sul posto di lavoro determinata da un comportamento ostile e frequente di una o più persone, con lo scopo di estrometterlo dal mondo del lavoro.

Molto importante in questo elaborato è il licenziamento discriminatorio, che merita un approfondimento. Parlando in generale di discriminazione, l'art. 15 St. Lav. stabilisce che è nullo qualunque atto o patto discriminatorio, sia in fase di assunzione, sia durante il rapporto, sia al termine di esso. Il licenziamento discriminatorio, in specie, è previsto dalla normativa tra le ipotesi in cui il recesso del datore di lavoro è vietato, indipendentemente dalla presenza di una giusta causa o di un giustificato motivo. L'art. 4 della l. 15 luglio 1966, n. 604 stabiliva originariamente che il licenziamento doveva considerarsi nullo se intimato per motivi di credo politico, fede religiosa o partecipazione ad un sindacato.

Successivi interventi legislativi hanno ampliato in modo significativo l'ambito oggettivo dei divieti. L'art. 13 della l. 9 dicembre 1977, n. 903 ha incluso tra i fattori vietati le ragioni di razza, lingua e sesso. In seguito, l'art. 4 del d.lgs. 9 luglio 2003, n. 216, in attuazione della normativa antidiscriminatoria di matrice europea, ha esteso la tutela a condizioni quali disabilità, età, orientamento sessuale e convinzioni personali.

Il d. lgs 10 marzo 2023, n. 24, aggiunge a questi fattori anche il licenziamento conseguente all'esercizio di diritto, ovvero il licenziamento dovuto a segnalazione, denuncia o divulgazione pubblica¹⁰⁷.

Ne deriva un sistema articolato che presidia l'effettivo godimento di diritti fondamentali della persona nel contesto lavorativo.

Con riferimento al regime sanzionatorio, l'art. 18 St. Lav. e l'art. 2 d. lgs. 4 marzo 2015, n. 23, prevedono che il licenziamento discriminatorio sia affetto da una nullità qualificata e insanabile, la quale opera indipendentemente dalle motivazioni indicate dal datore di lavoro, e prevedevano la reintegrazione del lavoratore indipendentemente dalle dimensioni dell'impresa o dell'unità produttiva. Tale assetto rappresenta il fulcro delle tutele più incisive, estese anche a categorie e realtà produttive che, secondo la disciplina generale dell'art. 18 St. Lav., sarebbero escluse dall'ambito di applicazione della tutela reale¹⁰⁸.

Riguardo la rilevanza dell'intento soggettivo del datore, non è necessario indagare sullo scopo perseguito dal datore. Il concetto di discriminazione va inteso infatti in senso oggettivo, includendo quei comportamenti che determinano una differenziazione o che

¹⁰⁷ TARQUINI E., *Le discriminazioni sul lavoro e le tutele giudiziali*, Giuffrè, 2015.

¹⁰⁸ SPEZIALE V., *Giusta causa e giustificato motivo dopo la riforma dell'art. 18 dello Statuto dei lavoratori*, in W.P. Csdle «Massimo D'Antona».IT, 2012, p. 9.

escludono il lavoratore a prescindere dall'intenzione datoriale. L'onere della prova della discriminazione ricade inoltre sul lavoratore: non è sufficiente cioè sostenere che il licenziamento sia illegittimo, ma si deve anche provare la correlazione tra il licenziamento e la discriminazione.

Merita un approfondimento anche un altro tipo di licenziamento considerato illegittimo cioè quello fondato su motivi illeciti, il quale ha alimentato un ampio dibattito dottrinale sin dagli anni successivi all'entrata in vigore della Costituzione¹⁰⁹. In seguito all'entrata in vigore della l. 15 luglio 1966, n. 604, l'esegesi svolta dalla giurisprudenza è stata indispensabile per delineare correttamente i confini di questa categoria, alla quale appartiene il "licenziamento ritorsivo". La giurisprudenza ha chiarito in diverse circostanze la definizione di licenziamento ritorsivo, o per rappresaglia, individuandolo come un provvedimento ingiustificato e arbitrario adottato dal datore di lavoro in risposta a condotte lecite poste in essere dal lavoratore¹¹⁰.

La Corte di Cassazione si è così espressa in argomento: *"il licenziamento ritorsivo che costituisce l'ingiusta e arbitraria reazione ad un comportamento legittimo del lavoratore, o di altra persona ad esso legata, e che sia tale da suscitare l'ira o il sentimento di vendetta del datore di lavoro è nullo quando il motivo ritorsivo sia stato l'unico determinante del recesso."*¹¹¹.

Affinché il giudice dichiari nullo il licenziamento, il lavoratore deve dimostrare che la ritorsione è stata l'unica ragione che ha spinto il datore e che eventuali altre giustificazioni erano false, come confermato dalla Cassazione: *"Perché il licenziamento sia nullo per ritorsione, occorre che l'intento vendicativo del datore di lavoro sia stato l'unico motivo determinante della scelta di recedere, sicché la ritorsione deve aver avuto efficacia esclusiva, anche nel concorso con altre cause, qualora queste ultime risultino solo apparenti o prive di reale consistenza."*¹¹².

Infine, con riferimento alla prova, la Cassazione sostiene che: *"La prova della natura ritorsiva del licenziamento può essere fornita dal lavoratore anche mediante presunzioni, tra le quali emerge la vicinanza temporale tra la condotta del lavoratore e*

¹⁰⁹ DEL PUNTA R., Il licenziamento per motivo illecito: dalle origini codicistiche alla tutela costituzionale, in *Rivista Italiana di Diritto del Lavoro*, I, Giuffrè, 2012, 45.

¹¹⁰ PEDRAZZOLI M. (a cura di), *Le discipline dei licenziamenti in Europa*, FrancoAngeli, 2014, 290.

¹¹¹ Cass., sez. lav., 10 maggio 2018, n. 11322

¹¹² Cass., sez. lav., 7 novembre 2018, n. 28453

la decisione di recedere, unitamente all'inesistenza o alla manifesta infondatezza delle ragioni addotte dal datore di lavoro a sostegno del licenziamento"¹¹³.

La giurisprudenza ha dunque distinto il licenziamento discriminatorio da quello ritorsivo, quest'ultimo visto come una vera e propria "vendetta" del datore, spinta da un inaccettabile motivo personale. Il licenziamento è ritorsivo quando punisce il lavoratore che ha fatto o chiesto qualcosa di assolutamente giusto e legale, ad esempio pretendere il pagamento degli straordinari. Al contrario, quello discriminatorio si basa sull'identità del lavoratore o sul fatto che egli appartiene a un certo gruppo, o per motivi legati alla sua religione, alle sue idee politiche, al suo orientamento sessuale, ecc¹¹⁴. In tal caso, non è necessario dimostrare che tale intenzione abbia esercitato un'influenza causale esclusiva rispetto ad altri eventuali elementi idonei a configurare una giusta causa o un giustificato motivo di recesso¹¹⁵.

La Corte specifica infatti la differenza di "struttura" tra licenziamento ritorsivo e discriminatorio: *"Mentre il licenziamento discriminatorio è nullo per il solo fatto di fondarsi su un fattore di rischio a prescindere dall'intento del datore di lavoro, il licenziamento ritorsivo costituisce l'ingiusta e arbitraria reazione ad un comportamento legittimo del lavoratore e richiede la prova che l'intento vendicativo sia stato l'unico motivo del recesso.*

Qualora il datore di lavoro provi la sussistenza di una giusta causa o di un giustificato motivo viene meno il carattere di esclusività del motivo ritorsivo, impedendo la dichiarazione di nullità per ritorsione."¹¹⁶.

¹¹³ Cass., sez. lav., 3 luglio 2019, n. 17831

¹¹⁴ PELLACANI G., Il licenziamento ritorsivo e discriminatorio tra vecchie e nuove tutele, in A. PERULLI (a cura di), L'impugnazione del licenziamento, Cedam, 2015, 78.

¹¹⁵ DEL PUNTA R., Il licenziamento per ritorsione: la prova del motivo unico ed esclusivo, in M. PERSIANI - S. LIEBMAN (a cura di), Il nuovo mercato del lavoro. Commentario alla legge 28 giugno 2012, n. 92, Cedam, 2012, 215.

¹¹⁶ Cass., sez. lav., 7 novembre 2018, n. 28453

3.2. La discriminazione di età e il licenziamento discriminatorio per età

A livello internazionale il primo trattato a prevedere per la prima volta il divieto di discriminazione per età è il Trattato di Amsterdam del 2 ottobre 1997, nell'art. 13. Nel 2000 però tale divieto viene riproposto nell'art. 21 della Carta dei diritti fondamentali dell'Unione Europea¹¹⁷.

Nel nostro ordinamento giuridico il divieto di discriminazione per età è previsto dal d. lgs 9 luglio 2003, n.216, che ha recepito la Direttiva Europea 2000/78/CE¹¹⁸. Questo decreto vieta le discriminazioni ma stabilisce anche che le caratteristiche del lavoratore, quali età, handicap o genere non costituiscono una discriminazione se rappresentano un requisito determinante ai fini dello svolgimento dell'attività lavorativa: *“Nel rispetto dei principi di proporzionalità e ragionevolezza, e purché la finalità sia legittima, nell'ambito del rapporto di lavoro o dell'esercizio dell'attività di impresa, non costituiscono atti di discriminazione quelle differenze di trattamento dovute a caratteristiche connesse alla religione, alle convinzioni personali, all'handicap, all'età o all'orientamento sessuale di una persona, qualora, per la natura dell'attività lavorativa o per il contesto in cui essa viene espletata, si tratti di caratteristiche che costituiscono un requisito essenziale e determinante ai fini dello svolgimento dell'attività medesima.”*¹¹⁹.

La discriminazione può essere di due tipi. La discriminazione diretta è caratterizzata dall'intenzione esplicita di discriminare, ad esempio quando il datore dichiara di non voler assumere persone con più di cinquant'anni. Invece la discriminazione indiretta può essere definita come una pratica apparentemente neutra, ma che mette in una posizione di svantaggio le persone di una determinata età¹²⁰.

A differenza di altre discriminazioni, la discriminazione per età ammette delle deroghe, purché siano proporzionate e finalizzate a scopi legittimi, come previsto dall'art. 3 del d. lgs. 9 luglio 2003, n.216. Il comma 1 di questo articolo riconosce il divieto di discriminazione in senso generale. I commi 4 e 4-bis stabiliscono delle eccezioni al

¹¹⁷ BARBERA M., Dopo Amsterdam: i nuovi confini del diritto comunitario del lavoro, in B. VENEZIANI (a cura di), L'Europa sociale dopo il Trattato di Amsterdam, Cacucci, 1999, 45.

¹¹⁸ BARBERA M., Il recepimento della direttiva 2000/78: il d.lgs. 9 luglio 2003 n. 216, in M. BARBERA (a cura di), Il nuovo diritto antidiscriminatorio. Il quadro comunitario e nazionale, Giuffrè, 2007, 215.

¹¹⁹ www.fondazioneforensfirenze.it/uploads/fff/files/2024/11%20-%20Novembre/12%20.%20Discriminazione/Pasquarelli.pdf

¹²⁰ BARBERA M., Le nozioni di discriminazione diretta e indiretta, Giuffrè, 2007, 85

divieto di discriminazione per età. Infatti sono previste diverse eccezioni come: l'accesso al lavoro dei giovani e dei lavoratori anziani, i requisiti minimi di età o di esperienza, età massima di reclutamento ed età diverse di pensionamento.

Ad esempio, il contratto di apprendistato viene utilizzato esclusivamente per i giovani, con l'obiettivo di introdurli nel mondo del lavoro. Infatti, questo contratto è articolato in tre tipologie fondamentali: la prima è l'apprendistato per la qualifica e il diploma professionale, che permette di conciliare studio e lavoro, rivolto ai giovani tra i 15 e i 25 anni; la seconda riguarda l'apprendistato professionalizzante, il contratto di apprendistato più comune, che serve ad acquisire una qualificazione professionale all'interno di un'azienda ed è rivolto alle persone tra i 18 e i 29 anni; infine, l'apprendistato di alta formazione e ricerca, che serve a conseguire titoli accademici o dottorati ed è rivolto ai giovani tra i 18 e i 29 anni¹²¹.

Anche il contratto di lavoro intermittente rappresenta una deroga al fattore dell'età, in quanto può essere utilizzato, nella versione "anagrafica", da lavoratori con meno di 24 o con più di 55 anni, come consentito dall'art. 13 del d. lgs. 15 giugno 2015, n. 81¹²².

Un caso importante in tema di discriminazioni per età è il caso di Abercrombie, famosa azienda di abbigliamento. Un lavoratore, assunto con un contratto intermittente (o a chiamata) è stato licenziato al compimento dei 25 anni per aver superato il limite di età indicato poc'anzi. Il lavoratore ha così deciso di impugnare il licenziamento.

In primo grado il Tribunale di Milano ha respinto il ricorso, confermando la legittimità del licenziamento ed escludendo la natura discriminatoria, sostenendo che la norma applicata all'epoca, il d. lgs. 10 settembre 2003, oggi abrogato, rispondeva ad una finalità legittima.

Il lavoratore ha presentato ricorso in Corte d'Appello, la quale ha ribaltato la decisione del Tribunale di Milano, dichiarando il licenziamento discriminatorio. Per la Corte: *"L'art. 34, comma 1, d.lgs. n. 276/2003, nella parte in cui consente la stipulazione di contratti di lavoro intermittente con soggetti di età inferiore a 25 anni,*

¹²¹ BELLAVISTA A., L'apprendistato di alta formazione e di ricerca, in G. AMOROSO - V. DI CERBO - A. MARESCA (a cura di), *Il diritto del lavoro. I contratti di lavoro*, vol. I, Giuffrè, 2017, 945.

¹²² TOSI P., *Articolo 13 - Lavoro intermittente*, in P. CURZIO (a cura di), *Lavoro e diritti dopo il d.lgs. n. 276/2003*, Passigli, 2004, 88.

indipendentemente dalla natura dell'attività svolta, si pone in contrasto con il principio di non discriminazione in ragione dell'età, di cui alla Direttiva 2000/78/CE.

Il recesso intimato dalla società al compimento del venticinquesimo anno di età del lavoratore non è giustificato da una finalità legittima di politica del lavoro, di mercato del lavoro o di formazione professionale, ma costituisce una discriminazione diretta fondata sull'età, non proporzionata rispetto all'obiettivo perseguito dal legislatore.”¹²³.

Questa sentenza però è stata “congelata” dalla Cassazione la quale, dubitando della compatibilità della legge italiana con le direttive europee, ha sottoposto la questione alla Corte di Giustizia Europea, sospendendo il procedimento.

La Corte di Cassazione si è così espressa in merito “*Sospende il processo e dispone la trasmissione degli atti alla Corte di Giustizia dell’Unione Europea per la decisione sulla seguente questione pregiudiziale: se il principio di non discriminazione in ragione dell’età osti ad una normativa nazionale, secondo la quale il contratto di lavoro intermittente può essere in ogni caso concluso con riferimento a prestazioni rese da soggetti con meno di 25 anni di età, indipendentemente dalla natura della prestazione lavorativa.*”¹²⁴.

Sulla questione si così è espressa la Corte di Giustizia: “*La facoltà di concludere un contratto di lavoro intermittente con un lavoratore che abbia meno di 25 anni, qualunque sia la natura delle prestazioni da eseguire e di licenziare detto lavoratore al compimento del venticinquesimo anno persegue una finalità legittima di politica del lavoro e del mercato del lavoro e costituisce un mezzo appropriato e necessario per conseguire tale finalità.*”.

La CGUE ha inoltre aggiunto che: “*tale differenza di trattamento è giustificata dalla finalità di favorire l’occupazione giovanile. Infatti, i giovani di età inferiore ai 25 anni sono generalmente svantaggiati nel mercato del lavoro a causa della mancanza di esperienza professionale. Per mitigare questa condizione, il contratto intermittente dedicato agli under 25 non mira principalmente all’ottenimento di un impiego stabile, ma offre l’opportunità di acquisire una prima esperienza lavorativa utile per facilitare l’ingresso successivo nel mercato del lavoro.*”¹²⁵.

¹²³ App. Milano, sez. lav., 3 luglio 2014, n. 406

¹²⁴ Cass., sez. lav., 15 dicembre, n. 3415

¹²⁵ CGUE, 19 luglio 2017, causa C-143/16.

La Corte di Cassazione si è dovuta adeguare a tale sentenza, confermando quanto stabilito dalla CGUE, affermando quindi che *“Il contratto di lavoro intermittente può essere concluso con soggetti con meno di venticinque anni di età ovvero con lavoratori con più di cinquantacinque anni di età, anche pensionati.”*¹²⁶.

Molto importante, quando si parla di licenziamento discriminatorio per età nel settore privato, è anche l’art. 24 del d. l. 6 dicembre 2011, n. 201 (nominato come “salva Italia”), il quale ha previsto per i dipendenti la possibilità di continuare a lavorare anche dopo i 70 anni, estendendo loro le tutele previste dall’art. 18 St. Lav.¹²⁷. Quest’ultimo articolo è fondamentale per vietare ogni tipo di discriminazione in materia di licenziamento, in quanto stabilisce la reintegrazione al posto di lavoro per tutti coloro che sono stati licenziati in modo discriminatorio per ragioni di età, come stabilito dalla Corte di Cassazione a Sezioni Unite: *“Il regime di tutela contro il licenziamento illegittimo continua ad applicarsi anche oltre il raggiungimento dei requisiti pensionistici, fino al limite dei 70 anni, qualora il lavoratore abbia esercitato l’opzione per la prosecuzione del rapporto.”*¹²⁸.

Un caso importante riguarda un lavoratore di Milano che aveva espresso la sua volontà di continuare a lavorare fino ai 70 anni. Il datore di lavoro ha deciso di licenziare il lavoratore per il raggiungimento del precedente limite di età, 65 anni, ritendendo di poter recedere senza motivazione. Il Tribunale di Milano ha dichiarato nullo il licenziamento, applicando la tutela reintegratoria prevista dall’art. 18 St. Lav.

Il giudice si è così espresso: *“La norma di cui all’art. 24 comma 4 d.l. 201/2011, laddove prevede l’incentivazione alla prosecuzione dell’attività lavorativa fino all’età di settanta anni, lungi dal configurare una mera facoltà del datore di lavoro di mantenere in servizio il dipendente, attribuisce a quest’ultimo un vero e proprio diritto potestativo alla prosecuzione del rapporto.*

L’applicazione degli incentivi alla prosecuzione dell’attività lavorativa fino a settanta anni comporta che, per i lavoratori che ne usufruiscono, venga meno la libera recedibilità del datore di lavoro al raggiungimento del limite di età pensionabile, con la conseguenza

¹²⁶ Cass., sez. lav., 21 febbraio 2018, n. 4223.

¹²⁷ DEL PUNTA R., La riforma delle pensioni e i riflessi sul rapporto di lavoro: l’art. 24 del d.l. n. 201/2011, in M. PERSIANI - S. LIEBMAN (a cura di), Il nuovo mercato del lavoro. Commentario alla legge 28 giugno 2012, n. 92, Cedam, 2012, 435.

¹²⁸ Cass., sez. lav., 4 settembre 2015, n. 17589

che il licenziamento intimato per il solo raggiungimento di tale età deve considerarsi nullo per violazione di norma imperativa.

Il recesso basato esclusivamente sul compimento dell'età pensionabile, in presenza di una volontà espressa del lavoratore di permanere in servizio ai sensi del d.l. 201/2011, integra un'ipotesi di discriminazione diretta fondata sull'età, in violazione del d.lgs. 216/2003 e della Direttiva 2000/78/CE, non essendo tale misura giustificata da alcuna finalità legittima di politica del lavoro.”¹²⁹.

3.3. Riflessioni sul licenziamento discriminatorio nella vicenda del “test del carrello”

Il caso di F.G. può essere interpretato come un caso giurisprudenziale rilevante, in quanto la sentenza n. 1047/2025 del Tribunale di Siena tenta di “smascherare” un licenziamento apparentemente disciplinare ma in realtà discriminatorio. L'azienda ha cercato di inquadrare il licenziamento nell'ambito della giusta causa (ex art. 2119 c.c.), sostenendo che l'errore alla cassa aveva leso il legame fiduciario, essenziale nel rapporto di lavoro. Tuttavia, il Giudice, attraverso l'esame delle prove, ha dichiarato la nullità del recesso per discriminazione di età. Infatti, la sentenza si basa sulla prova che l'età del lavoratore è stata il fattore principale del licenziamento.

Il Giudice ha rilevato come l'azienda abbia messo in atto una "trappola", finalizzata a creare i presupposti per indurre in errore il cassiere, con l'obiettivo di procedere al suo licenziamento. In questa vicenda, il potere disciplinare è stato esercitato in modo arbitrario, in quanto è evidente che la sanzione applicata è sproporzionata rispetto all'addebito e questo ha permesso al Giudice di comprendere il reale motivo del licenziamento. Inoltre, il Tribunale ha evidenziato che il licenziamento è avvenuto in un periodo nel quale l'azienda stava attuando il cosiddetto *turnover generazionale* e questo sostiene ancora di più la tesi del recesso discriminatorio.

Ritengo che la decisione del Tribunale di Siena sia corretta e coerente con il quadro normativo che tutela i lavoratori contro le discriminazioni per età.

¹²⁹ Trib. Milano, sez. lav., 18 aprile 2013, n. 1569

Secondo i principi del d. lgs. 9 luglio 2003, n.216, attuativo della Direttiva 2000/78/CE, la discriminazione non deve essere l'unico motivo, ma è sufficiente che l'età abbia inciso in modo determinante sull'intenzione di licenziare. Nel caso di F.G., la coincidenza tra l'anzianità del lavoratore e la politica aziendale di svecchiamento del personale costituisce un indizio grave e preciso di discriminazione.

Il datore di lavoro ha dunque utilizzato il potere di controllo e quello disciplinare per fini diversi da quelli stabiliti dall'ordinamento. La tutela del patrimonio aziendale è stata solo un pretesto, poiché la vera finalità era la riduzione del costo del personale che è risaputo essere più alto per i lavoratori con maggiore anzianità di servizio.

In definitiva, la sentenza 1047/2025 conferma che la tutela reale della reintegrazione, stabilita dall'art. 18 St. Lav., rimane fondamentale contro le scelte datoriali che intendono eludere il divieto di discriminazione.

Questo episodio sottolinea che la professionalità non deve avere un prezzo ed è inaccettabile che la competenza di un dipendente venga sminuita solo per abbattere il costo del lavoro facendo, magari a contratti agevolati per i giovani, quali contratti di lavoro intermittenti o apprendistato.

Le regole che abbiamo studiato servono proprio a impedire che un dipendente venga messo ai margini o sostituito solo perché l'azienda vuole puntare su profili più giovani.

Riferimenti bibliografici

- BARBERA M., Dopo Amsterdam: i nuovi confini del diritto comunitario del lavoro, in B. VENEZIANI (a cura di), *L'Europa sociale dopo il Trattato di Amsterdam*, Cacucci, 1999, 45.
- BARBERA M., Le nozioni di discriminazione diretta e indiretta, Giuffrè, 2007, 85
- BELLAVISTA A., Il controllo sui lavoratori, Torino, 1995, p. 5
- BELLAVISTA A., L'apprendistato di alta formazione e di ricerca, in G. AMOROSO - V. DI CERBO - A. MARESCA (a cura di), *Il diritto del lavoro. I contratti di lavoro*, vol. I, Giuffrè, 2017, 945.
- CATAUDELLA A., Riservatezza del lavoratore subordinato e accesso a suoi dati personali in sede di controllo da parte del datore di lavoro, in *Arg. dir. lav.*, 2006, pp. 1140 ss.
- CHIECO P., Il diritto alla riservatezza del lavoratore, in *Dir. lav. rel. ind.*, 1998, p. 22.
- DAGNINO E., Tecnologie e controlli a distanza, in *Dir. rel. ind.*, pp. 988 ss
- DAUBLER W., Nuove tecnologie: un nuovo diritto del lavoro? in *Giorn. dir. lav. e rel. ind.*, pp. 65 ss.
- DE LUCA TAMAJO R., Introduzione, in *Tecnologie della comunicazione e riservatezza nel rapporto di lavoro. Uso dei mezzi elettronici, potere di controllo e trattamento dei dati personali*, in P. TULLINI (a cura di), *Trattato di diritto commerciale e di diritto pubblico dell'economia*, Padova, LVIII, 2010.
- DEL PUNTA R., Il licenziamento per motivo illecito: dalle origini codicistiche alla tutela costituzionale, in *Rivista Italiana di Diritto del Lavoro*, I, Giuffrè, 2012, 45.
- DEL PUNTA R., Il licenziamento per motivo illecito: dalle origini codicistiche alla tutela costituzionale, in *Rivista Italiana di Diritto del Lavoro*, I, Giuffrè, 2012, 45.
- DEL PUNTA R., La riforma delle pensioni e i riflessi sul rapporto di lavoro: l'art. 24 del d.l. n. 201/2011, in M. PERSIANI - S. LIEBMAN (a cura di), *Il nuovo mercato del lavoro. Commentario alla legge 28 giugno 2012, n. 92*, Cedam, 2012, 435.
- DI LEMBO V., Le guardie particolari giurate, gli istituti di vigilanza privata, gli istituti di investigazione privata, in *Nuova Rassegna di legislazione, dottrina e giurisprudenza*, 2011 fasc. 22, pp. 2273-2298.
- DURANTI D., Impiego dei mezzi audiovisivi e Statuto dei lavoratori, in *Mass. giur. lav.*, 2706 ss.
- GIUGNI G., *Il diritto del lavoro nell'impresa e nella società*, Il Mulino, 2007, 45
- GRANDI M., voce *Rapporto di lavoro*, in *Enciclopedia del diritto*, Giuffrè, 1987, vol. XXXVIII, p. 351.
- ICHINO P., Il bilanciamento tra efficienza dell'impresa e tutela della dignità del lavoratore, in M. PERSIANI - S. LIEBMAN (a cura di), *Il nuovo mercato del lavoro. Commentario alla legge 28 giugno 2012, n. 92*, Cedam, 2012, 54.

- ICHINO P., Il potere disciplinare e la tipizzazione delle sanzioni conservative, in Riv. It. Dir. Lav., 2018, p. 88.
- ICHINO P., Il potere disciplinare e la tipizzazione delle sanzioni conservative, in Riv. It. Dir. Lav., 2018, p. 88.
- ICHINO P., Il subbiiettivo del contratto di lavoro: la dignità e la libertà del lavoratore, in P. ICHINO, Il diritto del lavoro nell'insufficienza della legge, Giuffrè, 2001, 234.
- ICHINO P., La riforma dei licenziamenti e i diritti fondamentali dei lavoratori, relazione al Convegno nazionale del Centro studi «Domenico Napoletano» su «Il licenziamento individuale tra diritti fondamentali e flessibilità del lavoro», Pescara 11-12 maggio 2012, in <http://www.pietroichino.it>, p. 9.
- ICHINO P., La riforma dei licenziamenti e i diritti fondamentali dei lavoratori, relazione al Convegno nazionale del Centro studi «Domenico Napoletano» su «Il licenziamento individuale tra diritti fondamentali e flessibilità del lavoro», Pescara 11-12 maggio 2012, in <http://www.pietroichino.it>, p. 9.
- LANOTTE M., La vigilanza dell'attività lavorativa. Personale di vigilanza (art. 3, L. 20 maggio 1970, n. 300), in R. PESSI (a cura di), Codice commentato del lavoro, in G. BONILINI- M. CONFORTINI, I codici ipertestuali, Torino, 2011, p. 234 ss
- MANIACI G., Razionalità e bilanciamento tra principi del diritto: un inventario, un'intuizione, una proposta, in Ragion pratica, 25, 2005, pp. 335-364; DOGLIANI M., Interpretazioni della costituzione, Milano, 1982.
- MAZZOTTA O., I molti nodi irrisolti nel nuovo art. 18 dello Statuto dei lavoratori, W.P. Csdle «Massimo D'Antona».IT, 2012, p. 12
- ORLANDINI G., La tutela contro il licenziamento ingiustificato nell'ordinamento dell'Unione europea, ivi, 2012, pp. 625 ss
- PEDRAZZOLI M. (a cura di), Le discipline dei licenziamenti in Europa, FrancoAngeli, 2014, 290.
- PEDRAZZOLI M. (a cura di), Le discipline dei licenziamenti in Europa, FrancoAngeli, 2014, 290.
- SPEZIALE V., Giusta causa e giustificato motivo dopo la riforma dell'art. 18 dello Statuto dei lavoratori, in W.P. Csdle «Massimo D'Antona».IT, 2012, p. 9.
- SPEZIALE V., Giusta causa e giustificato motivo dopo la riforma dell'art. 18 dello Statuto dei lavoratori, in W.P. Csdle «Massimo D'Antona».IT, 2012, p. 9.
- SPEZIALE V., Giusta causa e giustificato motivo dopo la riforma dell'art. 18 dello Statuto dei lavoratori, in W.P. Csdle «Massimo D'Antona».IT, 2012, p. 9.
- TARQUINI E., Le discriminazioni sul lavoro e le tutele giudiziali, Giuffrè, 2015.
- TARQUINI E., Le discriminazioni sul lavoro e le tutele giudiziali, Giuffrè, 2015.
- TARQUINI E., Le discriminazioni sul lavoro e le tutele giudiziali, Giuffrè, 2015.

TOSI P., Articolo 13 - Lavoro intermittente, in P. CURZIO (a cura di), Lavoro e diritti dopo il d.lgs. n. 276/2003, Passigli, 2004, 88.

TULLINI P., I controlli tecnologici e la protezione dei dati personali nel rapporto di lavoro, in Riv. It. Dir. Lav., fasc. n. 2/2019, 231 ss

VALLEBONA A., Breviario di diritto del lavoro, quindicesima edizione, 2025, p. 359.

VALLEBONA A., I confini del potere disciplinare e la tipizzazione delle mancanze, in Dir. rel. ind., 2014, p. 112

ZOPPOLI A., ZOPPOLI L., Il lavoro pubblico a trent'anni dalla privatizzazione, Napoli, 2023, p. 245.

ZOPPOLI L., Libertà di espressione e dignità del lavoratore nel sistema delle tutele antidiscriminatorie, in M. D'ONGHIA (a cura di), Dignità e lavoro, Editoriale Scientifica, 2018, 77.

Andrea Stramaccia, avvocato di F.G. in La città manifestata, dicembre 2025

Giampiero Falasca, avvocato del lavoro, in Il Sole 24 ore, gennaio 2026

Marco Grimaldi, Onorevole Alleanza Verdi e Sinistra, 5 febbraio 2025

Valentina Bongiorno, consulente del lavoro, in LinkedIn, febbraio 2026

www.agendadigitale.eu/sicurezza/halo-amazon-e-la-nostri-privacy-ecco-perche-dobbiamo-preoccuparci/

www.digital4.biz/executive/controllo-a-distanza-dei-lavoratori

www.dogma.it/it/news/mystery-shopper

www.hostess-promoter.com/it/blog/mystery-client-per-aumentare-la-customer-experience/

www.lanazione.it/grosseto/cronaca/cassiera-licenziata-pam-dv15ofy8

www.lanazione.it/grosseto/cronaca/cassiera-licenziata-pam-dv15ofy8

www.lanazione.it/siena/cronaca/test-carrello-fabio-giomi-motivazioni-sentenza-yzwsz03x

www.lanazione.it/siena/cronaca/test-carrello-fabio-giomi-motivazioni-sentenza-yzwsz03x

www.lavorofacile.it/

www.mysteryclient.it/isciversi-a-mystery-client

www.studioinvestigativo.com/differenza-tra-collaboratore-investigativo-e-guardia-giurata/

www.wikilabour.it/dizionario/privacy/controllo-a-distanza-dei-lavoratori/

www.wired.it/article/test-del-finto-cliente-pam-per-sindacato-e-una-trappola-per-i-lavoratori/

Riferimenti giurisprudenziali

Corte di Giustizia dell'Unione Europea

CGUE, 19 luglio 2017, causa C-143/16.

Corte Costituzionale

Corte Cost., 7 giugno 2010, n. 207.

Corte Cost., 1° febbraio 1991, n. 63

Giurisprudenza di legittimità

Cass., sez. lav., 24 agosto 2022, n. 25287

Cass., sez. lav., 18 febbraio 2019, n. 4670

Cass., sez. lav., 20 giugno 2024, n. 17004

Cass., sez. lav., 10 giugno 2003, n. 9167

Cass., sez. lav., 22 settembre 2021, n. 25732

Cass., sez. lav., 14 luglio 2017, n. 17531

Cass., sez. lav., 26 giugno 2023, n. 18168

Cass, sez. lav., 12 novembre 2021, n.33809

Cass, sez. lav., 1° marzo 2024, n. 5588

Cass., sez. lav., 10 maggio 2018, n. 11322

Cass., sez. lav., 3 luglio 2019, n. 17831

Cass., sez. lav., 7 novembre 2018, n. 28453

Cass., sez. lav., 4 settembre 2015, n. 17589

Cass., sez. lav., 21 febbraio 2018, n. 4223.

Cass., sez. lav., 15 dicembre, n. 3415

Giurisprudenza di merito

App. Genova, 15 maggio 2014, n. 433

App. Milano, sez. lav., 3 luglio 2014, n. 406

Trib. Siena, sez. lav., 29 dicembre 2025, n.1047

Trib. Milano, sez. lav., 24 settembre 2024, n. 3911

Trib. Roma, sez. lav., 26 marzo 2019, n. 2871Roma

Trib. Bologna, sez. lav., 12 novembre 2018, n. 114