

**EL PAISAJE CAMBIANTE DE LA NEGOCIACIÓN COLECTIVA
EN ITALIA: PROBLEMAS EMERGENTES Y RESPUESTAS
INNOVADORAS ¿HERRAMIENTAS TRADICIONALES PARA
NUEVOS MODELOS ORGANIZATIVOS?***

***THE CHANGING LANDSCAPE OF COLLECTIVE BARGAINING IN
ITALY: EMERGING CHALLENGES AND INNOVATIVE
RESPONSES. TRADITIONAL TOOLS FOR NEW
ORGANISATIONAL MODELS?***

ANA CASTRO FRANCO

Profesora Ayudante Doctora (acreditada como Profesora Contratada Doctora)

Derecho del Trabajo y de la Seguridad Social, Universidad de León

<https://orcid.org/0000-0002-6834-3064>

Cómo citar este trabajo: Castro Franco, A. (2026). El paisaje cambiante de la negociación colectiva en Italia: problemas emergentes y respuestas innovadoras ¿herramientas tradicionales para nuevos modelos organizativos. *Lex Social, Revista De Derechos Sociales*, 16 (2), 1–48. <https://doi.org/10.46661/lexsocial.13916>

RESUMEN

El presente ensayo analiza la transformación de la negociación colectiva en Italia en el contexto de la industria 4.0, destacando tanto sus limitaciones como sus puntos fuertes. Así pues, se examina el impacto desigual de la digitalización en el tejido empresarial italiano, pues persisten déficits en la adopción tecnológica avanzada, competencias digitales y desarrollo de ecosistemas innovadores, lo que incide directamente en el empleo y en la calidad del trabajo.

* Investigación realizada en el marco del Proyecto de Investigación PID2021-122631OB-C21, financiado por el Ministerio de Ciencia e Innovación Generación del Conocimiento: investigación orientada, titulado “La inclusión social a través de la renovación de elementos de estructura, relación y contenido en la negociación colectiva”.

El estudio pone de relieve la singularidad del modelo italiano de relaciones laborales, caracterizado por la ausencia de desarrollo legislativo del artículo 39 de la Constitución, la falta de eficacia *erga omnes* de los convenios colectivos, la aparición de convenios pirata y la creciente descentralización negociadora. En este sentido, los sucesivos gobiernos han contribuido a deslegitimar la concertación tripartita como instrumento plausible de gobernanza, de manera que el espacio de intervención se desplaza hacia la negociación colectiva de segundo nivel, evitando posibles intervenciones adversas de actores gubernamentales.

Asimismo, se analizan las diversas respuestas sindicales ante la digitalización, que oscilan entre la adaptación de instrumentos tradicionales y la búsqueda de nuevas formas de intervención “innovadoras” y “experimentales”, especialmente en ámbitos como la economía de plataformas, el control algorítmico, el *smart working*, el teletrabajo o la organización del tiempo de trabajo.

Igualmente, se abordan fenómenos como el trabajo a demanda (*lavoro a chiamata/zero-hour contracts*), que refleja tensiones entre la flexibilidad empresarial y la precariedad laboral, así como nuevas formas de conflicto colectivo en entornos digitales, como el *netstrike*, la huelga virtual o la protesta informática. Por último, el trabajo hace referencia a la reacción empresarial, en particular el recurso al esquirolaje tecnológico, y alerta sobre el peligro de que una interpretación jurídica desfasada erosione el derecho de huelga.

PALABRAS CLAVE: negociación colectiva, Italia, *gig economy*, gestión algorítmica, respuesta sindical, huelga virtual.

ABSTRACT

This essay analyses the transformation of collective bargaining in Italy within the context of Industry 4.0, highlighting both its limitations and its strengths. It therefore examines the uneven impact of digitalisation on the Italian business landscape, as there remain shortcomings in the adoption of advanced technology, digital skills and the development of innovative ecosystems, which have a direct impact on employment and the quality of work.

The study highlights the unique nature of the Italian model of labor relations, characterized by the lack of legislative development of article 39 of the Constitution, the lack of *erga omnes* effectiveness of collective agreements, the emergence of unofficial agreements and increasing decentralization of negotiations. In this regard, successive governments have contributed to undermining the legitimacy of tripartite consultation as a viable instrument of governance, with the result that the scope for action has shifted towards second-level collective bargaining, thereby avoiding potential adverse intervention by government bodies. The report also examines the various responses of trade unions to digitalisation, which range from adapting traditional tools to seeking out new “innovative” and

“experimental” forms of action, particularly in areas such as the platform economy, algorithmic control, smart working, teleworking and the organisation of working time.

Similarly, the paper examines phenomena such as on-demand work (lavoro a chiamata/zero-hour contracts), which reflects tensions between business flexibility and job insecurity, as well as new forms of collective conflict in digital environments, such as the netstrike, the virtual strike or the cyber protest.

Finally, the paper refers to the business reaction, particularly the use of technological strike-breaking, and warns of the danger that an outdated legal interpretation could undermine the right to strike.

KEYWORDS: collective bargaining, Italy, gig economy, algorithmic management, trade union response, virtual strike.

SUMARIO

I. De la implantación de nuevas tecnologías en las empresas italianas a la computación cuántica: gobernanza tecnológica y retos laborales

II. El modelo italiano de negociación colectiva en transición: representatividad, descentralización y nuevas dinámicas de participación

III. La respuesta sindical ante la transformación digital de los procesos productivos y organizativos en las relaciones laborales

1. Sindicatos italianos y la gobernanza de las relaciones laborales en la era digital: retos y oportunidades

2. Los niveles de intervención sindical ante la digitalización en Italia

2.1. El declive del diálogo social tripartito en la formulación de políticas a nivel nacional ¿queda algún margen para la innovación negociadora en el ámbito de la industria 4.0?

2.2. Entre convenios sectoriales y cooperativas ficticias: adaptación y límites de la negociación colectiva en la era digital

2.3. Descentralización y resiliencia sindical: nuevos horizontes de la autonomía colectiva frente a la economía de plataformas

2.4. Una especial mención a los derechos de información y consulta frente a sistemas automatizados

2.5. Régimen jurídico del smart working en Italia y su desarrollo en la negociación colectiva

2.6. La ordenación del teletrabajo en Italia: criterios de acceso, organización y déficits de protección

2.7. El lavoro a chiamata (trabajo a demanda): flexibilidad empresarial vs. intervención sindical

2.8. Nuevas formas de conflicto (netstrike, huelga virtual, protesta informática), límites jurídicos y respuesta empresarial (esquirolaje tecnológico)

Bibliografía

Aclaración metodológica

El recurso puntual al ordenamiento español responde a una opción metodológica deliberada. Italia y España pertenecen a la tradición jurídico-laboral continental, están sometidas al mismo marco regulador de la Unión Europea y comparten rasgos productivos y laborales relevantes, como el predominio de las pequeñas y medianas empresas, la segmentación del empleo, la heterogeneidad territorial y los procesos recientes de descentralización negociadora. Al mismo tiempo, difieren en elementos institucionales decisivos —en particular, la eficacia normativa y general de los convenios estatutarios españoles, el grado de institucionalización del diálogo social y la articulación entre los niveles de negociación—. Esta combinación de proximidad estructural y contraste jurídico convierte a España en un término de comparación funcionalmente homogéneo, pues permite distinguir qué respuestas derivan del marco europeo común y cuáles obedecen a las singularidades del sistema italiano. La comparación se utiliza, por tanto, de manera selectiva y explicativa, sin pretender desplazar el objeto principal de la investigación, centrado en Italia.

I. De la implantación de nuevas tecnologías en las empresas italianas a la computación cuántica: gobernanza tecnológica y retos laborales

Los datos relativos al grado de digitalización del tejido empresarial italiano permiten identificar una evolución ambivalente, caracterizada por avances cuantitativos, pero aún insuficientes en términos cualitativos, especialmente en los niveles más avanzados de adopción tecnológica.

En efecto, aunque una mayoría significativa de las pequeñas y medianas empresas italianas —concretamente el 70,21% en 2024, según los últimos datos disponibles— ha alcanzado al menos un nivel básico de intensidad digital, este progreso resulta todavía limitado si se contrasta tanto con el objetivo nacional fijado para 2030 (90%) como con la media de la Unión Europea, situada en el 72,91%. El incremento experimentado (+0,2 % respecto al periodo 2022-2023, cuando se registraba un 69,9%) evidencia una

tendencia positiva, si bien de carácter claramente paulatino y poco transformador¹. Ahora bien, el análisis desagregado de estos datos revela una brecha más significativa en los niveles avanzados de digitalización. Tan solo el 26,19% de las pymes italianas alcanza una intensidad digital alta o muy alta, cifra sensiblemente inferior a la media europea (32,66%).

El margen de mejora identificado en los niveles avanzados de intensidad digital sugiere la necesidad de articular políticas públicas y estrategias empresariales que no solo impulsen la adopción tecnológica, sino que lo hagan de manera socialmente sostenible. En este punto, la negociación colectiva puede configurarse como un espacio privilegiado para canalizar procesos de “transición digital justa”.

En términos generales, Italia ha demostrado un nivel considerable de ambición en su contribución a la Década Digital, con la definición de 14 objetivos nacionales, de los cuales el 79% se encuentra alineado con las metas a nivel europeo para 2030. Se han registrado avances notables en infraestructuras técnicas y en la digitalización de servicios públicos, incluyendo el ámbito de la sanidad electrónica. La digitalización de los servicios públicos ha experimentado progresos relevantes gracias a la implementación de medidas orientadas a reforzar la interoperabilidad de los sistemas y la accesibilidad para los usuarios. La puesta en marcha de la denominada cartera informática, a través de proyectos piloto, constituye un hito en este proceso, al anticipar la futura integración en la cartera de identidad digital de la Unión Europea.

Con todo, el país sigue enfrentando retrasos en la adopción de tecnologías avanzadas (por ejemplo, la inteligencia artificial), así como en el desarrollo de un ecosistema robusto de empresas emergentes e innovadoras. Este último aspecto resulta particularmente relevante desde el punto de vista del empleo, ya que los ecosistemas de innovación dinámicos suelen generar empleo cualificado y de alto valor añadido. La debilidad relativa del ecosistema italiano de *start-ups* limita estas oportunidades, lo que refuerza la necesidad de políticas que favorezcan la transferencia de tecnología, la colaboración entre universidad y empresa y el acceso a financiación (como incentivos específicos para sectores estratégicos clave). La negociación colectiva podría contribuir a regular condiciones laborales atractivas en empresas innovadoras o a facilitar la movilidad de trabajadores entre sectores en declive hacia los nuevos yacimientos de empleo.

A su vez, sería deseable intensificar los esfuerzos para mejorar la posición nacional en el ámbito de la IA, aprovechando los centros de especialización y las capacidades existentes, incluso en el ámbito de la supercomputación. La introducción de sistemas algorítmicos en la gestión del trabajo plantea desafíos en materia de transparencia, control empresarial, protección de datos y garantías frente a decisiones automatizadas, ámbitos en los que los convenios colectivos podrían actuar como instrumentos de adaptación flexible y de tutela reforzada de los trabajadores.

¹ COMISIÓN EUROPEA: *Digital decade 2025 country reports, Italy, SWD(2025) 294 final*, Bruselas (Comisión Europea), 2025, pág. 12.

Un dato singularmente positivo es el papel de liderazgo asumido en el ámbito de ciertas tecnologías clave, pues se ha puesto en marcha una estrategia cuántica y se está trabajando en otra de semiconductores. La publicación en 2025 del borrador de la primera estrategia nacional cuántica da buena muestra del compromiso italiano a la hora de esbozar un conjunto de medidas tendentes a la creación de un ecosistema industrial sólido, poniendo énfasis en la colaboración público-privada. En mayo de 2024 se instaló un ordenador cuántico superconductor de 24 qubits en la Universidad de Nápoles, y otros dos ordenadores cuánticos ya están operativos desde 2025 (Qolossus 2.0 en Roma e IQM Radiance en Bolonia), a través del Centro Nacional de HPC, *Big Data* y Computación Cuántica (ICSC).

Partenope, el primer ordenador cuántico público italiano basado en tecnología superconductora, ha experimentado una mejora sustancial, alcanzando los 64 qubits gracias a la incorporación de un nuevo procesador, lo que refuerza significativamente las capacidades del laboratorio en el que se integra.

EuroQCS-Italy, el sistema de computación cuántica italiano seleccionado dentro de la empresa conjunta EuroHPC, utilizará una tecnología basada en átomos neutros, con capacidad para alcanzar hasta 140 qubits y operar de manera analógica en la implementación de algoritmos². Se prevé, además, una actualización en 2027 que incrementará su rendimiento y ampliará su capacidad para abordar problemas de mayor complejidad. La actualización permitirá diseñar hamiltonianos más sofisticados y posibilitará a los usuarios finales implementar una gama más amplia de algoritmos y casos de uso cuánticos. Tanto EuroQCS-Italy como IQM Radiance estarán integrados con el supercomputador Leonardo, configurando así una arquitectura híbrida que combina computación clásica de alto rendimiento y computación cuántica. Este modelo híbrido representa una de las vías más prometedoras para la explotación práctica de estas tecnologías en el corto y medio plazo.

Italia está a punto de dar el salto a una nueva fase operativa caracterizada por avances en escalabilidad y madurez tecnológica. Estos pasos permitirán poner a disposición de investigadores, administraciones públicas y empresas una plataforma avanzada para el desarrollo, implementación y validación de algoritmos cada vez más eficientes, al tiempo que favorecerá la generación de competencias altamente cualificadas. Los ordenadores cuánticos —al aprovechar los principios de la mecánica cuántica— permiten abordar en tiempos reducidos problemas de enorme complejidad computacional, difícilmente realizables mediante sistemas clásicos. No sorprende que sean considerados una tecnología estratégica en los principales documentos programáticos europeos e italianos en materia de crecimiento y desarrollo.

Este tipo de avances sitúa a Italia en una posición relevante dentro de la carrera tecnológica global, especialmente en un ámbito —la computación cuántica— con un alto

² LEWIS, A.M. *et al.*: *Future Directions for Quantum Technology in Europe. An analysis of policy questions*, Luxemburgo (Oficina de publicaciones de la Unión Europea), 2025, pág. 30.

potencial transformador tanto económico como social. Estos logros deben interpretarse con cautela, pues procede aumentar las inversiones en tecnologías cuánticas, en particular en el marco de las iniciativas de la Unión Europea y en conexión con la Ley Europea de Chips, para consolidar estos avances.

En efecto, el país va a la zaga en lo que respecta a la financiación y a la capacidad de crecimiento de las empresas emergentes para competir a nivel internacional. Las inversiones realizadas hasta la fecha, aunque relevantes, resultan inferiores a las de otros países europeos como Alemania o Francia. Igualmente, la inversión de capital de riesgo en empresas emergentes cuánticas italianas continúa muy por debajo de la financiación recibida por las compañías de Estados Unidos y otros países del entorno europeo.

Las recomendaciones formuladas apuntan a la necesidad de reforzar la coordinación de inversiones, la transferencia de tecnología, la participación del sector privado y la cooperación internacional. Asimismo, procede destacar el papel de las denominadas “casas de tecnologías emergentes”, que actúan como nodos de innovación local.

No obstante, estos avances contrastan con un nivel relativamente bajo de competencias tecnológicas en la población, pues únicamente el 45,8% de los ciudadanos italianos dispone de habilidades digitales básicas. Esta carencia constituye un obstáculo para la empleabilidad y la adaptación a los cambios tecnológicos, lo que refuerza la necesidad de políticas activas de formación. En este sentido, la negociación colectiva puede configurarse como un instrumento clave para garantizar el acceso efectivo a la formación continua, incorporando permisos con fines formativos e incentivando la recualificación profesional. En línea con lo anterior, Italia presenta un porcentaje relativamente reducido de especialistas en tecnologías de la información y la comunicación, que representan tan solo el 4% del empleo total, situándose por debajo de la media europea. Este déficit limita la capacidad del sistema productivo para absorber e implementar innovaciones digitales, lo que tiene implicaciones directas sobre la calidad del empleo y la competitividad.

Por otra parte, las prioridades ecológicas y digitales han adquirido una centralidad creciente, impulsadas en gran medida por el Plan de Recuperación y Resiliencia y su componente “RePowerEU”. En este contexto, la iniciativa “Transición 5.0” pretende acelerar la transformación del tejido productivo hacia modelos sostenibles, energéticamente eficientes y basados en energías renovables. Sin embargo, su nivel de implementación ha sido hasta ahora inferior a lo previsto. Este tipo de iniciativas exige una implicación activa de los interlocutores sociales, siendo la negociación colectiva un espacio idóneo para pactar la reorganización del trabajo, la adaptación de las competencias y la distribución de los costes y beneficios de las transiciones gemelas (verde y digital).

Por último, resulta oportuno reforzar las prioridades en materia de ciberseguridad, tanto en el ámbito empresarial como en las administraciones públicas, dada la creciente sofisticación de las amenazas digitales, así como la progresiva digitalización de los procesos de trabajo. En este contexto, la protección de los sistemas informáticos se

entrelaza con la tutela de derechos laborales fundamentales, como la intimidad, la protección de datos personales o incluso la continuidad del empleo frente a ciberataques.

En este sentido, la negociación colectiva está llamada a desempeñar un papel cada vez más relevante, pudiendo incorporar cláusulas específicas sobre protocolos de ciberseguridad, formación obligatoria de los trabajadores, gestión de incidentes y delimitación de responsabilidades. Asimismo, puede contribuir a equilibrar las facultades de control empresarial derivadas del uso de herramientas digitales con los derechos reconocidos a los trabajadores, especialmente en entornos de trabajo remoto o altamente digitalizados.

II. El modelo italiano de negociación colectiva en transición: representatividad, descentralización y nuevas dinámicas de participación

El modelo italiano de relaciones colectivas de trabajo se caracteriza por una notable singularidad, derivada fundamentalmente del desarrollo incompleto del artículo 39 de la Constitución. Dicho precepto reconoce formalmente la libertad sindical, pero su falta de desarrollo legislativo ha impedido la construcción de un sistema plenamente institucionalizado de representación y eficacia general de los convenios colectivos. Si bien el Estatuto de los Trabajadores de 1970 introdujo la figura del sindicato más representativo, omitió establecer criterios precisos para delimitar los parámetros de dicha representatividad.

Aunque el artículo 39 prevé el registro oficial de los sindicatos —condicionado a la verificación del carácter democrático de sus estatutos— como requisito para dotar de eficacia *erga omnes* a los convenios colectivos, este sistema nunca llegó a implementarse. En efecto, nunca se ha adoptado ningún proyecto de ley que regule el registro de sindicatos. La oposición histórica de las organizaciones sindicales a dicho registro ha tenido como consecuencia que los acuerdos fruto de la negociación colectiva —incluso el convenio colectivo sectorial nacional (CCNL)— carezcan de eficacia general, quedando sujetos a las reglas del Derecho privado de los contratos (esto es, la disciplina civil). Por consiguiente, en Italia, los convenios colectivos resultan jurídicamente vinculantes únicamente para las empresas y los trabajadores afiliados a los sindicatos firmantes.

No obstante, la jurisprudencia ha desempeñado un papel relevante en la expansión de su eficacia subjetiva, reconociendo su aplicabilidad en supuestos de adhesión expresa (a través, por ejemplo, de una referencia al convenio en el contrato individual de trabajo) o implícita (mediante la reproducción en el contrato de sus cláusulas más significativas)³. Este fenómeno pone de relieve cómo, en ausencia de una regulación legal completa, la práctica judicial y la propia negociación colectiva han contribuido a configurar mecanismos de extensión.

³ ALESSI, C.; MALZANI, F. y RUBAGOTTI, O.: “La negociación colectiva en el sector de la construcción en Italia”, en VV.AA. (CALVO GALLEGO, J., Dir.): *La negociación colectiva en el sector de la construcción*, Madrid (Ministerio de Trabajo y Economía Social), 2021, pág. 794.

El derecho a la libertad sindical implica, además, que los empleadores no están obligados a aplicar un convenio colectivo determinado. Incluso en los casos en que optan por someterse a la regulación colectiva, pueden elegir libremente el convenio aplicable, lo que introduce un marcado carácter voluntarista en el sistema. De este modo, podrían no aplicar el convenio colectivo sectorial nacional o elegir otro tipo de convenio, con independencia de la actividad productiva desarrollada. En teoría, esto permitía optar por un convenio colectivo de un sector distinto a aquel en el que opera la entidad.

Esta flexibilidad, sin embargo, ha tenido efectos negativos a partir de los años noventa, con la proliferación de convenios colectivos suscritos por sujetos de escasa o nula representatividad. El resultado no es otro que la heterogeneidad de las condiciones de trabajo en un mismo sector, en función del convenio colectivo aplicado por el empleador.

Este fenómeno dio lugar a la aparición de los “convenios pirata” caracterizados por establecer condiciones de trabajo —particularmente retributivas— inferiores a las fijadas por los convenios suscritos por organizaciones más representativas. La consecuencia ha sido una creciente fragmentación del sistema y la introducción de dinámicas de competencia empresarial basadas en la reducción de la tutela de los trabajadores (por ejemplo, el *dumping contractual*). Los denominados acuerdos pirata socavan todo el sistema de negociación colectiva desde arriba, lo que fomenta estrategias fraudulentas⁴.

La cuestionable representatividad en estos casos (ya sea del lado patronal ya sea del lado sindical) ha reactivado el debate sobre la necesidad de establecer parámetros transparentes en lo que respecta a la legitimación de los sujetos negociadores. Asimismo, se ha propuesto una eventual implementación del modelo previsto en el artículo 39 de la Constitución, es decir, la atribución de la eficacia *erga omnes* a los convenios negociados por los sujetos más representativos. En esta línea, el acuerdo interconfederal de 2018 suscrito por las principales organizaciones sindicales y empresariales constituye un intento de avanzar hacia un sistema de medición objetiva de la representatividad, con la participación del CNEL (Consejo Nacional de Economía y Trabajo).

Los trabajadores tienden a organizarse conforme al modelo sindical de carácter industrial, estructurado en distintos niveles territoriales —local, provincial, regional y nacional—, lo que configura una organización de tipo vertical. A su vez, los sindicatos de ámbito nacional se integran en federaciones, dando lugar a una articulación horizontal. No obstante, en los últimos años han surgido organizaciones sindicales que operan al margen de las federaciones tradicionales, con estructuras propias de coordinación. Por su parte, los empleadores reproducen un esquema organizativo similar, con asociaciones en los niveles provincial, regional y nacional, que igualmente se agrupan en federaciones. En este ámbito destacan tres grandes federaciones: industriales, comerciantes y artesanos.

⁴ LEONARDI, S.; CONCETTA AMBRA, M. y CIARIN, A.: “Italian collective bargaining at a turning point”, en VV.AA. (LEONARDI, S. y PEDERSINI, R., Eds.): *Multi-employer bargaining under pressure Decentralisation trends in five European countries*, Bruselas (ETUI), 2018, págs. 196 y 197.

En cuanto a la estructura de la negociación colectiva, el sistema italiano se articula en dos niveles principales: el nivel sectorial nacional y el nivel descentralizado, ya sea regional o, más habitualmente, de empresa (negociación de segundo nivel). A diferencia del modelo español, los convenios sectoriales presentan un carácter predominantemente nacional. Sin embargo, en las últimas décadas se ha observado una tendencia creciente hacia la descentralización negociadora, impulsada tanto por el legislador como por los propios interlocutores sociales. La negociación colectiva de segundo nivel ha ampliado progresivamente sus ámbitos de intervención, llegando incluso a permitir, dentro de ciertos límites, derogaciones *in peius* respecto de lo establecido en el convenio nacional⁵. Este proceso se ha visto reforzado por la reforma introducida por el artículo 8 de la Ley n.º 148/2011, que reconoce eficacia general a los convenios de empresa para todo el personal y les permite establecer condiciones menos favorables que las previstas en niveles superiores.

El Testo Unico sulla Rappresentanza de 2014 ha tratado de dotar de mayor coherencia a este nivel descentralizado, estableciendo criterios de validez basados en la mayoría sindical en la empresa y, en determinados casos, la posibilidad de someter los acuerdos a referéndum entre los trabajadores. Este modelo refuerza la legitimidad de la negociación colectiva, aunque sigue operando en un marco esencialmente voluntarista.

En la práctica, la coordinación entre niveles se articula mediante cláusulas contenidas en hasta el 75% de los propios convenios, que delimitan la relación jerárquica y los criterios de reparto de competencias del convenio colectivo sectorial y la negociación descentralizada. Las remisiones suelen centrarse en aspectos organizativos —como el tiempo de trabajo, los contratos de duración determinada, el trabajo a distancia o instrumentos de flexibilidad interna— y en componentes retributivos variables, como los incentivos a la productividad, que serían ingobernables a nivel nacional⁶.

En este contexto, instrumentos como el *elemento perequativo* o *elemento di garanzia retributiva* buscan compensar la ausencia de regulación del bono de productividad a nivel de empresa. Los CCNL no solo fijan el espacio de actuación del nivel descentralizado, sino que también introducen incentivos indirectos para su activación, evitando que la ausencia de negociación en la empresa redunde en una pérdida retributiva para los trabajadores.

Por lo que respecta a la participación de los trabajadores, el artículo 46 de la Constitución italiana establece el derecho de los trabajadores a participar en la gestión de las empresas, en la forma establecida por la ley⁷. Durante décadas, la ausencia de un desarrollo legislativo orgánico hizo que este mandato se canalizara fundamentalmente a través de la

⁵ ALESSI, C.; MALZANI, F. y RUBAGOTTI, O.: “La negociación colectiva en el sector de la construcción en Italia”, *cit.*, pág. 796.

⁶ TIRABOSCHI, M. *et al.*: “La contrattazione collettiva in Italia 2024, XI Rapporto ADAPT (sintesi esecutiva)”, ADAPT University Press, 2025, pág. 8.

⁷ ARMAROLI, I.; SPATTINI, S. y TOMASSETTI, P.: *SUNI. Smart unions for new industry, Comparative report*, 2018, disponible en: https://suniproject.adapt.it/wp-content/uploads/2018/07/comparative_report.pdf

negociación colectiva, en particular en el ámbito de la empresa. Este diagnóstico debe actualizarse tras la aprobación de la Ley de 15 de mayo de 2025, n.º 76, sobre la participación de los trabajadores en la gestión, el capital y los beneficios de las empresas⁸. La norma, en vigor desde el 10 de junio de 2025 y expresamente aprobada en desarrollo del artículo 46, disciplina e incentiva cuatro dimensiones de participación, a saber, la gestional, la económica y financiera, la organizativa y la consultiva. Su diseño es predominantemente habilitante y voluntario, pues buena parte de sus mecanismos requiere previsión estatutaria, decisión empresarial o desarrollo mediante convenios colectivos; de hecho, la negociación colectiva asume una función central en la determinación de los procedimientos, las materias y la designación de los representantes de los trabajadores. Por consiguiente, la participación ya no puede describirse como una realidad enteramente carente de base legal, aunque la nueva regulación tampoco instaaura un sistema general y obligatorio de cogestión ni desplaza la autonomía colectiva.

Los datos anteriores a la reforma mostraban que aproximadamente el 44 % de los convenios de empresa incluían formas de participación del personal en la toma de decisiones, en su mayoría limitadas a mecanismos de información y consulta. La codeterminación en sentido estricto y las formas de participación directa sin mediación sindical seguían siendo excepcionales; habrá que comprobar si la Ley n.º 76/2025 logra ampliar cualitativa y cuantitativamente estas prácticas de participación⁹.

Así pues, no resulta sorprendente que las disposiciones europeas en materia de participación de los trabajadores —incluso en su forma más “débil” de información y consulta— no hayan logrado incidir de manera significativa en una tradición de relaciones laborales históricamente marcada por el conflicto. Tanto las organizaciones sindicales como las empresariales han mostrado, durante largo tiempo, una actitud de escasa receptividad hacia estos instrumentos, percibidos en ocasiones como ajenos a la lógica propia del sistema italiano de negociación colectiva.

No obstante, se observa una evolución reciente hacia modelos más cooperativos, impulsada en parte por las crisis económicas y por la necesidad de afrontar procesos de reestructuración productiva, innovación tecnológica y adaptación organizativa. Con todo, este proceso se encuentra aún en una fase incipiente y se ve acompañado de un debate doctrinal y político en torno a las posibles soluciones jurídicas que permitan consolidar esta evolución¹⁰. En particular, se discute la conveniencia de reforzar los instrumentos legales como base para la participación o, alternativamente, seguir confiando en la capacidad de la negociación colectiva para desarrollar fórmulas flexibles y adaptadas a la realidad empresarial. En cualquier caso, la transición hacia una “nueva era” de cooperación en las relaciones industriales italianas dependerá, en gran medida, de la

⁸ Legge 15 maggio 2025, n.º 76, titulada Disposizioni per la partecipazione dei lavoratori alla gestione, al capitale e agli utili delle imprese.

⁹ TIRABOSCHI, M. *et al.*: “La contrattazione collettiva in Italia 2024, XI Rapporto ADAPT (sintesi esecutiva)”, *cit.*, pág. 17.

¹⁰ BIASI, M.: “Participación de los trabajadores en Italia: ¿por fin un avance definitivo de una saga interminable?”, *Documentación Laboral*, Vol. 1, n.º 109, 2017, pág. 81.

capacidad de los interlocutores sociales para redefinir sus estrategias en un entorno económico y tecnológico en constante transformación.

III. La respuesta sindical ante la transformación digital de los procesos productivos y organizativos en las relaciones laborales

La digitalización se ha consolidado en los últimos años como un concepto polisémico que engloba el conjunto de transformaciones tecnológicas vinculadas al uso intensivo de herramientas digitales en los procesos productivos y organizativos. Las nuevas tecnologías no solo redefinen las formas de producción, sino que inciden de manera directa en la propia configuración de las relaciones laborales. Hasta la fecha, los efectos de la digitalización sobre el trabajo han sido predominantemente disruptivos y, en no pocas ocasiones, han generado tensiones desde el punto de vista normativo.

Es más, estos procesos favorecen dinámicas de estandarización de tareas, intensificación de los ritmos de trabajo y expansión de mecanismos de monitorización y vigilancia de los trabajadores, facilitados por tecnologías cada vez más sofisticadas. A ello se suma la proliferación de plataformas digitales, que introducen formas organizativas novedosas y, en algunos casos, persiguen —explícita o implícitamente— desdibujar los elementos del contrato de trabajo tradicional, favoreciendo formas de externalización que pueden interpretarse como una estrategia de elusión o “huida” del Derecho del Trabajo.

Uno de los riesgos más relevantes es la progresiva “despersonalización” del trabajo, en la medida en que determinados trabajadores —especialmente aquellos insertos en la economía de plataformas— pueden quedar subordinados a sistemas automatizados de gestión basados en datos, convirtiéndose en meras herramientas al servicio de sistemas algorítmicos¹¹. Además, los efectos de la digitalización en la sustitución de mano de obra pueden ser considerables. En paralelo, la digitalización tiende a concentrar el poder económico en manos de grandes plataformas o de los tecno-oligarcas, privando así a las demás empresas de la capacidad de innovar y limitando su capacidad para ofrecer condiciones laborales competitivas. Este proceso no solo cuestiona los fundamentos clásicos de la relación laboral, sino que trastoca el equilibrio de poder en el mercado de trabajo.

Ahora bien, estas transformaciones no son unívocamente negativas. La digitalización también abre espacios para la cooperación entre trabajadores, el acceso a información y la reorganización de la acción colectiva. En el caso italiano, el tradicional «nudo enmarañado» de la participación ya no puede explicarse únicamente por la ausencia de desarrollo del artículo 46 de la Constitución, puesto que la Ley n.º 76/2025 ha inaugurado una nueva etapa legislativa. Con todo, la efectividad del nuevo marco dependerá en gran medida de su concreción por la negociación colectiva. El problema se desplaza, así, desde la falta absoluta de regulación hacia la capacidad real de los interlocutores sociales para convertir un modelo legal mayoritariamente facultativo en mecanismos estables de

¹¹ DEGRYSE, C.: *Digitalisation of the economy and its impact on labor markets*, Bruselas (ETUI), 2016, pág. 38.

información, consulta, participación organizativa y presencia de los trabajadores en los órganos societarios.

La comparación con el caso español resulta particularmente ilustrativa. Ambos países comparten desafíos comunes en materia de infraestructuras, cualificación de la fuerza de trabajo y exposición a procesos de automatización. Asimismo, presentan una marcada heterogeneidad territorial y sectorial en la adopción de tecnologías y en las estrategias competitivas. No obstante, existen diferencias relevantes en la ordenación institucional de sus sistemas de relaciones laborales, especialmente en lo que respecta al papel del diálogo social y a la estructura de la negociación colectiva.

En Italia, el panorama sindical está dominado por tres grandes confederaciones sindicales —*Confederazione Generale Italiana del Lavoro* (CGIL), *Confederazione Italiana dei Sindacati dei Lavoratori* (CISL) y *Unione Italiana del Lavoro* (UIL)— que presentan estructuras organizativas complejas, combinando una dimensión vertical, centrada en la negociación colectiva sectorial y la representación en el lugar de trabajo, con una dimensión horizontal de carácter regional, con el objetivo de promover reivindicaciones políticas y prestar servicios (asistencia jurídica y fiscal). Estas organizaciones coexisten con sindicatos menores o de reciente creación que pueden cuestionar las pretensiones de representatividad de los sindicatos más grandes y consolidados¹².

Pues bien, tanto Italia como España experimentaron un deterioro del diálogo social tripartito tras la crisis financiera de 2008, en gran medida como consecuencia de las presiones europeas orientadas a la implementación de reformas estructurales. Este proceso ha tenido un impacto significativo en los recursos de poder sindical y ha propiciado transformaciones en la negociación colectiva. En ambos países, los convenios sectoriales (a nivel nacional en Italia, a nivel provincial en España) ocupaban un papel central, pero las reformas del mercado de trabajo aplicadas desde 2010 han promovido una tendencia hacia la descentralización y el fortalecimiento de la negociación colectiva de empresa, más estructurada en el caso italiano y más desorganizada en el español¹³.

De hecho, en respuesta a los desafíos planteados por la digitalización, las principales confederaciones sindicales italianas han desarrollado estrategias de adaptación que combinan el refuerzo de los instrumentos tradicionales —la negociación colectiva— con la creación de nuevos departamentos o centros de investigación dedicados al análisis del impacto de la digitalización en la dinámica de las relaciones laborales. En este sentido, han establecido colaboraciones con universidades y *think tanks*, así como con responsables políticos y diversos profesionales, con el objetivo de comprender y anticipar el impacto de las transformaciones tecnológicas sobre el trabajo.

¹² GASPARRI, S. y FANTI, S.: “Trade Unions and Equality, Diversity, and Inclusion in Italy: Bread and Butter, Bread and Roses, or Just Breadcrumbs?”, en VV.AA. (PULCHER, S. *et al.*, Eds.): *Diversity and Inclusion in Italy*, Suiza (Springer), 2025, pág. 257.

¹³ MARCOLIN, A. y GASPARRI, S.: “Digitalization and employment relations in the retail sector. Examining the role of trade unions in Italy and Spain”, *European Journal of Industrial Relations*, Vol. 30, n.º 2, 2024, pág. 155.

No obstante, la eficacia de estas estrategias está condicionada por factores estructurales, como los legados institucionales, la distribución de recursos y las orientaciones ideológicas de las organizaciones sindicales. Aunque Italia presenta una densidad sindical relativamente elevada y los sindicatos han gozado de recursos de poder institucional en la negociación colectiva y en los canales de acción en la esfera política, también han encontrado dificultades para extender su representación a segmentos atípicos del mercado de trabajo (especialmente aquellos vinculados a la economía de plataformas) y han sufrido una cierta disminución de su legitimidad social.

Efectivamente, en Italia coexisten diversas confederaciones sindicales históricamente diferenciadas en función de sus orientaciones ideológicas. La principal organización, CGIL, se inscribe en la tradición comunista-socialista del sindicalismo y se fundamenta en una concepción igualitaria de la clase trabajadora; por su parte, CISL se inspira en la doctrina social católica; mientras que UIL adopta una orientación socialista-republicana, de carácter laico y moderado. Este pluralismo, lejos de ser meramente formal, ha condicionado las estrategias sindicales y la dinámica de la negociación colectiva. No obstante, la posición dominante de estas grandes confederaciones ha sido desafiada, en determinados sectores, por el auge de sindicatos de base como COBAS y USB, que apuestan por la acción sindical en el lugar de trabajo y adoptan estrategias más combativas. Este fenómeno introduce elementos adicionales de división y competencia intersindical, con implicaciones relevantes para la representatividad y la eficacia de la negociación colectiva.

En este contexto, la cuestión central que se plantea es si —y en qué medida— el sistema italiano de relaciones industriales está transitando desde un modelo tradicionalmente conflictivo hacia uno de carácter más participativo, en línea con las orientaciones promovidas en el ámbito europeo. Durante largo tiempo, las divergencias entre las principales organizaciones sindicales —en particular, la posición más reticente de la CGIL— obstaculizaron una evolución en este sentido, limitando la incorporación de mecanismos de participación de los trabajadores en la gestión empresarial. Sin embargo, tal y como se ha señalado en este ensayo, en los últimos años se ha producido un cambio significativo, en gran medida, como consecuencia del impacto de las transformaciones productivas y el avance de la digitalización, que ha alterado profundamente las dinámicas de poder en el seno de las relaciones laborales. En este nuevo escenario, la participación de los trabajadores y de sus representantes comienza a configurarse como un elemento estratégico, no solo desde la perspectiva de la tutela de derechos, sino también como instrumento de adaptación organizativa y de mejora de la competitividad.

Un punto de inflexión relevante lo constituye el acuerdo suscrito en 2018 por las principales confederaciones sindicales (CGIL, CISL, UIL) junto con Confindustria (*Confederazione Generale dell'Industria Italiana*, la principal organización representativa de las empresas manufactureras y de servicios italianas), en el que reconocen la importancia de la participación en los procesos de definición de las orientaciones estratégicas de la empresa. Esta convergencia entre los interlocutores

sociales refleja una superación —al menos parcial— del paradigma conflictivo tradicional y constituye un indicio claro de apertura hacia modelos más participativos, en los que la negociación colectiva desempeña un papel esencial como mecanismo de articulación de intereses¹⁴.

Con todo, las estrategias sindicales continúan estando fuertemente condicionadas por el grado y tipo de integración institucional. Así, los sindicatos con menor arraigo institucional tienden a reforzar su poder mediante el activismo de base y la movilización; en cambio, aquellos con mayor capacidad institucional recurren preferentemente a la negociación colectiva y, en su caso, a formas incipientes de codeterminación. Sin embargo, este enfoque presenta limitaciones, en la medida en que las organizaciones sindicales suelen desplegar estrategias variadas y, en ocasiones, contradictorias, oscilando entre la cooperación y el conflicto, entre la moderación y la militancia, reflejando en parte la tensión asociada a las dinámicas de influencia y de afiliación¹⁵. La diversidad de respuestas sindicales a la digitalización ha dado lugar a la adopción de múltiples iniciativas, algunas más eficaces que otras.

En términos generales, puede afirmarse que el sindicalismo italiano ha optado hasta ahora por estrategias de adaptación gradual, basadas en la reinterpretación y extensión de los instrumentos tradicionales de tutela. No obstante, procede abordar en este ensayo la cuestión de si estos enfoques serán suficientes para afrontar los desafíos derivados de la transformación digital del trabajo o si, por el contrario, será necesario avanzar hacia soluciones más innovadoras.

1. Sindicatos italianos y la gobernanza de las relaciones laborales en la era digital: retos y oportunidades

La llamada “industria 4.0” no solo describe la automatización y digitalización de los procesos productivos, sino que también pone de relieve la integración cada vez más intensa entre hombre-máquina. Los más críticos destacan que dicho término se utiliza en algunas empresas para imponer la cooperación entre los trabajadores y la dirección bajo la etiqueta de “formas democráticas y participativas de gestión empresarial”. En la práctica, sin embargo, pueden convertirse en auténticos “esbozos de despotismo digital”, a saber, la desregulación del trabajo y el descrédito de las relaciones industriales¹⁶.

La digitalización ha reabierto con intensidad el debate en torno al papel de los sindicatos en la gobernanza de las relaciones laborales, cuestionando tanto sus funciones tradicionales como su capacidad de adaptación a un entorno productivo en constante

¹⁴ GUAGLIANONE, L.: “Industria 4.0 y modelo participativo: ¿diálogo social vs diálogo civil? Las repercusiones sobre el sistema de relaciones industriales italiano”, *Temas Laborales*, n.º 152, 2020, pág. 106.

¹⁵ GASPARRI, S.; IKELER, P. y FULLIN, G.: “Trade union strategy in fashion retail in Italy and the USA: Converging divergence between institutions and mobilization?”, *European Journal of Industrial Relations*, Vol. 25, n.º 4, 2019, pág. 346.

¹⁶ GASPARRI, S. y TASSINARI, A.: “‘Smart’ Industrial Relations in the Making? Insights from Analysis of Union Responses to Digitalization in Italy”, *Relations industrielles/Industrial Relations*, Vol. 75, n.º 4, 2020, pág. 799.

cambio. Se ha hablado recurrentemente de “erosión” o incluso “desaparición” de las relaciones laborales tal y como se conocían en el siglo XX —un modelo orientado hacia una regulación de carácter universal y con proyección nacional— para dejar espacio a nuevas realidades, tanto en el ámbito supranacional/sectorial como en el local/de empresa¹⁷. Para los sindicatos, esto implica repensar tanto su papel en la negociación colectiva como las estrategias de representación, protección y participación de los trabajadores en un mercado de trabajo donde la tecnología redefine los límites tradicionales de la relación laboral, a fin de prevenir la divergencia en las normas y las condiciones laborales.

En efecto, los nuevos modelos organizativos ponen de relieve las crecientes dificultades de las organizaciones sindicales para representar eficazmente a colectivos de trabajadores considerados atípicos. El crecimiento del empleo atípico en los últimos veinte años ha puesto en entredicho la capacidad de los sindicatos para garantizar la uniformidad de las condiciones laborales a lo largo de los distintos segmentos de la economía, dado que un número nada desdeñable de centros de trabajo, particularmente aquellos surgidos de la economía digital, queda fuera de su ámbito de influencia. La deslocalización de las relaciones de trabajo o el control algorítmico dificultan la identificación del verdadero empleador y, con ello, la imputación de responsabilidades y la articulación de derechos colectivos. Como es lógico, la negociación colectiva se enfrenta al desafío de redefinir su ámbito subjetivo y objetivo de aplicación.

A su vez, el trabajo a través de plataformas se caracteriza por una notable heterogeneidad entre los trabajadores implicados, cuyos intereses y necesidades varían según la naturaleza de su vínculo con estas, pues algunos dependen de ella como fuente principal de ingresos, mientras que para otros constituye una actividad secundaria o complementaria. Al mismo tiempo, estas formas de empleo presentan desventajas para los trabajadores, pues suelen enfrentar mayor precariedad, inestabilidad en las relaciones laborales, injerencia de la gestión algorítmica en la esfera personal y escasa protección social.

Este escenario ha alimentado el debate sobre la necesidad de establecer marcos regulatorios más sólidos y específicos, capaces de garantizar derechos mínimos, seguridad jurídica y condiciones de trabajo dignas. El núcleo del problema radica en que estos trabajadores son, en muchos casos, contratados de manera temporal o esporádica, lo que queda expresado de manera elocuente en el término *gig economy*, traducido al italiano como “*economía de los lavoretti*” (trabajitos), reflejando la informalidad que caracteriza a este tipo de empleo¹⁸. El trabajo de los *gig workers* se configura, en no pocas

¹⁷ MALZANI, F.: “Crisis de la representatividad y negociación colectiva en Italia”, *Temas Laborales*, n.º 133, 2016, pág. 54.

¹⁸ PENSABENE LIONTI, G.: “La protección de los jóvenes en la *gig economy* italiana: vacíos y reformas pendientes a la luz de la Directiva (UE) 2024/2831”, *Revista Crítica de Relaciones de Trabajo, Laborum*, n.º Extraordinario 4, 2026, pág. 62.

ocasiones, como un “trabajito”, que presupone una ocupación *one-off*, con una remuneración precaria por cada encargo individual.

Otro desafío significativo para los sindicatos es la propagación, tanto en el trabajo de la *gig economy* como en los sectores tradicionales, de los llamados métodos de gestión algorítmica. Estos sistemas de organización del trabajo conducen a una merma de la autonomía y control del trabajador, una intensificación de los ritmos laborales y un monitoreo invasivo de objetivos y productividad. Para los sindicatos, responder a estas formas de “despotismo digital” resulta particularmente complejo, por cuanto no solo deben adquirir competencias tecnológicas específicas —procede resaltar a este respecto la opacidad inherente a los algoritmos de caja negra—, sino también recuperar espacios de intervención en la organización del trabajo que han quedado en manos del empleador.

Las organizaciones sindicales deben afrontar la tarea de definir con precisión la estrategia a seguir ante el avance de las tecnologías, sin perder de vista que los problemas estructurales del mercado de trabajo —como el desempleo, la precariedad o las desigualdades— no solo persisten, sino que pueden verse intensificados por la propia digitalización. En efecto, lejos de suponer una superación automática de estas disfunciones, la transformación digital tiende, en determinados contextos, a reproducirlas o incluso a agravarlas. Las organizaciones sindicales son plenamente conscientes de la necesidad de revisar y adaptar sus estrategias de intervención a los cambios tecnológicos y productivos, habida cuenta de que la digitalización representa, probablemente, la mutación más profunda de las relaciones laborales en las últimas décadas. Este proceso no solo transforma los modos de producción, sino que incide directamente en la estructura misma de la clase trabajadora, fragmentándola y dificultando una acción colectiva basada en una agrupación de trabajadores con intereses homogéneos en un mismo lugar de trabajo¹⁹.

No obstante, junto a estos elementos críticos, la digitalización también abre oportunidades para la revitalización del sindicalismo. En particular, permite explorar nuevas formas de organización, afiliación y acción colectiva, ampliando las bases sociales y los espacios de actuación de los sindicatos. La utilización de herramientas digitales puede facilitar el contacto con trabajadores tradicionalmente alejados de las dinámicas sindicales, así como la creación de redes transnacionales de solidaridad. En este sentido, comienzan a emerger prácticas “innovadoras” o “experimentales” que buscan adaptar la acción sindical a las lógicas de la economía digital, combinando instrumentos tradicionales con nuevas estrategias de movilización.

Entre las transformaciones inducidas por la era de la digitalización se encuentra, precisamente, la evolución de las formas de autotutela de los intereses colectivos. El conflicto laboral, lejos de desaparecer, adopta nuevas modalidades acordes con el ecosistema digital. Así, junto a las formas clásicas de huelga, se desarrollan

¹⁹ NIETO ROJAS, P.: “Algoritmos, plataformas digitales y negociación colectiva”, *Revista de Trabajo y Seguridad Social*, CEF, 488, 2025, pág. 25.

manifestaciones telemáticas, huelgas informáticas y campañas de movilización en línea que utilizan plataformas de intercambio y redes sociales para amplificar su impacto y, en ocasiones, involucrar a la opinión pública²⁰. Estas nuevas formas de acción colectiva no solo redefinen las protestas, sino que plantean también interrogantes jurídicos relevantes en torno a su encuadramiento normativo, su legitimidad y sus límites.

Por otro lado, el derecho de reunión, la captación de afiliados y la distribución de folletos fueron concebidos en un contexto laboral del siglo XX, en el que los empleados se concentraban físicamente en el mismo espacio y podían interactuar directamente con los sindicatos. Sin embargo, estas formas tradicionales de ejercer derechos colectivos resultan insuficientes o inadecuadas para las plataformas digitales y otros modelos productivos modernos, donde el trabajo a distancia se ha convertido en la norma o, al menos, en una práctica ampliamente extendida²¹.

Junto al potencial que ofrecen las herramientas digitales para fortalecer la actividad sindical y garantizar el ejercicio efectivo del derecho de huelga, algunos convenios colectivos han comenzado a introducir referencias específicas para los trabajadores que desempeñan sus funciones de manera remota. Entre estas medidas se incluyen la creación de tableros de anuncios electrónicos y la posibilidad de que los trabajadores a distancia participen en las asambleas sindicales mediante conexión virtual. Sin embargo, el aprovechamiento de las herramientas digitales no debería limitarse exclusivamente a quienes trabajan a distancia. Extender su uso también a los trabajadores “presenciales” permitiría, por ejemplo, consultar el tablón de anuncios electrónico o participar en las asambleas sindicales a quienes, por razones organizativas, tendrían dificultades para asistir físicamente.

Pues bien, la cuestión relativa a la capacidad de los sindicatos para anticipar, gestionar y acompañar la transformación digital del trabajo exige situar el análisis en el contexto estructural e institucional en el que estos actores desarrollan su acción. En el caso italiano, dicha capacidad aparece condicionada por una serie de factores que, en buena medida, delimitan —cuando no restringen— el margen de intervención sindical.

En efecto, Italia presenta una carga significativa de desafíos vinculados a la digitalización, habida cuenta de los niveles relativamente bajos de competencias digitales avanzadas, lo que limita no solo la competitividad del sistema productivo, sino también la posibilidad de articular respuestas sindicales eficaces en el terreno de la innovación tecnológica. En este escenario, la negociación colectiva se enfrenta a la dificultad añadida de regular procesos que, en muchos casos, aún no están plenamente desarrollados o se implementan de manera desigual según sectores y territorios, reforzando así las asimetrías existentes.

²⁰ ROTA, A.: “La acción sindical en la sociedad altamente tecnológica. Una reflexión sobre el contexto italiano”, *Revista de Trabajo y Seguridad Social, CEF*, n.º 420, 2018, pág. 80.

²¹ TARDIVO, D.: “National collective bargaining and digitalization: first empirical evidence”, en VV.AA. (PIZZOFERRATO, A. y TURRIN, M.): *Current Issues of EU Collective Labour Law*, Torino (G. Giappichelli Editore), 2024, págs. 120 y 121.

Además, la negociación colectiva en Italia, aunque ha demostrado una notable resiliencia, se ha visto sometida a una presión creciente en el siglo XXI. La inestabilidad sociopolítica y económica ha dificultado que sindicatos y empresarios puedan tender puentes y definir posiciones comunes. Esta situación ha invertido los supuestos clásicos del paradigma del intercambio político italiano, que durante décadas definió la relación tripartita entre sindicatos, empleadores y Estado, especialmente durante los años 90 y, en parte, los años 2000, facilitando la formulación de políticas concertadas y un diálogo social robusto.

Tras la crisis financiera de 2007-2008 las características tradicionales del empleo y la regulación del trabajo se pusieron en tela de juicio. La progresiva disminución de la concertación tripartita —especialmente durante los gobiernos de Monti y Renzi— ha supuesto un debilitamiento del papel de los interlocutores sociales en la definición de las políticas laborales y sociales. Desde 2010, bajo la presión de los mercados financieros, las principales reformas en materia de pensiones y mercado de trabajo han sido adoptadas de forma unilateral por los sucesivos gobiernos en Italia, marginando a los sindicatos de los procesos de toma de decisiones. Es más, han contribuido a deslegitimar la concertación como instrumento plausible de gobernanza, al tiempo que han proyectado una imagen pública de las organizaciones sindicales como actores anacrónicos, supuestamente incapaces de responder con agilidad a los cambios económicos y tecnológicos, al describirlos como anticuados, lentos, inestables o desbordados.

Aun cuando se les retrata como “gigantes con pies de barro”, los sindicatos italianos —y también la patronal— han logrado mantener un cierto grado de arraigo social, en gran medida gracias a su presencia en múltiples ámbitos de la vida pública y a su implicación en la prestación de asesoramiento, lo que ha contribuido a ampliar su ámbito de acción y representación²². No obstante, desde finales de la década de 2000 se observa una ola generalizada de políticas estatales de carácter unilateral, en las que la intervención de los interlocutores sociales —y, en particular, de los sindicatos— es percibida de forma negativa. Los gobiernos nacionales han manifestado su intención de actuar independientemente de las decisiones tomadas por los sindicatos y, en parte, por los empresarios, con el consiguiente declive de la concertación.

2. Los niveles de intervención sindical ante la digitalización en Italia

Un primer nivel de actuación de los sindicatos corresponde al ámbito político, que abarca la intervención frente al Gobierno, los agentes responsables de las políticas públicas, la sociedad en general y otros actores de alto nivel. Las dinámicas políticas se configuran a partir de una serie de factores, como son la presencia de mecanismos de formulación de políticas tripartitas, la naturaleza de los espacios políticos en los que los sindicatos buscan incidir y el grado de consolidación de su poder en áreas de actuación clave. Este nivel se caracteriza por una interacción compleja entre los sindicatos y el entorno institucional,

²² PULIGNANO, V.; CARRIERI, D. y BACCARO, L.: “Industrial relations in Italy in the twenty-first century”, *Employee Relations*, Vol. 40, n.º 4, 2018, págs. 666 y 667.

donde la capacidad de influir depende tanto de la posición estratégica del sindicato como de las ventanas de oportunidad que el contexto político ofrece.

El segundo espacio de acción se ciñe al ámbito sectorial o industrial, en el cual las actuaciones se encuentran determinadas por las prácticas de negociación colectiva, así como por la existencia, naturaleza y alcance de las distintas iniciativas bipartitas entre empleadores y sindicatos. Por ende, hay una interacción más directa con actores económicos específicos y con las reglas de juego establecidas en cada sector productivo. Por último, el tercer nivel de intervención se refiere a los lugares de trabajo, donde procede tomar en consideración un conjunto de factores, como las interacciones entre los representantes de los trabajadores y los empleadores, el grado de apertura u hostilidad de las empresas hacia la actividad sindical, la presencia o ausencia de canales de participación que den voz a los intereses del personal y la extensión de prácticas de gestión unilaterales²³.

Los recursos de poder y las capacidades estratégicas de los sindicatos constituyen los medios mediante los cuales estas organizaciones buscan incidir en el contexto laboral y político, con la posibilidad de transformarlo de acuerdo con sus objetivos y metas. En relación con los recursos de poder, procede hacer mención al poder estructural y el poder asociativo, así como otras conceptualizaciones relevantes, incluyendo el poder organizativo, institucional, ideológico y de coalición. A título de ejemplo, entre estos recursos, la solidaridad interna hace referencia a una identidad colectiva cohesionada y a la participación activa en la vida del sindicato, mientras que la integración en redes se refiere tanto a la diversidad como a la densidad de vínculos con otras organizaciones sindicales y con la sociedad. La eficacia de la acción sindical depende, además, de la capacidad de los sindicatos para mediar entre intereses contrapuestos, fomentar la acción colaborativa, activar recursos y articular medidas a través de distintos niveles de intervención, asegurando coherencia estratégica y continuidad en sus iniciativas.

La estructura de la negociación colectiva en Italia ha experimentado un fortalecimiento progresivo de la descentralización, especialmente en relación con los convenios de empresa. Tradicionalmente, el nivel “*interconfederale*” ha sido considerado un instrumento constitutivo de una disposición negocial común para los sectores productivos, fundamentalmente en lo que respecta al establecimiento de un salario mínimo mediante la negociación colectiva. A su vez, el convenio colectivo sectorial nacional ha constituido históricamente el “centro de gravedad”, mientras el convenio colectivo empresarial se desarrolló inicialmente en un clima de informalidad; sin embargo, en los últimos años, este último ha adquirido un mayor protagonismo a la hora de innovar y experimentar, llegando en ciertos casos a sustituir al convenio sectorial²⁴.

Los ocho subapartados que siguen desarrollan una secuencia común y no deben leerse como bloques autónomos. El análisis parte del nivel político-nacional, donde se constata

²³ MARCOLIN, A. y GASPARRO, S.: “Digitalization and employment relations in the retail sector. Examining the role of trade unions in Italy and Spain”, *cit.*, pág. 154.

²⁴ MALZANI, F.: “Crisis de la representatividad y negociación colectiva en Italia”, *cit.*, pág. 53.

el debilitamiento de la concertación tripartita y se examina el margen de innovación abierto por la industria 4.0 (2.1); desciende después al plano sectorial y empresarial para comprobar cómo la negociación colectiva responde de manera desigual a la fragmentación productiva, la subcontratación y el uso patológico de la forma cooperativa (2.2); y aborda, a continuación, el desplazamiento hacia fórmulas descentralizadas y nuevas estrategias de representación en la economía de plataformas (2.3).

Sobre esa base institucional, el estudio se centra en los principales contenidos materiales de la intervención colectiva: los derechos de información y consulta frente a sistemas automatizados (2.4), la regulación del *smart working* y del teletrabajo (2.5 y 2.6) y la ordenación del *lavoro a chiamata* como manifestación extrema de flexibilidad empresarial (2.7). Finalmente, las nuevas modalidades de conflicto y el esquirolaje tecnológico (2.8) se examinan como prueba de efectividad del sistema, por cuanto la capacidad de negociar depende también de la posibilidad de ejercer presión colectiva y de impedir que la tecnología vacíe de contenido los acuerdos alcanzados. El hilo conductor es, por tanto, determinar si las herramientas tradicionales de la autonomía colectiva pueden adaptarse a los distintos niveles, sujetos y contenidos de la transformación digital o si requieren una reformulación más profunda.

2.1. El declive del diálogo social tripartito en la formulación de políticas a nivel nacional ¿queda algún margen para la innovación negociadora en el ámbito de la industria 4.0?

En la formulación de políticas nacionales, como se ha señalado *ad supra*, los canales de intermediación tripartita han sido progresivamente relegados desde el inicio de la crisis financiera de 2007-2008, acompañados de una disminución de los recursos de poder institucional y de la visibilidad política de los sindicatos. A nivel nacional, el diálogo social tripartito ha quedado prácticamente marginado, en un intento de reducir —o, de manera más realista, de eliminar— la confrontación con los interlocutores sociales. Al reducir la influencia de los sindicatos en el proceso de formulación de políticas, la participación sindical se ha asemejado más a una consulta superficial en lugar de una negociación sustancial.

En los últimos años, el gobierno italiano ha impulsado diversas iniciativas tendentes a impulsar la digitalización. La primera de ellas, la *Agenda Digitale Italia* en 2012, introdujo incentivos financieros destinados al aprendizaje de habilidades digitales mediante programas de capacitación. Posteriormente, los objetivos de las iniciativas gubernamentales incluyeron inversiones innovadoras, programas de formación, desarrollo de infraestructuras facilitadoras y un reforzamiento del apoyo financiero. Todas estas acciones fueron adoptadas de manera unilateral por el Gobierno, mientras que las tres principales confederaciones sindicales —CGIL, CISL y UIL— participaron únicamente en el Comité Directivo Nacional, encargado de supervisar la implementación y el seguimiento de las políticas. Esta dinámica refleja una participación limitada de los sindicatos italianos en la fase de formulación de políticas.

La arquitectura institucional diseñada para la transición digital en Italia se ha fundamentado en una gobernanza multinivel, donde la interacción entre el Estado y el territorio constituye el eje vertebrador de la estrategia nacional. Este modelo se cristalizó en el Plan Industria 4.0 (impulsado en 2016 bajo el gobierno de Renzi), una ambiciosa hoja de ruta orientada a la hibridación tecnológica y al incremento de la competitividad del tejido productivo transalpino. Para materializar dicha estrategia, se ha creado un Consejo Rector de composición mixta; un órgano de naturaleza consultiva diseñado no solo para hacer un seguimiento de la implementación del Plan —rebautizado en 2017 como Empresa 4.0—, sino para guiar su aplicación.

Este órgano colegiado se sustenta sobre un principio de horizontalidad participativa, integrando en un plano de igualdad formal al Estado, los representantes de las Regiones, las universidades, los centros de investigación y a las partes sociales. No obstante, la eficacia de este modelo participativo ha quedado neutralizada por una prolongada inactividad. Esta parálisis deja la transformación digital huérfana de una dirección estratégica consensuada, delegando el avance tecnológico a la inercia del mercado y a los intereses del gobierno en lugar de a un pacto social sólido²⁵.

En consecuencia, las directrices europeas han sido sistemáticamente desatendidas en el contexto italiano y la ausencia de una estrategia unitaria ha desvirtuado la naturaleza original del Plan Empresa 4.0 —inicialmente bien acogido tanto por la patronal como por las confederaciones sindicales—, transmutándolo en una mera fuente de recursos económicos bajo una gestión rígidamente centralizada.

En este sentido, adquiere un tinte premonitorio la advertencia conjunta de CGIL, CISL y UIL en su documento estratégico “*Una via italiana a Industria 4.0 che guardi ai modelli europei più virtuosi*”. En dicho texto, los sindicatos señalaban con acierto que los incentivos fiscales y la inversión privada resultan insuficientes sin una gobernanza eficaz y un compromiso compartido que dote de contenido real al programa de trabajo del Consejo Rector.

Frente a la atonía institucional, los sindicatos asumieron un rol proactivo mediante la creación de plataformas de transferencia de conocimiento y el diseño de agendas políticas alternativas en torno a la industria 4.0. Este esfuerzo de investigación, centrado en las implicaciones de la digitalización, permitió identificar los elementos críticos del nuevo paradigma productivo, sentando las bases para el tránsito hacia “sindicatos inteligentes” (*smart unions*), gracias a una serie de propuestas para enfrentar los desafíos²⁶.

No obstante, este proceso de adaptación no es uniforme, revelando matices ideológicos significativos en las actuaciones llevadas a cabo por los sindicatos. Así, CISL adopta una visión predominantemente propositiva, interpretando la tecnología como un vector de modernización de las relaciones laborales. En cambio, CGIL mantiene una postura

²⁵ GUAGLIANONE, L.: “Industria 4.0 y modelo participativo: ¿diálogo social vs diálogo civil? Las repercusiones sobre el sistema de relaciones industriales italiano”, *cit.*, pág. 110.

²⁶ GASPARRI, S. y TASSINARI, A.: *Shaping industrial relations in a digitalising services industry: regional report for Southern Europe*, Viena (Centre for social innovation), 2017, pág. 9.

cautelosa, pues su prioridad consiste en la democratización del cambio tecnológico, buscando dar voz a los trabajadores cuando la empresa pretenda implementar nuevas tecnologías. Su discurso enfatiza la necesidad de establecer salvaguardias que impidan los abusos algorítmicos, la desprotección y las desigualdades derivadas de la digitalización. En cualquier caso, tanto las organizaciones sindicales como los empleadores adoptaron una actitud recelosa respecto de la visión política del gobierno, señalando que ponía excesivo énfasis en la modernización tecnológica frente a una atención insuficiente a los recursos humanos y las relaciones laborales.

Con posterioridad, las principales confederaciones sindicales alcanzaron, junto con Confindustria, un acuerdo de reforma del sistema italiano de relaciones laborales. Dicho acuerdo, denominado *Patto della Fabbrica* (Pacto de la Fábrica) y firmado a finales de febrero de 2018, reafirma el papel central de la negociación colectiva articulada en dos niveles. Los interlocutores sociales subrayaron la importancia de este modelo para garantizar una transición digital equilibrada en la industria manufacturera y en los servicios conexos. Asimismo, el acuerdo refuerza la participación de los trabajadores en las decisiones estratégicas empresariales, configurándose como una manifestación relevante de democracia industrial en el contexto de los procesos de transformación productiva.

Una vez descartada la posibilidad de que la convergencia de objetivos revitalice la concertación a nivel nacional, el espacio de intervención se desplaza irremediabilmente hacia la negociación colectiva de segundo nivel (descentralizada), evitando así posibles intervenciones adversas de actores gubernamentales. La industria 4.0 supone una oportunidad para superar el tradicional modelo de confrontación, dando paso a una negociación de carácter propositivo y adaptada a la realidad productiva de cada centro.

En concreto, la negociación en torno a los derechos de información y consulta continúa siendo el eje predominante; sin embargo, los ámbitos materiales asociados a estos derechos se amplían significativamente, incorporando cuestiones orientadas a una mayor cogestión de las decisiones empresariales. Entre ellas destacan aspectos como la evolución del presupuesto, los planes de innovación tecnológica y organizativa, así como la calidad de la producción.

Lo verdaderamente disruptivo no reside en el cauce jurídico utilizado —el clásico binomio información/consulta—, sino en la mutación del enfoque de los agentes sociales. Los datos son reveladores, pues cada vez más convenios prevén la constitución de comités o grupos de trabajo sobre innovación, lo que evidencia que la acción sindical pretende transitar de una lógica de mera reacción a una de codiseño, si bien persisten notables desafíos. El análisis del impacto de la tecnología sobre la organización del trabajo se ha consolidado como uno de los objetos preferentes, y más sofisticados, de la negociación colectiva contemporánea.

En fin, no es casualidad que, particularmente en relación con la introducción de medidas vinculadas a la industria 4.0, las organizaciones sindicales hayan venido demandando con insistencia la articulación de un pacto de Estado para la industria que les permita recuperar

un papel central. A tal efecto, los sindicatos proponen la reactivación y fortalecimiento de procedimientos de concertación²⁷.

2.2. Entre convenios sectoriales y cooperativas ficticias: adaptación y límites de la negociación colectiva en la era digital

La negociación colectiva ha mostrado un grado de eficacia desigual frente a los desafíos derivados de la digitalización, evidenciando una mayor capacidad de adaptación en aquellos sectores en los que el impacto tecnológico resulta más intenso, como la industria metalúrgica o el sector de los servicios. Por el contrario, en otros sectores en los que la digitalización también está llamada a producir efectos sustanciales —como la agricultura o la construcción—, las disposiciones recogidas por los convenios colectivos relativas a estos nuevos retos siguen siendo escasas o incluso inexistentes.

Incluso en los sectores más receptivos, la intervención de la negociación colectiva tiende a concentrarse en un número limitado de cuestiones específicas —como la formación, la adaptación de las competencias o ciertos aspectos de la organización del trabajo—, mientras que otros temas igualmente relevantes, tales como el control algorítmico, la protección de datos, la intensificación del trabajo o las nuevas formas de subordinación tecnológica, permanecen insuficientemente abordados²⁸.

La regulación de la digitalización a través de la negociación colectiva puede situarse en tres estadios diferenciados: en primer lugar, existen materias en las que los convenios colectivos han logrado introducir una regulación estructurada, estableciendo marcos relativamente consolidados de intervención; en segundo lugar, se identifican ámbitos en los que únicamente se han desarrollado regulaciones incipientes o parciales, que requieren un mayor grado de especificación y consolidación; finalmente, subsisten cuestiones en las que la negociación colectiva permanece prácticamente ausente, lo que abre un espacio para la intervención del legislador o, en su caso, para el desarrollo de soluciones en el ámbito de la negociación a nivel de empresa.

Al centrar la atención en el sector del comercio electrónico, los modelos de producción y de organización de la cadena de suministro se caracterizan por el uso intensivo de la subcontratación, el recurso al trabajo temporal y la implantación de sistemas avanzados de vigilancia digital. Ello plantea desafíos para la acción sindical y para la eficacia de la negociación colectiva, en la medida en que dificulta la identificación del empleador, dispersa a la fuerza de trabajo y debilita los mecanismos tradicionales de representación.

El caso italiano resulta particularmente ilustrativo de estas dinámicas, pues empresas como Amazon operan mediante una compleja red organizativa, estructurada en múltiples entidades legales —once en el caso analizado—, cada una de las cuales se encuadra en distintos convenios colectivos sectoriales nacionales (distribución, logística o

²⁷ GUAGLIANONE, L.: “Industria 4.0 y modelo participativo: ¿diálogo social vs diálogo civil? Las repercusiones sobre el sistema de relaciones industriales italiano”, *cit.*, pág. 113.

²⁸ TARDIVO, D.: “National collective bargaining and digitalization: first empirical evidence”, en VV.AA. (PIZZOFERRATO, A. y TURRIN, M.): *Current Issues of EU Collective Labour Law*, *cit.*, págs. 122 y 123.

telecomunicaciones). La segmentación de las condiciones laborales dificulta la construcción de marcos homogéneos de protección, funcionando en la práctica como una estructura integrada que opera como una matriz y diluye la unidad de negociación.

Sin embargo, el sindicalismo italiano ha demostrado una encomiable capacidad de resiliencia y adaptación estratégica con la firma de un convenio colectivo en el supuesto de Amazon; un acuerdo de segundo nivel que no solo complementa, sino que mejora sustancialmente las condiciones establecidas en el marco sectorial nacional.

Calificado como histórico por los sindicatos italianos y diversas instituciones europeas e internacionales, este pacto —ratificado por los trabajadores mediante referéndum y renovado con celeridad— ha logrado penetrar en el núcleo de la organización del trabajo²⁹. Entre sus logros más significativos destaca la regulación y optimización del tiempo de trabajo, ofreciendo una protección superior a la del convenio sectorial nacional.

El éxito de la negociación con Amazon fue el resultado de una escalada del conflicto colectivo estratégicamente sincronizada con los hitos del calendario comercial (*Black Friday* y campañas navideñas). Esta sincronía permitió dotar a las movilizaciones de una visibilidad mediática excepcional, transformando un conflicto laboral en un debate de interés público nacional. A los actores y espacios tradicionales del conflicto laboral se ha sumado, de forma cada vez más relevante, la participación de trabajadores vinculados a las nuevas profesiones digitales, especialmente aquellos que prestan servicios a través de plataformas, lo que evidencia una reconfiguración del sujeto colectivo del trabajo en el contexto de la economía digital.

La resistencia inicial de la compañía, manifestada en su negativa a comparecer ante la mediación del representante local del Ministerio del Interior, provocó una reacción institucional en cadena. El gobierno nacional calificó la actitud empresarial de “inaceptable”, elevando la presión política hasta forzar una mesa de negociación en Roma.

No obstante, y pese a los avances alcanzados, el acuerdo resultante adolece de imperfecciones, pues su contenido se concentra en aspectos relativos a la organización del trabajo, relegando a un segundo plano cuestiones de naturaleza económica, especialmente aquellas vinculadas a los objetivos de rendimiento y productividad³⁰. Asimismo, persiste la necesidad de desarrollar medidas adicionales orientadas a compensar adecuadamente el elevado esfuerzo físico y mental al que están sometidos los trabajadores en este tipo de entornos productivos.

Pues bien, las iniciativas sindicales más efectivas frente a los procesos de digitalización se han concentrado principalmente en aquellos sectores donde ya existía una estructura fuerte de negociación colectiva. Los sindicatos han logrado ejercer suficiente poder de

²⁹ AMAZON ITALIA LOGISTICA S.R.L.; RSU; FILCAMS-CGIL; FISASCAT-CISL; UILTUCS-UIL y UGL TERZIARIO: Accordo sull'organizzazione dell'orario di lavoro nel centro di Castel San Giovanni, 22 de mayo de 2018.

³⁰ GASPARRI, S. y TASSINARI, A.: “‘Smart’ Industrial Relations in the Making? Insights from Analysis of Union Responses to Digitalization in Italy”, *cit.*, págs. 806 y 807.

influencia como para obligar incluso a grandes gigantes del comercio electrónico a abandonar tácticas unilaterales, promoviendo espacios de diálogo previamente inexistentes. En cualquier caso, se requiere un esfuerzo adicional para expandir y adaptar las instituciones de negociación colectiva, pues el contrato de trabajo se diferencia cada vez más a lo largo de las cadenas de suministro.

En lo que respecta a los trabajadores subcontratados encargados de la distribución de paquetes, cuando estos se integran en empresas con cierto grado de estructuración organizativa, la acción sindical tiende a desplegarse siguiendo un patrón cíclico relativamente consolidado. Dicho ciclo se inicia con estrategias de organización, continúa con fases de movilización colectiva destinadas a generar presión y culmina con la apertura de procesos de negociación colectiva.

Antes de abordar la patología de las falsas cooperativas, conviene precisar el régimen profesional de las personas socias trabajadoras en Italia. La Ley de 3 de abril de 2001, n.º 142, no reduce la prestación de trabajo a un vínculo exclusivamente societario, pues, junto al *rapporto associativo* o mutualista³¹, la persona socia establece un ulterior vínculo profesional, que puede adoptar la forma de trabajo subordinado, trabajo autónomo u otra modalidad admitida, incluidas determinadas colaboraciones coordinadas. De esta doble relación derivan los correspondientes efectos laborales, fiscales y de Seguridad Social, aplicándose las garantías propias de la modalidad profesional elegida en cuanto sean compatibles con la condición societaria.

El modelo italiano contrasta, por tanto, con el español, donde el artículo 80.1 de la Ley 27/1999, de 16 de julio, de Cooperativas, califica expresamente como societaria la relación de las personas socias trabajadoras con la cooperativa. En Italia, además, el artículo 3 de la Ley n.º 142/2001 garantiza una compensación global proporcionada a la cantidad y calidad del trabajo y, para las prestaciones subordinadas, no inferior a los mínimos previstos por la negociación colectiva nacional del sector o de una categoría afín. Por ello, el problema de las cooperativas ficticias no deriva de una ausencia estructural de relación laboral en todo supuesto, sino de la utilización fraudulenta de la forma cooperativa, de una participación mutualista meramente nominal o de la incorrecta calificación del vínculo profesional para ocultar auténticas relaciones de trabajo subordinado y eludir los estándares colectivos y de protección social.

En las antípodas del modelo de negociación de éxito descrito, se halla la realidad de las cooperativas de trabajo en el sector logístico. Esta forma organizativa, en principio, se fundamenta en la participación de los trabajadores también en calidad de socios e implica la distribución de los ingresos de la organización y la intervención en los procesos de toma de decisiones. Ahora bien, en la praxis, una parte significativa de estas entidades opera como cooperativas ficticias, actuando *de facto* como empresas privadas que recurren al modelo cooperativo con el objetivo de eludir la normativa laboral vigente.

³¹ Legge, 3 aprile 2001, n.º 142, Revisione della legislazione in materia cooperativistica, con particolare riferimento alla posizione del socio lavoratore.

En este escenario, la forma cooperativa se instrumentaliza como una mera pantalla societaria destinada a eludir el núcleo duro de la normativa laboral, a fin de esquivar las obligaciones relacionadas con los salarios mínimos, las condiciones de trabajo y las cotizaciones a la Seguridad Social. En tales supuestos, los trabajadores carecen de una participación efectiva en los procesos de gestión y toma de decisiones empresariales, lo que supone una desnaturalización sustancial de los principios que deberían regir este tipo de organizaciones.

La vulnerabilidad no deriva automáticamente de la condición de socio trabajador, sino de la falta de autenticidad del vínculo y de la incorrecta calificación o ejecución de la relación profesional. En las falsas cooperativas, la participación societaria carece de contenido real y las personas afectadas pueden verse privadas, en la práctica, de derechos que corresponderían a un vínculo subordinado, particularmente en materia de estabilidad, protección frente al despido, jornada, retribución convencional, representación colectiva y cotización a la Seguridad Social.

Esta precariedad se ve agravada por una práctica sistémica de volatilidad societaria, pues el cierre y reapertura de cooperativas bajo nuevas denominaciones constituye una maniobra relativamente frecuente para diluir la antigüedad de las plantillas y camuflar una evasión sistemática de cotizaciones sociales e irregularidades fiscales³².

Las cooperativas ficticias representan un problema político y regulatorio ampliamente reconocido en Italia, y su presencia se encuentra muy extendida en sectores como la construcción y el terciario, incluyendo la logística, el alojamiento, el comercio minorista a gran escala, los servicios de limpieza y el transporte de mercancías. Este contexto de elevada fragmentación laboral y precarización, caracterizado por la debilidad estructural de los trabajadores frente a las empresas, genera un entorno extremadamente hostil para la acción sindical.

En este ecosistema de hostilidad laboral, la representación ha basculado hacia organizaciones de carácter autónomo y combativo, como USB (*Unione Sindacale di Base*) y COBAS (*Confederazione dei Comitati di Base*). Estas siglas han logrado articular una base de miembros sólida y han conseguido, tras piquetes intensos y conflictivos, que en ocasiones han derivado en accidentes o enfrentamientos con las fuerzas de seguridad, obligar a las empresas a abrir canales de negociación para mejorar las condiciones de trabajo y regular ciertas prácticas de subcontratación³³.

2.3. Descentralización y resiliencia sindical: nuevos horizontes de la autonomía colectiva frente a la economía de plataformas

Un ejemplo paradigmático del desplazamiento del eje de la negociación colectiva se produjo en el grupo Fiat durante el periodo 2010-2012. Este episodio estuvo marcado por

³² GASPARRI, S. y TASSINARI, A.: *Shaping industrial relations in a digitalising services industry: regional report for Southern Europe*, cit., pág. 25.

³³ GASPARRI, S. y TASSINARI, A.: “‘Smart’ Industrial Relations in the Making? Insights from Analysis of Union Responses to Digitalization in Italy”, cit., pág. 808.

la ruptura de las negociaciones con FIOM, el abandono del convenio colectivo sectorial confederal y la intensificación de la división entre los distintos sindicatos, generando un escenario caracterizado por un debilitamiento de la interlocución colectiva a nivel nacional y un fortalecimiento simultáneo de la negociación a nivel de empresa.

Este supuesto ha forzado a la doctrina laboralista a una profunda reflexión sobre los riesgos e impactos de la descentralización productiva. El interrogante central radica en determinar si el convenio de empresa es capaz de actuar como un vehículo de solidaridad productiva —promoviendo el desarrollo local y la adaptabilidad— o si, por el contrario, la descentralización se traduce necesariamente en una derogación *in peius* de los estándares nacionales. En este sentido, el debate académico oscila entre la visión de la negociación a nivel de empresa como una herramienta de innovación organizativa y el temor a una progresiva corporativización e individualización de las relaciones laborales y sindicales³⁴.

En opinión de quien suscribe, el proceso de descentralización de la negociación colectiva parece abrir oportunidades para el desarrollo de soluciones innovadoras, al situar la acción sindical y negociadora en proximidad directa con problemas y realidades específicas que difícilmente podrían abordarse de manera efectiva en un ámbito superior. Esta cercanía permite una mayor flexibilidad operativa, así como una participación más activa de las instituciones locales y de los propios trabajadores, favoreciendo formas de concertación social que habían quedado relegadas o limitadas a instancias nacionales. La dinámica descendente-ascendente de la movilización, impulsada desde la base hacia los niveles superiores de negociación, permite la revitalización del diálogo que, tras años de estancamiento en el plano nacional, halla en el ámbito de empresa o regional una nueva legitimidad.

No obstante, la eficacia de este modelo está intrínsecamente ligada a la capacidad de reclutamiento y movilización de las secciones sindicales en el centro de trabajo. En este nivel, la realidad es de una profunda heterogeneidad, pues la fuerza de intervención sindical presenta asimetrías dependiendo del tamaño de la empresa y la madurez tecnológica del sector. Por consiguiente, el desafío sindical se torna dual y complejo: de un lado, la dimensión defensiva requiere intervenir con solvencia en la gestión del conflicto derivado de las condiciones laborales impuestas por la digitalización (ritmos, vigilancia, desconexión); de otro, la dimensión propositiva tiende a institucionalizar canales de representación colectiva adecuados para la economía de plataformas, donde la ausencia de un centro de trabajo físico tradicional amenaza con desdibujar la identidad del trabajador y, con ella, la propia razón de ser del sindicato.

A continuación, procede centrar la atención precisamente en las plataformas en línea, pues dan buena muestra de la descentralización, creación de redes, externalización, subcontratación y división del trabajo en tareas puntuales hasta un nuevo extremo. Este fenómeno guarda una inquietante analogía con el trabajo a destajo del capitalismo

³⁴ MALZANI, F.: “Crisis de la representatividad y negociación colectiva en Italia”, *cit.*, págs. 54 y 55.

primitivo, en el que el trabajador aporta sus propias herramientas, pero ahora bajo un régimen de subsunción real a la consecución de beneficios perfeccionado mediante la vigilancia electrónica y el control algorítmico³⁵.

La negociación colectiva tradicional se ha enfrentado a un “muro de contención”, por cuanto la mayoría de estas plataformas operan al margen de las asociaciones patronales, carecían de canales para la representación de los trabajadores y mantienen una marcada actitud antisindical. Esta vacuidad de procedimientos oficiales ha desplazado el conflicto, de forma que las mejoras en las condiciones de trabajo no han emanado de mesas de diálogo, sino de demandas judiciales y de la acción directa de colectivos autoorganizados que operan mediante la protesta.

Hasta el año 2020, los sindicatos italianos tuvieron serios problemas para participar de manera directa en la representación de estos trabajadores, lo que permite defender la importancia de diseñar e implementar estructuras representativas adecuadas para los empleos digitales y los atípicos, que garanticen su inclusión efectiva en los procesos de negociación colectiva. Este reto no es nuevo en la historia sindical italiana, no en vano cuando a finales de la década de 1990 surgió la primera ola de formas de empleo atípico, los sindicatos invirtieron recursos en iniciativas de integración en sus estructuras representativas y circunscripciones, experimentando, entre otras medidas, con la creación de sucursales para trabajadores atípicos³⁶.

Más recientemente, en su esfuerzo por captar a la fuerza de trabajo digital, las confederaciones italianas han ensayado diversas fórmulas de sindicalismo de proximidad virtual. La UIL materializó esta estrategia a través de *Sindacato Networkers*, mientras que la CISL apostó por la plataforma vIVAce. Por su parte, la CGIL optó por una macroencuesta destinada a conocer las condiciones laborales de los trabajadores digitales. No obstante, la efectividad de estas medidas sigue siendo limitada debido a la dispersión de los propios empleados y a la debilidad de los vínculos de identidad profesional en la red.

Los sindicatos italianos, conscientes de los obstáculos, han desarrollado estrategias para enfrentar las dificultades derivadas de la precarización de los trabajadores de plataformas digitales. Han intervenido activamente en las demandas planteadas por los grupos autoorganizados de repartidores, utilizando tanto sus canales institucionales como su capacidad de influencia en el debate público para amplificar sus demandas, sin pretender sustituirlos. En ciudades como Milán, Bolonia, Florencia y Nápoles, las secciones locales de la CGIL o la UIL han sido determinantes para obtener concesiones de las plataformas digitales y las autoridades municipales.

En paralelo, la CGIL, por ejemplo, ha reiterado la necesidad de “negociar el algoritmo”, subrayando la urgencia de que los sistemas automatizados que realizan la asignación de

³⁵ VISSER, J.: *Trade Unions in the Balance ILO ACTRAV Working Paper*, Ginebra (International Labour Office), 2019, pág. 9.

³⁶ GASPARRI, S. y TASSINARI, A.: “‘Smart’ Industrial Relations in the Making? Insights from Analysis of Union Responses to Digitalization in Italy”, *cit.*, pág. 809.

tareas o la medición del desempeño, entre otros usos, estén sujetos a negociación colectiva. En esta misma línea de acción, diversos sindicatos han intensificado la exigencia de extender la eficacia del CCNL de logística a las plataformas de reparto para nivelar al alza los salarios y las condiciones de trabajo.

En última instancia, el despliegue de estas prácticas adaptativas, innovadoras y, en ocasiones, de marcado carácter experimental, responde a una imperativa necesidad de supervivencia institucional. Ante la asimetría de medios frente a las grandes corporaciones de la economía digital, las organizaciones sindicales se ven obligadas a optimizar sus limitados recursos mediante la creatividad estratégica.

Por ende, la negociación colectiva está llamada a ejercer un rol protagónico y bifronte, como mecanismo de adaptación y de anticipación ante las disrupciones provocadas por el cambio digital. El convenio colectivo se erige como el instrumento idóneo para garantizar que los derechos laborales y la representación de los trabajadores no queden subordinados a la velocidad y unilateralidad de los cambios tecnológicos. Esta visión encuentra un respaldo indiscutible en el Dictamen del Comité Económico y Social Europeo sobre el Plan coordinado sobre la inteligencia artificial, el cual subraya que el diálogo social desempeña un papel fundamental cuando se trata de anticipar los avances tecnológicos y los requerimientos relacionados con el ámbito laboral³⁷.

2.4. Una especial mención a los derechos de información y consulta frente a sistemas automatizados

En el panorama actual, cobra especial relevancia la reciente transposición en Italia de la Directiva (UE) 2019/1152 relativa a unas condiciones laborales transparentes y previsibles en la Unión Europea. El legislador transalpino, mediante el Decreto Legislativo 104/2022 (conocido como *Decreto Trasparenza*), ha optado por expandir la protección conferida por la fuente europea, mediante la inserción del artículo 1 bis en el Decreto Legislativo 152/1997. De este modo, se introduce una disposición que trasciende el tenor literal de la norma europea para imponer obligaciones de información adicionales cuando el empleador utiliza sistemas de toma de decisiones o de seguimiento automatizados. Por tanto, la intervención normativa tiene un notable alcance, en la medida en que anticipa y aborda uno de los núcleos más sensibles de la transformación digital del trabajo, como es la gestión algorítmica de la fuerza laboral.

Sin embargo, se ha puesto en tela de juicio la legitimidad y oportunidad de esta previsión, subrayando que carece de un anclaje directo en la Directiva europea, lo que suscita dudas acerca de su compatibilidad con los objetivos de armonización mínima perseguidos por la Unión, así como con los principios de competencia en el mercado común. La norma ha sido calificada incluso como “incomprensible” e “impracticable”, pese a los esfuerzos interpretativos desplegados por el Ministerio de Trabajo italiano³⁸. Asimismo, se ha

³⁷ NIETO ROJAS, P.: Algoritmos, plataformas digitales y negociación colectiva, *cit.*, pág. 28.

³⁸ COTERILLO LASO, R.: “El deber de informar y el derecho a negociar de los representantes de los trabajadores en la nueva era digital: un estudio comparativo de la normativa italiana y el nuevo marco europeo”, *Temas Laborales*, n.º 173, 2024, págs. 126 y 127.

reprochado una posible sobreexposición sancionadora injustificada, derivada de la amplitud e indeterminación de las obligaciones impuestas al empleador, así como su escasa capacidad de adaptación a la rápida evolución tecnológica, lo que podría comprometer su eficacia práctica. En consecuencia, esta corriente doctrinal crítica ha llegado a propugnar la supresión íntegra del precepto.

En la vertiente opuesta, otro sector doctrinal sostiene que el legislador italiano no ha hecho sino dotar de contenido material y eficacia plena al imperativo de transparencia europeo, extendiéndolo a supuestos específicos que, si bien no están detalladamente regulados en la norma europea, sí se encuentran implícitamente contemplados en su lógica. En particular, se trataría de aquellos supuestos en los que las decisiones empresariales que afectan a las condiciones de trabajo son adoptadas o condicionadas por sistemas automatizados, sin intervención humana directa.

La operatividad del artículo 1 bis no ha tardado en someterse al escrutinio de los tribunales, revelando su potencial como herramienta de control frente al poder de gestión algorítmica en el trabajo. Este precepto impone una obligación de información sobre el uso de sistemas automatizados que incidan en la selección del personal y la asignación de tareas, la vigilancia, la evaluación del desempeño y la extinción del vínculo contractual. Así, en un caso relativo a la plataforma Uber Eats, se ha calificado como conducta antisindical la negativa de la empresa a proporcionar a los representantes de los trabajadores información sobre la lógica del algoritmo, utilizado para organizar la prestación de servicios, en aplicación del artículo 1 bis³⁹.

El órgano judicial consideró que la plataforma había incumplido su deber de transparencia al no facilitar información completa sobre el funcionamiento del sistema algorítmico, incluyendo tanto los criterios de asignación de pedidos a los *riders* como los parámetros utilizados para la evaluación del rendimiento. Por consiguiente, el artículo 1 bis se inserta de manera coherente en el sistema normativo vigente, reforzando y actualizando la tradicional obligación de información en el marco de la relación laboral. Conforme a este precepto, el empleador debe transmitir al trabajador, con carácter previo al inicio de la prestación, información relativa al uso de sistemas automatizados de decisión y monitorización. De hecho, no solo debe especificar los aspectos de la relación laboral afectados por dichos sistemas y sus finalidades, sino que también debe proporcionar datos sobre la lógica y el funcionamiento del algoritmo, las categorías de datos y los principales parámetros utilizados para su programación o entrenamiento (incluidos los mecanismos de evaluación del rendimiento).

En paralelo, la norma exige la comunicación de las medidas de control humano sobre las decisiones automatizadas, los eventuales procesos de corrección, la identificación del responsable del sistema de gestión de calidad, así como el nivel de precisión, robustez y ciberseguridad de estos sistemas y las métricas utilizadas para medir tales parámetros. De

³⁹ COTERILLO LASO, R.: “El deber de informar y el derecho a negociar de los representantes de los trabajadores en la nueva era digital: un estudio comparativo de la normativa italiana y el nuevo marco europeo”, *cit.*, págs. 126 y 127.

manera particularmente relevante, la disposición normativa incorpora también el deber de informar sobre los posibles impactos discriminatorios derivados del uso de tales métricas. Como se puede apreciar, la norma italiana anticipaba, en parte, algunas de las previsiones posteriormente contenidas en el Reglamento (UE) 2024/1689 del Parlamento Europeo y del Consejo por el que se establecen normas armonizadas en materia de inteligencia artificial.

Pero, además, la norma introduce una relevante innovación en su dimensión subjetiva, al reforzar los mecanismos de tutela colectiva, pues la obligación de información, en un formato estructurado y legible por dispositivos automáticos, se extiende también a los representantes sindicales en la empresa —las denominadas *rappresentanze sindacali aziendali* y *rappresentanza sindacale unitaria*— y, en su defecto, a las sedes territoriales de las organizaciones sindicales más representativas a nivel nacional. A ello se suma la previsión de que tanto el Ministerio de Trabajo y Políticas Sociales como la Inspección Nacional del Trabajo puedan requerir el acceso a dicha información.

Ahora bien, si el *Decreto Trasparenza* situó a Italia a la vanguardia de la tutela frente al control algorítmico, la entrada en vigor del *Decreto Lavoro 2023* (*Decreto Legge* 48/2023 de medidas urgentes para la inclusión social y el acceso al mundo laboral y en el ámbito de la salud) supone un drástico viraje hacia la desprotección. Mediante una técnica legislativa “quirúrgica”, el artículo 26 de esta norma ha introducido el adverbio “integralmente” en la redacción del artículo 1 bis. Esta modificación restringe el deber de información exclusivamente a aquellos sistemas de toma de decisiones o monitoreo totalmente automatizados que incidan en la contratación o la adscripción a un puesto, la gestión o extinción de la relación laboral, la asignación de tareas o funciones, así como la supervisión, la evaluación, el desempeño y el cumplimiento de las obligaciones contractuales de los trabajadores. El efecto de esta reforma es, por tanto, una reducción drástica del alcance de las garantías introducidas por el Decreto Legislativo 104/2022.

En la práctica, la mayoría de los ecosistemas digitales operan bajo modelos de *human-in-the-loop* (aprendizaje automático con intervención humana), donde un supervisor valida o modula el *output* del algoritmo. Al exigir que el sistema sea totalmente automatizado, el legislador italiano ha creado un espacio de inmunidad para las empresas, que podrán eludir sus deberes de transparencia alegando una mínima participación humana, por residual que esta sea, en el proceso decisorio. A este retroceso se suma el blindaje del secreto industrial y comercial en el párrafo 8 del antecitado artículo 1 bis. Así pues, las obligaciones en materia de información algorítmica, en principio, no se aplicarán a los sistemas protegidos por secretos industriales y comerciales.

Este precepto ha suscitado todo tipo de críticas y no es de extrañar, pues la gran mayoría de las plataformas, a las que debería exigirse el cumplimiento de las obligaciones de información sobre los sistemas de toma de decisiones, se basan en algoritmos protegidos por el secreto industrial y comercial. Dado que la ventaja competitiva de las empresas de la *gig economy* reside precisamente en la opacidad de sus algoritmos, esta exención ha restado fuerza a las previsiones en materia de transparencia. El tenor literal del precepto

parece erigir el secreto comercial como un muro que impide auditar los sesgos, las métricas de evaluación y los parámetros de asignación de tareas, devolviendo al trabajador a una situación de subordinación tecnológicamente reforzada.

Ahora bien, el Consejo de Estado italiano, acertadamente, ha afirmado de manera clara que no resulta admisible invocar la protección de la privacidad empresarial, el secreto industrial o los derechos de propiedad intelectual como límites absolutos frente a las exigencias de transparencia, sin perjuicio del deber de sigilo profesional atribuido a todo representante legal, incluso una vez expirado su mandato. Quienes desarrollan o utilizan estos sistemas en el ejercicio de potestades organizativas asumen, necesariamente, las consecuencias derivadas del principio de transparencia, singularmente cuando tales instrumentos inciden en derechos fundamentales o en condiciones laborales.

La reacción sindical ante el *Decreto Lavoro 2023* no se ha hecho esperar, calificándolo como un retroceso significativo en materia de información algorítmica y derechos laborales, pues la nueva redacción genera una redundancia normativa. Al limitar la transparencia a los sistemas totalmente automatizados, el legislador se solapa con el artículo 22 del Reglamento General de Protección de Datos, que ya establece una prohibición, con carácter general, de someter a una persona a decisiones basadas exclusivamente en el tratamiento automatizado, incluida la elaboración de perfiles, que produzca efectos jurídicos o le afecte significativamente de modo similar.

La reforma resulta muy problemática en un contexto en el que el uso de sistemas algorítmicos en la organización del trabajo se encuentra en plena expansión y en el que la Unión Europea ha situado la transparencia como uno de los pilares fundamentales de su regulación. Frente a esta tendencia, el legislador italiano habría optado por una solución que refuerza la opacidad de los sistemas empresariales, limitando el acceso a información esencial. En términos particularmente contundentes, se ha calificado la norma como “intolerable y peligrosa”, en la medida en que priva a los trabajadores y a sus representantes de una herramienta clave para el ejercicio de sus derechos y desactiva, en la práctica, buena parte de las obligaciones introducidas en 2022⁴⁰.

Más allá de esta valoración sindical, resulta necesario subrayar dos cuestiones de fondo que repercuten directamente en la eficacia de la norma: en primer lugar, la modificación del precepto de referencia parece partir de una premisa discutible, dado que en la práctica empresarial contemporánea no predominan los sistemas totalmente automatizados, sino más bien los modelos semiautomatizados, en los que la intervención humana coexiste con la toma de decisiones algorítmicas; en segundo lugar, el debate debería tomar como base no solo las plataformas digitales sino un espectro más amplio de tecnologías, como los *cobots* y otros sistemas basados en inteligencia artificial que están cada vez más integrados en los procesos productivos y organizativos. Esta ampliación del enfoque permitiría captar con mayor precisión la complejidad actual del mercado de trabajo,

⁴⁰ CGIL: *Dl Lavoro: intollerabile cancellazione trasparenza algoritmo*, 2023, disponible en: <https://www.cgil.it/ufficio-stampa/dl-lavoro-intollerabile-cancellazione-trasparenza-algoritmo-elalnbhh>

caracterizado por una creciente hibridación entre trabajo humano y sistemas automatizados⁴¹.

Pues bien, mientras la reforma italiana restringe el alcance de las obligaciones de transparencia algorítmica —limitándolas a los supuestos de automatización total y excluyendo, en gran medida, los sistemas protegidos por secretos empresariales—, el marco europeo avanza en la dirección opuesta, reforzando los mecanismos de control y participación de los trabajadores.

Un ejemplo paradigmático de esta evolución viene dado por la Directiva (UE) 2024/2831 relativa a la mejora de las condiciones laborales en el trabajo en plataformas, pues establece obligaciones específicas de información y consulta de los trabajadores y de sus representantes en relación con las condiciones de trabajo y el funcionamiento de los sistemas de gestión algorítmica, así como la exigencia de realizar evaluaciones de riesgos específicas y consultas previas cuando se utilicen sistemas automatizados que afecten a las condiciones laborales. La norma europea exige a las plataformas de trabajo digitales que informen y consulten a los representantes de los trabajadores o, en su defecto, a los propios empleados, sobre los mecanismos de decisión algorítmica, en concreto cuando se pretenda implementar un nuevo sistema automatizado de decisión o de supervisión o realizar modificaciones sustanciales en los sistemas. Asimismo, la Directiva reconoce expresamente la complejidad técnica inherente a los sistemas algorítmicos, previendo la posibilidad de que los representantes de los trabajadores —o los trabajadores afectados— puedan recurrir al asesoramiento de un experto de su elección. En aquellos casos en los que la plataforma supere determinados umbrales de dimensión —500 trabajadores en un Estado miembro—, el coste de dicho asesoramiento deberá ser asumido por la plataforma de trabajo digital.

Estas previsiones deberán ser necesariamente incorporadas al ordenamiento italiano, lo que plantea un escenario de potencial reequilibrio normativo frente a las restricciones introducidas por la legislación interna. Es más, la negociación colectiva está llamada a establecer canales de participación adaptados a la deslocalización productiva, tales como las asambleas virtuales y los tableros de anuncios electrónicos⁴².

La negociación colectiva es plenamente consciente de que el uso de algoritmos en el ámbito laboral debe someterse a un modelo de gobernanza tecnológica respetuoso con los derechos de las personas trabajadoras, de manera que asegurar la transparencia implica que toda persona tiene derecho a ser informada de la existencia de procesos automatizados que le afecten y, en su caso, a recibir información significativa sobre la lógica subyacente a dichos sistemas. En este punto, la denominada “caracterización multidisciplinar” del algoritmo —resultado de la interacción entre diversos ámbitos de conocimiento— no

⁴¹ COTERILLO LASO, R.: “El deber de informar y el derecho a negociar de los representantes de los trabajadores en la nueva era digital: un estudio comparativo de la normativa italiana y el nuevo marco europeo”, *cit.*, pág. 129.

⁴² PENSABENE LIONTI, G.: “La protección de los jóvenes en la *gig economy* italiana: vacíos y reformas pendientes a la luz de la Directiva (UE) 2024/2831”, *cit.*, 70 y 71.

puede servir de excusa para mermar el control jurídico. Antes al contrario, la “fórmula técnica” debe ser traducida en una “regla jurídica”, de modo que resulte comprensible⁴³.

Frente al riesgo del determinismo tecnológico, se impone el derecho a que ninguna decisión que produzca efectos jurídicos o similarmente significativos en una persona se base exclusivamente en un tratamiento automatizado. Esta exigencia, plenamente alineada con lo dispuesto en el Reglamento General de Protección de Datos, exige la presencia de una intervención humana significativa en el proceso de decisión, capaz de supervisar, validar o, en su caso, corregir el resultado generado por el sistema automatizado. No se trata, por tanto, de una intervención meramente formal, sino de un control capaz de garantizar la razonabilidad y proporcionalidad de la decisión final.

A su vez, el principio de no discriminación algorítmica impone al responsable del tratamiento la obligación de garantizar que el uso de sistemas automatizados no genere —ni reproduzca— sesgos que puedan traducirse en tratamientos desiguales injustificados. A tal efecto, resulta imprescindible la utilización de procedimientos matemáticos y estadísticos adecuados, así como la adopción de medidas técnicas y organizativas orientadas a asegurar la calidad, fiabilidad y neutralidad de los datos empleados. En particular, este principio exige la implementación de mecanismos capaces de detectar y corregir inexactitudes en los datos, evitando que errores o sesgos se proyecten en decisiones que afecten negativamente a las personas trabajadoras.

Si bien las medidas incorporadas en los convenios colectivos resultan encomiables, su análisis pone de relieve importantes insuficiencias tanto en su diseño como en su capacidad de incidencia real. Estas limitaciones son particularmente ostensibles cuando se comparan tales instrumentos con algunas soluciones ya consolidadas por el legislador europeo, donde el impacto de los sistemas algorítmicos se aborda mediante procedimientos estructurados de transparencia, evaluación de impacto y supervisión humana, mucho más exigentes que los convenios colectivos de segundo nivel.

De hecho, la evaluación de impacto aparece, con frecuencia, atribuida de manera genérica a comités conjuntos o, en términos aún más difusos, remitida a la autonomía de las partes firmantes, sin que ello se traduzca en la imposición de obligaciones jurídicas concretas para los empleadores. En consecuencia, los convenios colectivos no suelen establecer —al menos de forma sistemática— procedimientos formalizados, periódicos y participativos destinados a controlar los sistemas automatizados, lo que limita considerablemente su capacidad para detectar, corregir o prevenir los efectos adversos derivados de su utilización. En otras palabras, la negociación colectiva todavía no ha logrado incorporar auténticos mecanismos de “responsabilidad algorítmica” (*algorithmic accountability*) con carácter vinculante. Principalmente, se constata la ausencia de cláusulas capaces de condicionar las decisiones empresariales, incluyendo la potestad sindical de instar a la suspensión o rescisión del sistema ante anomalías detectadas. Desde

⁴³ FERNÁNDEZ SÁNCHEZ, S.: “Relaciones laborales y derechos fundamentales en la era digital. Una visión desde el derecho italiano”, *Temas Laborales*, n.º 155, 2020, págs. 184 y 185.

esta perspectiva, la falta de referencias operativas frente a los riesgos de discriminación algorítmica, sesgos y elaboración de perfiles impide que el convenio colectivo actúe como una barrera preventiva⁴⁴.

Asimismo, el tratamiento de los datos personales en la negociación colectiva aparece, en términos generales, relegado a una posición marginal, limitándose en muchos casos a referencias genéricas en convenios o protocolos complementarios. Solo en los acuerdos celebrados conforme al artículo 4 de la Ley 300/1970 en Italia (*Statuto dei Lavoratori*) —relativo a la supervisión remota de las actividades de los trabajadores— se observa una mayor coherencia en esta materia, si bien incluso en estos supuestos persisten importantes déficits en la participación de los representantes de los trabajadores en los procesos de evaluación de riesgos. En particular, se constata la ausencia de disposición alguna para que la Evaluación de Impacto en la Protección de Datos (EIPD) sea compartida con los representantes de los trabajadores, ni para que su elaboración se lleve a cabo mediante procedimientos que aseguren su implicación efectiva.

Esta omisión contrasta con la obligación de transparencia preventiva y participativa contemplada por la Directiva 2024/2831 que, circunscrita al ámbito del trabajo en plataformas digitales, exige poner a disposición de los representantes de los trabajadores la evaluación de impacto, así como con la obligación de informar a los representantes de los trabajadores y a los afectados de que estarán expuestos a la utilización del sistema de IA de alto riesgo en el lugar de trabajo, en virtud del Reglamento (UE) 2024/1689.

Con todo, la información —ya sea en su vertiente individual o colectiva— relativa a los sistemas algorítmicos en el ámbito laboral continúa esencialmente anclada a los contenidos mínimos establecidos por las fuentes legislativas nacionales y europeas vigentes, sin mayores virguerías en los convenios colectivos en aras de extender el ámbito de aplicación o de ampliar, concretar o adaptar el requerimiento de información a las particularidades de los distintos sectores productivos. Sin ir más lejos, la exigencia de una explicación escrita y de una motivación suficientemente fundada de las decisiones adoptadas, total o parcialmente, mediante sistemas automatizados permanece prácticamente ausente. De igual forma, resulta insuficiente la regulación de la supervisión humana de los procesos algorítmicos, pues brilla por su ausencia la concreción de los sujetos encargados del control humano, las habilidades que deben tener, así como los procedimientos a disposición de los trabajadores al objeto de impugnar u obtener la reevaluación de una decisión algorítmica. La negociación colectiva, centrada en una función reactiva de prevención de los efectos de la vigilancia tecnológica, no ha logrado aún dar el salto necesario para influir en la lógica interna mediante la cual los sistemas automatizados participan en la determinación del contenido y ejercicio de los poderes empresariales.

⁴⁴ PERUZZI, M.: “Governare l’IA nei luoghi di lavoro: traiettorie della contrattazione collettiva aziendale e territoriale”, *Labour and Law Issues*, Vol. 11, n.º 2, 2025, pág. 73.

2.5. Régimen jurídico del *smart working* en Italia y su desarrollo en la negociación colectiva

Si bien el teletrabajo constituye, sin duda, un elemento nuclear del denominado *smart working*, este último se presenta como una fórmula más avanzada y compleja que aquel, pues no se limita a la mera prestación de servicios a distancia, sino que introduce un grado superior de autonomía tanto en la ordenación del tiempo de trabajo como en la dimensión espacial de la actividad laboral. Bajo esta modalidad, la persona trabajadora goza de la facultad de determinar libremente su lugar de trabajo, durante la totalidad o una parte de su jornada, siempre que cuente con la infraestructura tecnológica adecuada.

Sin embargo, esta aparente flexibilidad del poder de dirección y de la nota de dependencia no es gratuita; se sustenta en una contrapartida relacionada con un sistema de trabajo por objetivos. En este esquema, el empleado se ve condicionado por un compromiso previo de rendimiento, donde la libertad de movimientos queda supeditada al cumplimiento de metas estrictamente definidas. Esta transición hacia la gestión por resultados suele ir acompañada de la implantación de *software* específico diseñado para evaluar la productividad y determinar los objetivos de manera periódica⁴⁵.

Un referente normativo relevante en esta materia es la Ley italiana 81/2017 de medidas de protección para el trabajo autónomo y para fomentar la flexibilidad en cuanto al horario y el lugar de trabajo de los subordinados. Bajo el concepto de *lavoro agile*, esta norma define en sus artículos 18 y siguientes una modalidad de prestación de servicios que debe desarrollarse en parte en las instalaciones de la empresa y en parte en el exterior, sin una ubicación fija, respetando siempre los límites máximos de la jornada derivados de la ley y la negociación colectiva. La particularidad de este modelo radica en que la actividad se organiza por fases, ciclos y objetivos, eliminando vínculos precisos de horario o lugar de trabajo, y apoyándose en la utilización de instrumentos tecnológicos destinados a la supervisión.

No obstante, la Ley 81/2017 permite que el trabajo ágil sea configurado alternativamente como teletrabajo y quede sujeto, según el caso, a ambas regulaciones. Esta porosidad normativa subraya la importancia del desafío señalado anteriormente, pues al permitir que la organización del trabajo se desligue de las coordenadas físicas y temporales para centrarse en el cumplimiento de objetivos, la ley abre la puerta a que el poder de dirección se ejerza a través de la métrica y el dato. Sin embargo, si esta autonomía no se acompaña de una transparencia algorítmica real sobre cómo se fijan y evalúan dichos objetivos, el modelo de flexibilidad propugnado por la norma italiana corre el riesgo de quedar desprotegido ante la opacidad de los sistemas de *software* de productividad, los cuales operan a menudo al margen de la intervención humana y sindical.

En lo concerniente a la regulación de los descansos, la Ley 81/2017 delega en el acuerdo individual la concreción de los periodos de pausa diarios y semanales, siempre bajo el

⁴⁵ RUIZ SAURA, J.E.: “El *smart working* y su futuro normativo en España: propuestas a partir de la experiencia italiana”, *Lex Social, Revista de Derechos Sociales*, Vol. 14, n.º 1, 2024, pág. 4.

respeto a los límites máximos de duración del horario de trabajo derivados de la ley y la negociación colectiva (artículo 18.1).

La atenuación del poder de dirección en esta modalidad de trabajo, sin embargo, colisiona con la realidad técnica del trabajador ágil, quien, al emplear herramientas digitales de forma intensiva, queda expuesto a una situación de permanente disponibilidad. Si bien el artículo 19 de la norma determina que el acuerdo debe establecer las medidas técnicas y organizativas necesarias para asegurar la inactividad digital, se observa una carencia dogmática fundamental, pues la ley no califica expresamente dicha desconexión como un derecho del trabajador, ni ofrece una definición precisa de este concepto. Esta indeterminación deja en el aire si los márgenes de indisponibilidad deben computarse como pausas dentro de la jornada o como periodos integrados en el tiempo libre, generando una zona gris donde sirven de referencia los derechos fundamentales, como el derecho a la salud o a la vida privada. Así, el artículo 19 debe interpretarse como una norma imperativa que debe ser “heterointegrada” a través de la negociación colectiva. Al no configurar el legislador un contenido mínimo del derecho a la desconexión, corresponde a los interlocutores sociales transformar esta directriz organizativa en una garantía real frente al fenómeno del *always on*⁴⁶. Por consiguiente, en Italia ha sido la negociación colectiva la que ha asumido un notable protagonismo en la regulación del trabajo ágil, ocupándose extensamente de dotar de contenido al derecho a la desconexión digital. En este ámbito, los convenios colectivos han consolidado el *smart working* como una modalidad de trabajo a distancia diferenciada y adicional al teletrabajo clásico, reconociendo su valor estratégico para mejorar la conciliación entre la vida laboral y personal, así como para incrementar la productividad y reducir los costes operativos para las empresas.

No obstante, la expansión del *smart working* no ha estado exenta de fricciones, encontrando obstáculos significativos en determinados contenidos negociales que han limitado su implementación masiva. Destaca, en primer lugar, la controversia sobre la obligación empresarial de reembolsar los gastos derivados de la prestación de servicios no presencial, un factor de coste que genera reticencias en la parte empleadora. En segundo lugar, una rigidez estructural, a menudo implícita en los acuerdos alcanzados, relativa a las complejas cargas en materia de seguridad y salud laboral. La dificultad de garantizar entornos de trabajo seguros en lugares no controlados directamente por la empresa, unida a la responsabilidad que ello conlleva, actúa como un freno invisible que condiciona la voluntad de las partes al formalizar los convenios.

Tercero, la delimitación del lugar de la prestación de servicios ha sido objeto de controversia, pues diversos convenios en el contexto italiano muestran una tendencia a restringir la libertad de ubicación que, en teoría, caracteriza al *smart working*. Mientras que algunos pactos se ciñen al domicilio de la persona trabajadora o a lugares previamente acordados, otros, circunscriben la actividad a un único espacio concreto designado por el

⁴⁶ FERNÁNDEZ SÁNCHEZ, S.: “Relaciones laborales y derechos fundamentales en la era digital. Una visión desde el derecho italiano”, *cit.*, págs. 181 y 182.

empleado. Al mismo tiempo, algunos convenios enfatizan que el lugar escogido debe ser apropiado conforme a las políticas de la empresa y la legislación de seguridad y salud. No obstante, estas cláusulas plantean serias dudas, ya que requerir un punto fijo de forma rígida parece conculcar lo dispuesto en el artículo 18.1 de la Ley 81/2017, pues esta modalidad ha de desempeñarse, precisamente, en parte fuera de las instalaciones de la empresa y sin un lugar fijo⁴⁷.

En cuarto lugar, ciertos convenios prohíben que el tiempo de trabajo no presencial supere al montante del horario previsto para el trabajo presencial. En otros casos, esta limitación se concreta mediante la fijación de un número máximo de días u horas anuales de trabajo ágil. Además, hay cláusulas que optan por definir con carácter previo los días específicos de trabajo ágil, mientras otras habilitan fórmulas de *flexwork* donde la persona trabajadora decide días variables para las jornadas no presenciales.

En cualquier caso, desde el principio, la negociación colectiva italiana se desmarcó de la tendencia *Bring Your Own Device* (BYOD), consolidando la obligación empresarial de proporcionar los equipos necesarios y garantizando así que la infraestructura de trabajo permanezca bajo el control y mantenimiento de la empleadora. Este deber de provisión tecnológica conlleva, necesariamente, una responsabilidad de soporte técnico y mantenimiento que los acuerdos empresariales han procedido a protocolizar. Es frecuente encontrar cláusulas que regulan la contingencia derivada de fallos en los equipos, estableciendo obligaciones de comunicación inmediata y previendo, en última instancia, el regreso temporal a la oficina como medida de continuidad operativa. De este modo, el acceso a la modalidad de *smart working* queda supeditado a criterios de viabilidad técnica y a la existencia de un contexto propicio.

2.6. La ordenación del teletrabajo en Italia: criterios de acceso, organización y déficits de protección

La regulación de las nuevas tecnologías en la negociación colectiva empresarial se concreta habitualmente en disposiciones sobre el control remoto de la actividad laboral y la ordenación del trabajo a distancia. No obstante, el contenido de los convenios suele limitarse a la prórroga de marcos previos, menciones genéricas a la normativa legal vigente o integraciones superficiales que no alcanzan a abordar la complejidad técnica de los sistemas actuales, en lugar de acometer una regulación detallada del instituto⁴⁸.

En el caso italiano, el teletrabajo cuenta con una trayectoria significativa, pues a mediados de la década de los 90 adquirió protagonismo como una alternativa ante reestructuraciones productivas y crisis empresariales —orientada a evitar la amortización de puestos o desplazamientos a lugares lejanos del puesto anterior—, así como una herramienta al servicio de la conciliación de la vida laboral y familiar. Tras el punto de inflexión que supuso la pandemia provocada por la COVID-19, se observa en las

⁴⁷ RUIZ SAURA, J.E.: “El *smart working* su futuro normativo en España: propuestas a partir de la experiencia italiana”, *cit.*, pág. 10.

⁴⁸ TIRABOSCHI, M. *et al.*: “La contrattazione collettiva in Italia 2024, XI Rapporto ADAPT (sintesi esecutiva)”, *cit.*, pág. 19.

relaciones laborales italianas un cambio de tendencia, a saber, el tránsito de una negociación colectiva sobre el teletrabajo experimental y coyuntural hacia acuerdos con vocación de permanencia, tendentes a consolidar esta modalidad de prestación de servicios.

La negociación colectiva italiana ha introducido criterios de elegibilidad que van desde la exigencia de una antigüedad mínima en la mercantil hasta la reserva del teletrabajo para determinadas categorías profesionales o tipos de contrato específicos. Asimismo, es habitual que la extensión del teletrabajo se limite a un volumen máximo de la plantilla, definido en términos relativos, y que estén regulados con precisión los términos del acuerdo individual, los mecanismos de reversibilidad y los plazos de preaviso para la reincorporación definitiva a las instalaciones de la empresa. No es extraño encontrar convenios que requieren a quien aspira a teletrabajar la formalización del proceso previa solicitud por escrito con una antelación mínima, llegando a establecerse protocolos detallados que obligan a la empresa a resolver dichas peticiones en plazos predeterminados.

En el ámbito de la organización del tiempo de trabajo, la negociación colectiva italiana ha consolidado un modelo donde, si bien se reconoce la facultad del teletrabajador para gestionar su propia jornada, este margen de autonomía suele verse condicionado por franjas de disponibilidad obligatoria. En relación con la infraestructura material, desde el primer momento los convenios han establecido que la instalación y el coste de los equipos en el domicilio o en el lugar designado por el empleado son asumidos por la empresa. No obstante, la evolución tecnológica ha exigido una mayor concreción en los compromisos empresariales. Acuerdos sectoriales recientes, como el de los *call centers*, han comenzado a detallar obligaciones técnicas específicas, extendiendo la responsabilidad del empleador a los costes de protección antivirus, sistemas de *backup* y la recuperación de datos ante posibles pérdidas de los datos (*crash*), así como aquellos derivados de daños en las herramientas de trabajo, independientemente de su titularidad⁴⁹.

Sin embargo, a pesar de la proliferación de formas avanzadas de trabajo remoto como el nomadismo digital en los últimos tiempos, persiste una laguna crítica tanto en la Ley 81/2017 como en el Protocolo Concertado sobre el *lavoro agile* de 2021 (formalizado entre sindicatos, asociaciones empresariales y el Gobierno). La normativa y gran parte de los convenios nacionales se limitan a menudo a fomentar el teletrabajo de forma genérica, sin resolver la definición del lugar de prestación. Esta falta de precisión ha derivado en una práctica preocupante en acuerdos recientes que trasladan al trabajador la carga de verificar y garantizar la idoneidad del espacio en términos de seguridad, higiene y confidencialidad. Este fenómeno supone, en la práctica, una inversión completa de la obligación de seguridad y salud prevista en el artículo 2087 del Código Civil italiano, ya que al imponer al empleado la responsabilidad de evaluar la aptitud de su entorno de

⁴⁹ RUIZ SAURA, J.E.: “La regulación del trabajo remoto mediante la negociación colectiva: valoración comparada de las experiencias española e italiana”, *Anuario coruñés de derecho comparado del trabajo*, Vol. 14, 2022, pág. 327.

trabajo, se desnaturaliza el deber de protección que recae sobre el empresario⁵⁰. La negociación colectiva debería evolucionar hacia modelos de acuerdo entre empleador y trabajador que definan con rigor la tipología de los lugares aptos para desempeñar las tareas (más allá, por tanto, de excluir determinadas categorías de sitios), impidiendo que la flexibilidad espacial se convierta en una vía para que la empresa eluda su responsabilidad fundamental en materia de salud y seguridad laboral.

2.7. El *lavoro a chiamata* (trabajo a demanda): flexibilidad empresarial vs. intervención sindical

El *lavoro a chiamata* (trabajo a demanda) representa la máxima expresión de la flexibilidad contractual en el ordenamiento italiano desde su legalización en 2003. Este modelo se caracteriza por la ausencia de una garantía mínima de horas, permitiendo al empleador convocar al trabajador con escasa antelación. La principal salvaguarda consiste en que la retribución por hora de estos trabajadores no sea inferior a la de sus homólogos con contratos ordinarios. Los *zero-hour contracts* fueron abolidos parcialmente en 2006 por una coalición de centroizquierda —salvo para el sector hostelero y los formalizados hasta esa fecha—, pero fueron restablecidos plenamente en 2008 bajo el gobierno de Berlusconi. Los portavoces de la CISL defendieron la medida no como una forma de explotación, sino como un instrumento eficaz y adaptado a la realidad de sectores fragmentados como el comercio minorista, la hostelería y la restauración, donde la variabilidad de la demanda dificulta la estabilidad de las plantillas.

No obstante, la proliferación de estos contratos de cero horas ha tenido lugar en centros de trabajo con poca o ninguna presencia sindical. En sectores como el comercio minorista, el trabajo no fijo se ha convertido en la norma y no en la excepción, aun cuando persiste un núcleo de trabajadores con contratos indefinidos a menudo a tiempo parcial.

El caso de A&F en Milán da buena muestra de cómo la acción sindical puede intervenir en escenarios caracterizados por la precarización, transformando un modelo de negocio basado en la absoluta imprevisibilidad en un sistema con unas garantías mínimas de estabilidad. La irrupción de la empresa en 2009 con cerca de 450 contratos de cero horas puso de manifiesto las deficiencias de esta figura, habida cuenta de las quejas sobre las condiciones laborales, la inseguridad y el equipamiento proporcionado a los trabajadores. Los trabajadores afectados fueron respaldados por la CGIL y la CISL, pero lo relevante de este episodio es precisamente el giro de la dirección de A&F, que pasó de la gestión unilateral a ver en la negociación colectiva una herramienta para mitigar la incertidumbre y el riesgo de litigiosidad asociado a esta.

En un primer acuerdo, firmado en 2012, la negociación entre los sindicatos y la empleadora se centró en establecer una nueva categorización de puestos de trabajo que supuso aumentos salariales de entre 100 y 200 euros mensuales, corrigiendo lo que en la práctica funcionaba como un “robo del salario” debido a la asignación de tareas superiores

⁵⁰ TARDIVO, D.: “National collective bargaining and digitalization: first empirical evidence”, en VV.AA. (PIZZOFERRATO, A. y TURRIN, M.): *Current Issues of EU Collective Labour Law*, cit., pág. 131.

a las definidas en el contrato. A cambio de un pago único de 100 euros por trabajador, los afectados renunciaron a demandar a la empresa por reclamaciones pasadas. Además, ambas partes se comprometieron a colaborar ante futuras reformas legales del contrato a demanda, formalizando la interlocución con los sindicatos. Aunque se mantuvo la discrepancia ideológica sobre el uso de los contratos de cero horas, en el acuerdo suscrito en 2013 se lograron nuevos avances, pues la empleadora aceptó transformar el 10% de la plantilla intermitente (aproximadamente 50 trabajadores con contratos de cero horas) en contratos indefinidos a tiempo parcial con una jornada garantizada de 20 horas semanales. La selección de estos trabajadores estuvo fundada en criterios como la solicitud formal, la antigüedad, la edad, las cargas familiares y la ausencia de sanciones disciplinarias.

El desenlace del conflicto en A&F consolidó a la CGIL como la confederación sindical predominante, marcando una distancia estratégica con la CISL. Aunque ambas organizaciones firmaron los acuerdos sobre los contratos de cero horas, la CISL perdió su atractivo para su base principal, los trabajadores de almacén que trabajan por turnos nocturnos, quienes se afiliaron a la CGIL en 2016. La aceptación por parte de la CISL de la flexibilización del mercado laboral, tanto a nivel nacional como sectorial, terminó por erosionar su capacidad de canalizar el descontento de los trabajadores sujetos a contratos de cero horas a nivel de empresa. De poco sirvió que la CISL contribuyera a crear las condiciones legales y fiscales para ofrecer a los trabajadores una serie de prestaciones, como planes de salud y de jubilación, becas, cursos de formación y reciclaje profesional. Para el personal a demanda, la urgencia de estabilidad y la lucha contra la imprevisibilidad del horario primaron sobre tales prestaciones.

Mientras la directriz nacional de la CGIL instaba a excluir los contratos de cero horas de la negociación para no legitimarlos, la sección local de Milán priorizó la sindicación de un colectivo tradicionalmente invisibilizado y la negociación de condiciones laborales más beneficiosas. Para resolver esta contradicción y blindar su postura frente a las críticas, la CGIL recurrió al referéndum en el centro de trabajo. Con una participación del 85% y un apoyo abrumador (698 votos a favor de 705 emitidos), la consulta no solo legitimó el primer convenio, sino que profundizó la brecha con la CISL, que percibe este tipo de votaciones como un obstáculo para la capacidad de mediación de los representantes sindicales entre los trabajadores y la dirección⁵¹. Este éxito se tradujo en una densidad sindical sin precedentes, un 55% de afiliación tanto entre el personal fijo como entre los trabajadores con contratos de cero horas. En un sistema como el italiano, donde la afiliación no es obligatoria para beneficiarse de los convenios, este dato constituye una señal de apoyo de primer orden, demostrando que los sectores “imposibles de organizar” responden positivamente cuando el sindicato ofrece cauces de participación real.

Sin embargo, la acción colectiva es limitada frente a gigantes del sector con poca o ninguna disposición a colaborar. El caso de H&M en 2016, donde la empresa impuso los contratos de cero horas tras efectuar despidos de empleados fijos a tiempo completo,

⁵¹ GASPARRI, S.; IKELER, P. y FULLIN, G.: “Trade union strategy in fashion retail in Italy and the USA: Converging divergence between institutions and mobilization?”, cit., pág. 352.

muestra que ni siquiera las huelgas, los *flashmobs* o la presión en redes sociales garantizan una victoria si la empresa opta por una resistencia férrea a la negociación. En este caso, los sindicatos, liderados por la CGIL, se opusieron férreamente a esta medida, pero la empresa no ha cedido.

2.8. Nuevas formas de conflicto (*netstrike*, huelga virtual, protesta informática), límites jurídicos y respuesta empresarial (esquirolaje tecnológico)

El examen de estas modalidades no supone abandonar el objeto de la investigación para adentrarse en un análisis autónomo del derecho conflictual. El conflicto colectivo constituye la proyección funcional de la negociación colectiva, pues permite abrir o reabrir mesas de negociación, compensar la asimetría de poder entre las partes y asegurar la efectividad de las cláusulas pactadas. En los entornos digitalizados, la cuestión es especialmente relevante, porque las tecnologías pueden ampliar la capacidad de movilización sindical, pero también facilitar que la empresa neutralice sus efectos. Interesa, por ello, determinar en qué medida los convenios colectivos pueden reconocer y ordenar los canales digitales de acción sindical, establecer reglas procedimentales, preservar servicios esenciales, delimitar las conductas de presión legítimas y prevenir formas de esquirolaje tecnológico que alteren el equilibrio negociador.

Pues bien, la evolución tecnológica ha transformado la web de un mero canal de comunicación en un “lugar” efectivo para el conflicto colectivo, ofreciendo nuevos espacios para la autotutela de los intereses profesionales. En este contexto, la presente investigación jurídica debe abordar tanto las nuevas modalidades de acción colectiva como las responsabilidades derivadas del *digital activism*. Entre estas prácticas destaca el *netstrike*, una forma de presión cuya eficacia depende de la movilización coordinada de usuarios para saturar e inutilizar un sitio web corporativo o institucional de forma temporal. De manera análoga a una ocupación física o una manifestación en la plaza pública, el *netstrike* (utilizado tanto en Italia como en el extranjero) busca ocupar simbólicamente los espacios virtuales que la empresa utiliza para sus fines comerciales y de comunicación, paralizando su actividad digital para dar visibilidad a la protesta.

La calificación jurídica del *netstrike* resulta especialmente compleja en el ordenamiento italiano. La doctrina mayoritaria excluye que esta práctica pueda ampararse bajo el derecho de huelga protegido por el artículo 40 de la Constitución, debido a la ausencia del elemento definitorio tradicional, esto es, la abstención concertada del trabajo⁵². Al no existir un cese de la prestación de servicios en sentido estricto, sino una acción disruptiva sobre la infraestructura técnica de la contraparte, el *netstrike* suele reconducirse hacia la categoría de conductas accesorias o instrumentales al ejercicio de la huelga. Esta naturaleza lo sitúa en una zona de riesgo a efectos jurídicos, pudiendo alcanzar relevancia penal al ser interpretado como una perturbación ilícita de los sistemas de comunicación y comercio de la empresa.

⁵² ROTA, A.: “La acción sindical en la sociedad altamente tecnológica. Una reflexión sobre el contexto italiano”, *cit.*, págs. 84 y 85.

El *netstrike*, aunque guarda similitudes con los piquetes al buscar la paralización del acceso al “centro de trabajo virtual”, es reconducido a menudo por la doctrina hacia el supuesto de hecho del sabotaje. Esta interpretación se sustenta en que la acción no se limita a informar o disuadir, sino que busca activamente la inutilización de la infraestructura digital de la empresa. Como alternativa menos problemática, las organizaciones sindicales en Italia han optado por el *flashmobbing*. A diferencia del *netstrike*, cuya ejecución puede ser puramente remota, el *flashmobbing* utiliza la red como plataforma de convocatoria (mediante *pamphlets* digitales) para una movilización que culmina en la presencia física de los trabajadores en los locales de la empresa, configurándose como una medida de lucha accesorio a la huelga que combina la potencia comunicativa de lo virtual con la presión material de lo presencial.

Es preciso, no obstante, distinguir esta modalidad de otras formas de lucha que, pese a su denominación, operan bajo lógicas distintas como el *virtual strike* (huelga virtual) o la abstención informática. La huelga virtual constituye una de las modalidades más singulares de las denominadas “huelgas atípicas” en Italia. A diferencia de la huelga tradicional, esta práctica no persigue la paralización ni la disminución del proceso productivo; por el contrario, los trabajadores continúan prestando sus servicios con total normalidad. La eficacia del conflicto no radica en la interrupción de la actividad, sino en provocar los efectos económicos ligados a la misma. Mediante acuerdos previos, tanto trabajadores como empresarios se comprometen a renunciar a ciertas prestaciones económicas generadas durante la jornada de huelga, las cuales pasarán a un fondo común cuyo destino será o bien contribuir a fines benéficos o sociales o bien sufragar la campaña de publicidad e información sobre los motivos de la protesta⁵³. Al mantener la operatividad, el sindicato evita el perjuicio a terceros (usuarios o clientes) mientras golpea el núcleo del interés empresarial, es decir, la apropiación del excedente. La huelga virtual en Italia supone deducir al trabajador la cantidad de horas hipotéticamente no trabajadas, mientras el empresario debe contribuir al fondo con una cantidad que duplique los costes salariales⁵⁴. No obstante, su viabilidad jurídica y operativa depende estrictamente de la negociación colectiva, pues requiere un pacto que defina el destino de los fondos y garantice que la renuncia salarial del trabajador sea correspondida por una renuncia equivalente al beneficio por parte del empleador. Ahora bien, procede matizar que la huelga TIC en países como España presenta un significado muy diferente al de la huelga virtual italiana.

⁵³ FERNÁNDEZ FERNÁNDEZ, R.: “Capítulo XXII. Nuevas formas de exteriorización del conflicto colectivo: las ‘huelgas TIC’”, en VV.AA. (FERNÁNDEZ DOMÍNGUEZ, J.J. y FERNÁNDEZ FERNÁNDEZ, R., Dirs.): *Seminario Internacional sobre nuevos lugares, distintos tiempos y modos diversos de trabajar: innovación tecnológica y cambios en el ordenamiento social*, Cizur Menor (Thomson Reuters – Aranzadi), 2021, págs. 397 y 398.

⁵⁴ FERNÁNDEZ FERNÁNDEZ, R.: “La utilización de las nuevas tecnologías como mecanismo para exteriorizar la protesta laboral: ¿es posible hablar de ‘huelgas TIC’?”, en VV.AA.: *Studi in Onore di Francesco Santoni. Radici e prospettive del diritto del lavoro nel tempo presente*, Nápoles (Editoriale Scientifica), 2023, págs. 1179 y 1180.

En la doctrina española, la expresión “huelgas TIC” funciona como una categoría amplia para describir nuevas formas de exteriorización del conflicto en las que las tecnologías de la información actúan como medio, espacio u objeto de la protesta (campañas coordinadas en redes, piquetes o concentraciones virtuales, acciones de visibilización digital y, en determinados casos, abstención de utilizar herramientas tecnológicas). No designa necesariamente una técnica única ni presupone el consentimiento empresarial y su calificación como huelga en sentido jurídico dependerá de que exista una cesación colectiva de la prestación laboral. La huelga virtual italiana, en cambio, es una modalidad específica y pactada en la que el trabajo continúa con normalidad, mientras trabajadores y empleador asumen un sacrificio económico destinado a un fondo común. La diferencia esencial es, pues, que la huelga TIC española identifica un repertorio tecnológico de conflicto, mientras que el *virtual strike* italiano configura una técnica negocial de presión sin interrupción productiva, cuya viabilidad depende de un acuerdo colectivo previo.

Por su parte, la abstención o protesta informática consiste en la interrupción del uso de herramientas digitales durante el desarrollo de la jornada y su utilización en el sector sanitario en Italia fue calificada como un rechazo parcial a realizar la prestación de servicios o una obligación contractual con las consiguientes posibles consecuencias de carácter civil y disciplinario⁵⁵. Ahora bien, a diferencia de la huelga de celo, no supone un escrupuloso cumplimiento de la regulación contractual ni se aprecian particulares semejanzas con otras formas anómalas de lucha sindical.

Si el rasgo común en las modernas formas de lucha sindical es el potencial de las redes en apoyo de las reivindicaciones profesionales, no menos relevante es la respuesta de las empresas, que recurren a herramientas informáticas cada vez más sofisticadas con el fin de neutralizar o atenuar los efectos de la acción colectiva. Así pues, procede volver la mirada hacia la experiencia española del “esquirolaje tecnológico”, consistente en la utilización de instrumentos tecnológicos por parte de las empresas con el propósito de evitar la interrupción del ciclo productivo durante el desarrollo de una acción colectiva. La incorporación de medios técnicos distintos a los habituales con el fin de sustituir el esfuerzo productivo de los huelguistas constituye, sin duda, una lesión del derecho fundamental de huelga.

No obstante, el escenario se torna más complejo cuando la empresa recurre a herramientas tecnológicas preexistentes, ya que el mantenimiento del proceso productivo puede considerarse, en principio, legítimo, siempre y cuando se ajuste a los parámetros de funcionamiento ordinarios —quedando abierta la cuestión de si caben adaptaciones mínimas— y no se lleven a cabo recalibraciones o reprogramaciones *ad hoc* orientadas a neutralizar el impacto de la huelga⁵⁶. Por consiguiente, para determinar si la actuación empresarial ha incurrido o no en posibles abusos, será necesario llevar a cabo un juicio

⁵⁵ ROTA, A.: “La acción sindical en la sociedad altamente tecnológica. Una reflexión sobre el contexto italiano”, *cit.*, págs. 82 y 83.

⁵⁶ TASCÓN LÓPEZ, R.: “El esquirolaje tecnológico: ¿reajuste conceptual o vuelo de clavileño?”, *Briefs AEDTSS*, n.º 31, Asociación Española de Derecho del Trabajo y de la Seguridad Social, 2026.

casuístico orientado a valorar si se ha impedido la adecuada exteriorización y repercusión del conflicto, privándolo de su virtualidad como medio de presión.

En cualquier caso, en el panorama italiano se excluye de forma pacífica la licitud de la sustitución de huelguistas mediante personal externo. En cambio, no existen argumentos jurídicos concluyentes en la jurisprudencia para afirmar la ilicitud de conductas realizadas mediante medios ya disponibles en la empresa. No obstante, no cabe descartar una evolución de esta orientación jurisprudencial, si se pretende evitar que una prerrogativa de rango constitucional, como la reconocida en el artículo 40 de la Constitución italiana, pueda quedar desvirtuada como consecuencia de una interpretación del esquirolaje tecnológico obsoleta o insuficientemente acorde con la realidad actual.

La respuesta de la negociación colectiva no debería quedar limitada a una posterior valoración judicial de la licitud de cada conducta, pues los acuerdos sectoriales y de empresa pueden anticipar el conflicto mediante protocolos sobre comunicación sindical digital, acceso a canales corporativos, asambleas telemáticas, mantenimiento de servicios indispensables, uso de sistemas automatizados durante la huelga y prohibición de reprogramaciones específicamente dirigidas a sustituir el trabajo de los huelguistas. De este modo, la autonomía colectiva no solo regula las condiciones de trabajo transformadas por la tecnología, sino también las garantías necesarias para negociar en condiciones de equilibrio y para preservar la efectividad del derecho de huelga en la era digital.

Bibliografía

ALESSI, C.; MALZANI, F. y RUBAGOTTI, O.: “La negociación colectiva en el sector de la construcción en Italia”, en VV.AA. (CALVO GALLEGOS, J., Dir.): *La negociación colectiva en el sector de la construcción*, Madrid (Ministerio de Trabajo y Economía Social), 2021.

ARMAROLI, I.; SPATTINI, S. y TOMASSETTI, P.: *SUNI. Smart unions for new industry, Comparative report*, 2018, disponible en: https://suniproject.adapt.it/wp-content/uploads/2018/07/comparative_report.pdf

BIASI, M.: “Participación de los trabajadores en Italia: ¿por fin un avance definitivo de una saga interminable?”, *Documentación Laboral*, Vol. 1, n.º 109, 2017.

COTERILLO LASO, R.: “El deber de informar y el derecho a negociar de los representantes de los trabajadores en la nueva era digital: un estudio comparativo de la normativa italiana y el nuevo marco europeo”, *Temas Laborales*, n.º 173, 2024.

DEGRYSE, C.: *Digitalisation of the economy and its impact on labor markets*, Bruselas (ETUI), 2016.

FERNÁNDEZ FERNÁNDEZ, R.: “Capítulo XXII. Nuevas formas de exteriorización del conflicto colectivo: las ‘huelgas TIC’”, en VV.AA. (FERNÁNDEZ DOMÍNGUEZ, J.J. y FERNÁNDEZ FERNÁNDEZ, R., Dirs.): *Seminario Internacional sobre nuevos lugares, distintos tiempos y modos diversos de trabajar: innovación tecnológica y cambios en el ordenamiento social*, Cizur Menor (Thomson Reuters – Aranzadi), 2021.

FERNÁNDEZ FERNÁNDEZ, R.: “La utilización de las nuevas tecnologías como mecanismo para exteriorizar la protesta laboral: ¿es posible hablar de ‘huelgas TIC’?”, en VV.AA.: *Studi in Onore di Francesco Santoni. Radici e prospettive del diritto del lavoro nel tempo presente*, Nápoles (Editoriale Scientifica), 2023.

FERNÁNDEZ SÁNCHEZ, S.: “Relaciones laborales y derechos fundamentales en la era digital. Una visión desde el derecho italiano”, *Temas Laborales*, n.º 155, 2020.

GASPARRI, S. y FANTI, S.: “Trade Unions and Equality, Diversity, and Inclusion in Italy: Bread and Butter, Bread and Roses, or Just Breadcrumbs?”, en VV.AA. (PULCHER, S. et al., Eds.): *Diversity and Inclusion in Italy*, Suiza (Springer), 2025.

GASPARRI, S. y TASSINARI, A.: *Shaping industrial relations in a digitalising services industry: regional report for Southern Europe*, Viena (Centre for social innovation), 2017.

GASPARRI, S. y TASSINARI, A.: “‘Smart’ Industrial Relations in the Making? Insights from Analysis of Union Responses to Digitalization in Italy”, *Relations industrielles/Industrial Relations*, Vol. 75, n.º 4, 2020.

GASPARRI, S.; IKELER, P. y FULLIN, G.: “Trade union strategy in fashion retail in Italy and the USA: Converging divergence between institutions and mobilization?”, *European Journal of Industrial Relations*, Vol. 25, n.º 4, 2019.

GUAGLIANONE, L.: “Industria 4.0 y modelo participativo: ¿diálogo social vs diálogo civil? Las repercusiones sobre el sistema de relaciones industriales italiano”, *Temas Laborales*, n.º 152, 2020.

LEONARDI, S.; CONCETTA AMBRA, M. y CIARIN, A.: “Italian collective bargaining at a turning point”, en VV.AA. (LEONARDI, S. y PEDERSINI, R., Eds.): *Multi-employer bargaining under pressure Decentralisation trends in five European countries*, Bruselas (ETUI), 2018.

LEWIS, A.M. et al.: *Future Directions for Quantum Technology in Europe. An analysis of policy questions*, Luxemburgo (Oficina de publicaciones de la Unión Europea), 2025.

MALZANI, F.: “Crisis de la representatividad y negociación colectiva en Italia”, *Temas Laborales*, n.º 133, 2016.

MARCOLIN, A. y GASPARRI, S.: “Digitalization and employment relations in the retail sector. Examining the role of trade unions in Italy and Spain”, *European Journal of Industrial Relations*, Vol. 30, n.º 2, 2024.

NIETO ROJAS, P.: “Algoritmos, plataformas digitales y negociación colectiva”, *Revista de Trabajo y Seguridad Social, CEF*, 488, 2025.

PENSABENE LIONTI, G.: “La protección de los jóvenes en la *gig economy* italiana: vacíos y reformas pendientes a la luz de la Directiva (UE) 2024/2831”, *Revista Crítica de Relaciones de Trabajo, Laborum*, n.º Extraordinario 4, 2026.

PERUZZI, M.: “Governare l’IA nei luoghi di lavoro: traiettorie della contrattazione collettiva aziendale e territoriale”, *Labour and Law Issues*, Vol. 11, n.º 2, 2025.

PULIGNANO, V.; CARRIERI, D. y BACCARO, L.: “Industrial relations in Italy in the twenty-first century”, *Employee Relations*, Vol. 40, n.º 4, 2018.

- ROTA, A.: “La acción sindical en la sociedad altamente tecnológica. Una reflexión sobre el contexto italiano”, *Revista de Trabajo y Seguridad Social, CEF*, n.º 420, 2018.
- RUIZ SAURA, J.E.: “La regulación del trabajo remoto mediante la negociación colectiva: valoración comparada de las experiencias española e italiana”, *Anuario coruñés de derecho comparado del trabajo*, Vol. 14, 2022.
- RUIZ SAURA, J.E.: “El *smart working* y su futuro normativo en España: propuestas a partir de la experiencia italiana”, *Lex Social, Revista de Derechos Sociales*, Vol. 14, n.º 1, 2024.
- TARDIVO, D.: “National collective bargaining and digitalization: first empirical evidence”, en VV.AA. (PIZZOFERRATO, A. y TURRIN, M.): *Current Issues of EU Collective Labour Law*, Torino (G. Giappichelli Editore), 2024.
- TASCÓN LÓPEZ, R.: “El esquirolaje tecnológico: ¿reajuste conceptual o vuelo de clavileño?”, *Briefs AEDTSS*, n.º 31, Asociación Española de Derecho del Trabajo y de la Seguridad Social, 2026.
- TIRABOSCHI, M. *et al.*: “La contrattazione collettiva in Italia 2024, XI Rapporto ADAPT (sintesi esecutiva)”, *ADAPT University Press*, 2025.
- VISSER, J.: *Trade Unions in the Balance ILO ACTRAV Working Paper*, Ginebra (International Labour Office), 2019.

Documentos institucionales y sindicales

- CGIL: *Dl Lavoro: intollerabile cancellazione trasparenza algoritmo*, 2023, disponible en: <https://www.cgil.it/ufficio-stampa/dl-lavoro-intollerabile-cancellazione-trasparenza-algoritmo-elalnbhh>
- COMISIÓN EUROPEA: *Digital decade 2025 country reports, Italy, SWD(2025) 294 final*, Bruselas (Comisión Europea), 2025.