

# L'attuazione degli obblighi di *due diligence* tra gestione del rischio, standardizzazione tecnica e «sicurezza procedurale»\*\*

di Riccardo Tonelli\*

SOMMARIO: 1. Premessa e posizione del problema. – 2. Gestione del rischio e standardizzazione tecnica nella dimensione multilivello. – 2.1. Il Regolamento 2024/1689/UE sull'IA. – 2.2. Il d.lgs. n. 81/2008 e i sistemi di gestione della salute e sicurezza sul lavoro. – 3. Gestione del rischio e standardizzazione tecnica nell'attuazione degli obblighi di *due diligence* di cui alla Direttiva 2024/1760/UE. – 4. Quale «sicurezza procedurale» nella standardizzazione? Il caso dell'ISO 45001. – 5. Considerazioni finali.

## 1. Premessa e posizione del problema

Com'è noto, la “versione europea” della *mandatory Human Rights Due Diligence* (d'ora in avanti: *mHRDD*), di cui alla Direttiva 2024/1760/UE (c.d. *Corporate Due Diligence Directive*, d'ora in avanti: *CSDDD*), è modellata sul paradigma delle *risk-based regulations*. Tale approccio regolativo sembra potersi ricondurre al novero delle (più o meno nuove) tecniche regolative di carattere procedurale, che combinano le prescrizioni di legge all'intervento di strumenti formalmente non vincolanti, ma che sembrano essere connotati da un elevato grado di “normatività” *de facto*.

L'obiettivo di questo contributo è analizzare i termini di questo possibile intreccio tra fonti “normative” diverse con riferimento all'attuazione del principale obbligo imposto alle imprese dalla *CSDDD*, ossia la messa in atto delle procedure di *risk management*. Nello specifico, l'attenzione sarà rivolta al ruolo che in questo ambito sembra poter giocare la standardizzazione tecnica e alle relative implicazioni giuslavoristiche.

Il tema si inserisce entro una più ampia esigenza di ricostruzione delle “fonti” che regolano (formalmente e di fatto) un dato «micro-sistema»<sup>1</sup> giuridico –

\* Riccardo Tonelli è assegnista di ricerca in Diritto del lavoro nell'Università degli Studi di Ferrara. [Riccardo.tonelli@unife.it](mailto:Riccardo.tonelli@unife.it)

\*\* Il saggio rielabora la relazione presentata al seminario “Due diligence e sicurezza sul lavoro nella supply chain: tecniche di tutela nel prisma dei diritti umani”, tenutosi nell'Università degli Studi di Roma Tre il 13 maggio 2025.

Il saggio è stato preventivamente assoggettato alla procedura di referaggio prevista dalle regole editoriali della Rivista.

<sup>1</sup> Ossia un “sotto-insieme” di materiali normativi variabile «in funzione degli interessi pratici (o scientifici o didattici) di ciascun giurista»; esso è, propriamente, «un insieme di enunciati delle fonti relativi ad un istituto giuridico, ad una certa materia, spesso contenuti in più documenti normativi, individuati dall'interprete, a seguito di un'attività ricostruttiva che li unifica e ordina, dopo aver attribuito loro un significato, entro una medesima *ratio*». Così: B. PASTORE, *Casi, micro-*

un'esigenza particolarmente avvertita dai giuslavoristi se è vero che, come affermato da Umberto Romagnoli, «il diritto del lavoro è la zona sismica di ogni ordinamento giuridico» e che le sue fonti di produzione ne costituiscono «l'epicentro»<sup>2</sup>. Oggi più che mai, infatti, le fonti «vivono importanti fibrillazioni»<sup>3</sup> e il diritto «si fa costantemente» proprio nell'intreccio tra diversi regimi regolativi interdipendenti<sup>4</sup>, di cui la standardizzazione tecnica sembra costituire un rilevante esempio. L'ordinamento non si configura più come mero insieme dei prodotti normativi elaborati «secondo procedure formalmente valide», ma come «totalità delle ragioni rilevanti, decisive, valide ed efficaci» che giustificano una decisione giuridica, mostrandosi «“aperto” alle pratiche sociali di reperimento del diritto»<sup>5</sup>. Questo “farsi” costantemente del diritto rende allora necessario per il giurista cimentarsi in una duplice attività: dapprima, un'attività «*inventiva* [...] consistente nel *cercare* e nel *trovare*» la pluralità di fonti che si affastellano entro un dato ambito giuridico<sup>6</sup>; in seguito, un'attività di ricostruzione delle fonti così rinvenute, che vanno «*unifica[te]* e *ordina[te]* entro una medesima *ratio*»<sup>7</sup>.

Lo studio prenderà le mosse dall'esame del ruolo che la standardizzazione tecnica assume nella dimensione multilivello (§ 2). In particolare, saranno esaminati due «micro-sistemi» regolativi ritenuti paradigmatici per le riflessioni che si intende sviluppare: uno attinente al diritto dell'Unione europea, il Regolamento 2024/1689/UE sui sistemi di intelligenza artificiale (d'ora in avanti: Regolamento IA) (§ 2.1), uno attinente al diritto italiano, il d.lgs. n. 81/2008, c.d. Testo unico sulla sicurezza sul lavoro (d'ora in avanti T.U. sicurezza) (§ 2.2). Questa analisi consentirà di formulare una prima e parziale risposta a una domanda preliminare: perché considerare proprio la standardizzazione tecnica tra le varie forme di “normatività” potenzialmente implicate nell'attuazione della CSDDD? Successivamente, l'attenzione sarà rivolta alla Direttiva europea, con l'obiettivo di verificare se e in quale misura la standardizzazione potrà effettivamente occupare uno spazio regolativo (anche) nell'attuazione degli obblighi di *due diligence* (§ 3). Al fine di rendere più chiaro il filo conduttore che lega le riflessioni svolte, giova anticipare che questa verifica sembra condurre in effetti a un esito positivo. A questo punto è opportuno verificare quali siano i profili di maggiore rilievo

---

*sistemi, principi nel disordine delle fonti*, in P. CHIASSONI, P. COMANDUCCI, G.M. RATTI (a cura di), *L'arte della distinzione. Scritti per Riccardo Guastini*, Vol. II, Madrid-Barcelona-Buenos Aires-São Paulo, Marcial Pons, 2019, p. 381 ss., qui p. 384).

<sup>2</sup> Si tratta della nota metafora di U. ROMAGNOLI, *La déréglementation et les sources du droit du travail*, in “Revue Internationale de Droit Comparé”, 1990, 1, p. 9 ss., qui p. 11.

<sup>3</sup> L. ZOPPOLI, *Il diritto del lavoro dopo l'avvento dell'IA: aggiornamento o stravolgimento? Qualche (utile) appunto*, in “Diritti Lavori Mercati”, 2024, 3, p. 409 ss., qui p. 416.

<sup>4</sup> In questo senso B. PASTORE, *Complessità della rete e soft law*, in “Revista de la Facultad de Derecho de Mexico”, 2024, 288, p. 177 ss., qui p. 185.

<sup>5</sup> Ivi, pp. 185-186, che aggiunge come in un tale quadro «entra in gioco [...] un'idea di giuridicità che non dipende solo dalla riconoscibilità formale/procedurale della norma, ma anche dal suo essere effettiva».

<sup>6</sup> In tal senso P. GROSSI, *L'invenzione del diritto*, Bari-Roma, Laterza, 2017, p. 82, che aggiunge come «*inventiva*» sia termine da intendersi, in questo caso, «nel significato che hanno i vocaboli originari latini *invenire* e *invenio*».

<sup>7</sup> B. PASTORE, *Complessità della rete e soft law*, cit., p. 180.

gislavoristico che discendono dal riconoscimento di un tale ruolo. Il che induce a interrogarsi su chi esercita un tale potere “regolativo”. Il rischio, infatti, è che dietro alla presunta tecnicità-neutralità della standardizzazione si celo una «nuova asimmetria»<sup>8</sup>: questioni che in realtà assumono una dimensione “politica” o comunque discrezionale potrebbero essere endemicamente orientate dalle istanze del mondo imprenditoriale e/o della consulenza, e da quelle degli enti di certificazione, a discapito degli interessi “sociali”<sup>9</sup>. Per il giurista del lavoro, ciò richiede specialmente di indagare se e quali “diritti” di partecipazione siano riconosciuti alle rappresentanze dei lavoratori nei processi di elaborazione degli standard (§ 4). Infine, saranno sviluppate talune considerazioni d’insieme sull’analisi svolta (§ 5).

## 2. Gestione del rischio e standardizzazione tecnica nella dimensione multilivello

Si è detto che nel dare forma alla *mHDDD* il legislatore europeo ha optato per il «modello normativo procedurale» fondato sull’approccio *risk-based*<sup>10</sup>. Tale scelta non stupisce, posto che l’opzione in favore di questo paradigma è da considerarsi ormai «sistemica», specie rispetto alle discipline che, a vario titolo, regolano la responsabilità dell’impresa<sup>11</sup>.

Si noti poi che l’adozione di tale approccio si inserisce entro un più ampio processo di “deregolamentazione” diretto a fronteggiare la crescente «difficoltà per il diritto di comprendere [la] complessità del reale»<sup>12</sup>. “Deregolamentazione” non significa in questo caso assenza di regolazione, bensì piuttosto redistribuzione di potere “normativo”<sup>13</sup>: il processo a cui si assiste, infatti, è il progressivo

<sup>8</sup> L’espressione è utilizzata da Lorenzo Zoppoli con riferimento all’impatto che i sistemi di intelligenza artificiale promettono di determinare sul diritto del lavoro e sui lavoratori, quale «tecnologia con ambizioni dominatrici» che potrebbe far «soccombere [...] l’umana soggettività al di là della “maschera” indossata in conformità a vecchi copioni o come alibi per nuove fughe da assunzioni di responsabilità» (in tal senso: L. ZOPPOLI, *Il diritto del lavoro dopo l’avvento dell’IA: aggiornamento o stravolgimento? Quale (utile) appunto*, in “Diritti Lavori Mercati”, n. 3/2024, p. 409 ss., qui p. 425).

<sup>9</sup> Un rischio che proprio rispetto alla standardizzazione tecnica è stato a più riprese evidenziato dalla stessa Commissione europea. Si v., tra gli altri, comunicazione della Commissione europea, 2 febbraio 2022, *Una strategia dell’UE in materia di normazione. Definire norme globali a sostegno di un mercato unico dell’UE resiliente, verde e digitale*, COM(2022) 31 final, spec. 4.

<sup>10</sup> M. GIOVANNONE, *AI, Working Machinery and OSH Implications: Human Rights Approach and Liability Regimes in the Multilevel Regulations*, in “Diritti Lavori Mercati International”, n. 1/2025, p. 85 ss., qui p. 108 (traduzione mia). Ma già ID., *La sicurezza delle attrezzature da lavoro nell’intreccio regolativo tra l’AI Act e il regolamento macchine*, in “Ambientediritto.it”, n. 3/2025, p. 1 ss., qui p. 17. Più di recente, sull’approccio adottato dalla Direttiva, nonché, in generale, sulla disciplina della *mHRDD* da essa introdotta: C. CARTA, *Lavoro e responsabilità dell’impresa nello spazio giuridico globale*, Torino, Giappichelli, 2025, spec. p. 136 ss.

<sup>11</sup> M. BARBERA, “*La nave deve navigare*”. *Rischio e responsabilità al tempo dell’impresa digitale*, in “Labour & Law Issues”, n. 2/2023, p. 1 ss., qui p. 9.

<sup>12</sup> P. LOI, *La sicurezza. Diritto e fondamento dei diritti nel rapporto di lavoro*, Torino, Giappichelli, 2000, qui p. 44.

<sup>13</sup> In tal senso U. ROMAGNOLI, *La dereglementation et les sources du droit du travail*, in “Revue internationale de droit comparé”, n. 1/1990, p. 9 ss., qui p. 10. Deregolamentazione non è quindi neppure sinonimo di semplificazione: «alla semplicità tipica del diritto dell’età della codificazione»,

arretramento della “regolamentazione” del lavoro – intesa come imposizione giuridico-legislativa che promana da un potere unilaterale e (tendenzialmente) centralizzato – in favore di nuove tecniche regolative, tra cui, appunto, quelle di carattere procedurale, in base alle quali la legge affida «ad una pluralità di soggetti» parte dell’attività regolativa<sup>14</sup>, favorendo lo sviluppo di “normatività” altre, ritenute maggiormente capaci di rispondere alla complessità del reale.

Questo meccanismo può senz’altro aprire spazi di intervento per le parti sociali e per la loro auto-regolazione<sup>15</sup>. Tuttavia, come affermato da Alain Supiot, esso si fonda altresì e sempre più spesso sull’utilizzo di indicatori, *best practices*, metriche quantitative e tecniche di *benchmarking* – strumenti che trovano nella standardizzazione tecnica la propria (non unica, ma prevalente) traduzione “normativa”<sup>16</sup>. In effetti – osserva ancora Supiot – «da deregolamentazione giuridica è accompagnata anche da un aumento in efficacia delle norme tecniche a tutela universale» e, con particolare riferimento al lavoro, «da normalizzazione [o standardizzazione, n.d.a.] tecnica e specialmente il ricorso alle norme di qualità e alle procedure di certificazione da parte di agenzie private» va sostituendosi «alla direzione giuridica come metodo di controllo della produzione»<sup>17</sup>. Una dinamica che sembra trovare conferma in molte normative più o meno recenti che adottano l’approccio *risk-based*<sup>18</sup>.

Prima di analizzare il possibile ruolo della standardizzazione nell’attuazione della CSDDD, è allora utile osservare il rilievo giuridico che questa forma di “normatività” pare assumere nella dimensione multilivello, esaminando due normative di stretto interesse giuslavoristico, che al contempo rappresentano esempi paradigmatici di regolazione *risk-based*: il Regolamento IA e il T.U. sicurezza. Tale analisi consentirà di valutare se dinamiche analoghe possano manifestarsi anche con riferimento alla CSDDD.

---

infatti, si è sostituita «da complessità delle regolamentazioni» (B. PASTORE, *Casi, micro-sistemi, principi nel disordine delle fonti*, cit., qui p. 386), intesa come pluralità di «centri di produzione normativa non previsti ed estranei al testo costituzionale e tuttavia efficaci e suscettibili di condizionare il comportamento dei soggetti pubblici e privati» (Così F. SORRENTINO, *Le fonti del diritto amministrativo*, Padova, Cedam, 2004, qui p. 9).

<sup>14</sup> In questi termini P. LOI, *Lavoro, transizione ambientale e digitale nella regolazione procedurale del rischio*, in ALBI P. (a cura di), *Il diritto del lavoro nell’era delle transizioni*, Pisa, Pacini, 2024, p. 67 ss., qui p. 90.

<sup>15</sup> È il caso del «decentralamento delle fonti normative» descritto da G. GIUGNI in *Giuridificazione e deregolazione nel diritto del lavoro italiano*, in “Giornale di diritto del lavoro e di relazioni industriali”, n. 2/1986, p. 317 ss., spec. pp. 331 e 334-335.

<sup>16</sup> Si è consapevoli della plurivocità dei termini “regolamentazione” e “regolazione”. Per un’approfondita disamina sulle diverse declinazioni degli stessi (che si pone altresì in ideale dialogo con la demarcazione accolta da Supiot) si v. per tutti A. JEAMMAUD, *Introduction à la sémantique de la régulation*, in J. CLAMM, G. MARTIN (éd.), *Les transformations de la régulation juridique*, 1998, Paris, LGDJ, p. 47 ss., spec. sulla “regolamentazione” pp. 56-58; sulla “regolazione” pp. 52-56). È interessante notare che nella sua analisi semantica sui termini che esprimono varie forme di “normatività”, l’A. inserisce altresì quello di “normalizzazione tecnica” (*normalisation technique*, pp. 58-59).

<sup>17</sup> A. SUPIOT, *Lavoro subordinato e lavoro autonomo*, in “Diritto delle relazioni industriali”, n. 2/2000, p. 217 ss., qui p. 223.

<sup>18</sup> Oltre alla CSDDD, si pensi, a mero titolo di esempio, al reg. n. 2024/1689 in materia di intelligenza artificiale o al reg. n. 2016/679 (c.d. GDPR) in materia di protezione dei dati.

## 2.1. Il Regolamento 2024/1689/UE sull'IA

Com'era prevedibile, date le molteplici e importanti ricadute sui lavoratori e sul diritto del lavoro, il Regolamento IA ha acceso un ampio dibattito dottrinale<sup>19</sup>. Un'attenzione più marginale sembra invece essere dedicata al ruolo giocato dalla standardizzazione tecnica in questo ambito e alle conseguenze, pratiche e teoriche, che dallo stesso derivano, anche in chiave giuslavoristica<sup>20</sup>.

Senza poter sviluppare in questa sede una compiuta analisi di tale “complesso”<sup>21</sup> intervento normativo, si noti che la nuova disciplina si affianca e non si sostituisce alle tutele previste dalle normative vigenti<sup>22</sup>; essa appare nondimeno rilevante, posto che alcuni dei rischi derivanti dall'utilizzo dei sistemi di IA per finalità connesse all'organizzazione e gestione del lavoro possono essere evitati intervenendo già “a monte”, nel momento della progettazione e realizzazione degli stessi, e non soltanto “a valle”, nel momento della relativa implementazione.

Sotto il profilo della tecnica regolativa, il Regolamento segue il paradigma del c.d. *New Legislative Framework* (NLF), ossia l'approccio armonizzato volto a regolare la commercializzazione dei “prodotti” nel mercato interno<sup>23</sup>. Proprio questa scelta è stata condivisibilmente criticata da alcuni commentatori, posto che, come si avrà

<sup>19</sup> La dottrina in materia è ormai amplissima e un suo puntuale richiamo rischierrebbe di ridursi a una sterile elencazione, senza apportare alcun contributo al merito della trattazione. Da ultimo si v. i contributi pubblicati nel fascicolo monografico n. 4/2024 della “Rivista giuridica del lavoro e della previdenza sociale” di A. MANTELEIRO, M. PERUZZI; G. GAUDIO; V. NUZZO; A. INGRAO; C. LAZZARI, P. PASCUCCI; C. FALERI; M. AIMO, M. PERUZZI, L. TEBANO.

<sup>20</sup> Per alcuni riferimenti al ruolo della standardizzazione in questo ambito si v. A. LO FARO, *Algorithmic Decision Making e gestione dei rapporti di lavoro: cosa abbiamo imparato dalle piattaforme*, in “Federalismi.it”, n. 25/2022, p. 188 ss., spec. p. 201 ss.; nonché: S. CIUCCIOVINO, *Risorse umane e intelligenza artificiale alla luce del regolamento (UE) 2024/1689, tra norme legali, etica e codici di condotta*, in “Diritto delle relazioni industriali”, n. 3/2024, p. 573 ss., qui p. 605 ss.; C. CRISTOFOLINI, *Navigating the impact of AI systems in the workplace: strengths and loopholes of the EU AI Act from a labour perspective*, in “Italian Labour Law e-Journal”, vol. 17, n. 1/2024, p. 75 ss., spec. p. 85 ss.; e, più di recente: A. MANTELEIRO, M. PERUZZI, *L'AI Act e la gestione del rischio nel sistema integrato delle fonti*, in “Rivista giuridica del lavoro e della previdenza sociale” n. 4/2024, p. 517 ss., spec. pp. 520 e 534. Per una prospettiva non giuslavoristica in cui si sottolineano le diverse criticità della devoluzione di questo spazio regolativo agli enti di standardizzazione: A. MANTELEIRO, *The Fundamental Rights Impact Assessment (FRIA) in the AI Act: Roots, legal obligations and key elements for a model template*, in “Computer Law & Security Review”, vol. 54, 2024.

<sup>21</sup> Si v. in tal senso S. CIUCCIOVINO, *AI, la sfida italiana: la Legge 132/2025 ridisegna il quadro nazionale accanto all'AI Act europeo*, in “Network 360 – AI4Business”, 29 settembre 2025.

<sup>22</sup> In tal senso, per tutti, M. PERUZZI, *LA e obblighi datoriali di tutela del lavoratore: necessità e declinazioni dell'approccio risk-based*, in “Federalismi.it”, n. 30/2024, p. 225 ss.

<sup>23</sup> Più nel dettaglio il NLF è un modello di *governance* che prevede che le normative ad esso riconducibili stabiliscano direttamente gli obiettivi e i «requisiti essenziali» che i prodotti e i servizi devono avere per poter essere immessi nel mercato interno, ma devolvono al “sistema” europeo di standardizzazione l'elaborazione di “norme tecniche” armonizzate volte ad agevolare gli operatori economici nel rispetto dei requisiti e nel perseguitamento degli obiettivi. L'adeguamento a questi standard armonizzati è formalmente volontario, ma determina una presunzione (assoluta) di conformità ai requisiti essenziali fissati a livello legislativo, che tutti gli Stati membri devono rispettare. Per un approfondimento sul punto, si v. B. VAN LEWEN, *Standardisation in the Internal Market for Services: An Effective Alternative to Standardisation?*, in “Revue internationale de droit économique”, 2018, p. 319 ss. Sulla struttura del “sistema” di standardizzazione europea e multilivello si v. R. TONELLI, *Standardizzazione e diritto del lavoro*, Napoli, Jovene, 2025, spec. p. 37 ss.

modo di osservare, lo schema del NLF – pur riconducibile al modello *risk-based* – prevede l'adozione di un meccanismo di accertamento della conformità dei sistemi di IA ai requisiti fissati dal Regolamento che desta numerose perplessità<sup>24</sup>.

Venendo alla disciplina, gli obblighi introdotti gravano, in via del tutto prevalente, in capo ai «fornitori», ossia le persone fisiche o giuridiche che sviluppano sistemi di IA e li immettono nel mercato<sup>25</sup>.

Per identificare tali obblighi, nonché, in generale, per schematizzare l'approccio adottato dal legislatore europeo, viene di norma utilizzata l'immagine della piramide del rischio, ossia una tipizzazione dei rischi che possono presentare i sistemi di IA su quattro livelli: *i.* livello di rischio *minimo*; *ii.* livello di rischio *limitato*; *iii.* livello di rischio *alto*; *iv.* livello di rischio *inaccettabile*.

Rientrano nel livello di rischio *minimo* la maggioranza dei sistemi di IA, attinenti, ad esempio, allo sviluppo e al funzionamento dei videogiochi o ai filtri per la categorizzazione delle mail di *spam*. Ai sistemi di IA che fanno parte di tale categoria non si applica una disciplina particolare e gli stessi saranno disponibili alle medesime regole previgenti al Regolamento.

---

<sup>24</sup> Si v., tra gli altri: S. CIUCCIOVINO, *Risorse umane e intelligenza artificiale alla luce del regolamento (UE) 2024/1689*, cit., spec. p. 586 ss.; T. TREU, *Regolamento su intelligenza artificiale e direttiva Due Diligence: a chi compete la valutazione dei rischi?*, in “Norme & Tributi Plus”, n. 37, 4 ottobre 2024; L. ZOPPOLI, *Il diritto del lavoro dopo l'avvento dell'intelligenza artificiale: aggiornamento o stravolgimento? Qualche (utile) appunto*, cit., spec. p. 419 ss. Nella dottrina straniera M.E. KAMINSKI, *Regulating the Risk of AI*, in “Boston University Law Review”, n. 103/2023, p. 1347 ss. Per una posizione più favorevole, in generale, rispetto all'intervento eurounitario, specie se letto “in combinato disposto” con altre, diverse discipline A. ALAIMO, *Il Regolamento sull'Intelligenza Artificiale: dalla proposta della Commissione al testo approvato dal Parlamento. Ha ancora senso il pensiero pessimistico?*, in “Federalismi.it”, 18 ottobre 2023. L'adozione di tale approccio è stata altresì condivisa dalle parti sociali (i v., in particolare, l'Accordo quadro sulla digitalizzazione, 22 giugno 2020 sottoscritto dalla Ces, BusinessEurope, Ceep e SMEUnited), tuttavia la Ces non ha mancato di sottolineare come la corretta attuazione dello stesso presupponesse un adeguato coinvolgimento dei sindacati nei processi di elaborazione degli standard tecnici (la posizione è rimarcata a più riprese nei report periodici sull'attività della Ces all'attività di standardizzazione qui accessibili: <https://www.etuc.org/en/etuc-standardisation-newsletters>).

<sup>25</sup> Rientrano in tale categoria non solo gli sviluppatori di sistema di IA o modello di IA per finalità generali, ma anche chi «fa sviluppare [tali sistemi], per poi commercializzarli o anche solo metterli in servizio [...], purché apponga il proprio nome [...] o marchio». Pertanto, per quanto qui più interessa, può esserci un cumulo tra la posizione di utilizzatore (*deployer*) e di fornitore (*provider*). Il datore di lavoro, infatti, «può figurare al contempo come fornitore e *deployer* [utilizzatore] del sistema, laddove utilizzi software sviluppati internamento o fatti sviluppare e in ipotesi anche commercializzati, a cui apposta il proprio nome o marchio»; lo stesso avviene qualora «il datore di lavoro sviluppi o faccia sviluppare un sistema che integra un modello di IA (c.d. fornitore a valle)», o se «apporta a un sistema di IA ad alto rischio – già immesso sul mercato o fornито – una modifica sostanziale che non incida su tale classificazione; ovvero anche laddove modifichi la finalità prevista di un sistema di IA, sia anche un sistema per finalità generali (GPAI), in modo da richiederne una classificazione ad alto rischio». Per ulteriori approfondimenti in merito si v. G. GOSETTI, M. PERUZZI, *Intelligente e artificiale: una tecnologia organizzativa da regolare*, in “SINAPPSI. Connessioni tra ricerca e politiche pubbliche”, n. 2/2025, p. 128 ss., spec. p. 148 ss., da cui sono tratte le precedenti citazioni. Sull'importanza che le procedure di «sorveglianza umana» sul funzionamento dei sistemi di IA intervengano già «dalle prime fasi della progettazione», si v. T. TREU, *Il controllo umano delle tecnologie: regole e procedure*, in “W.P. CSDLE ‘Massimo D’Antona’ IT”, n. 492/2025, p. 1 ss., qui p. 22. Nello stesso senso, con particolare riferimento ai processi di elaborazione degli standard tecnici in materia: N. GIORGI, *Standardising AI – A Trade Union Perspective*, in A. PONCE DEL CASTILLO (ed.), *Artificial Intelligence and Labour and Society*, Bruxelles, ETUI, 2024, p. 115 ss.

Nel secondo livello sono ricompresi i sistemi di IA che, dato il *limitato* livello di rischio, possono essere realizzati e commercializzati nel mercato unico, a condizione di rispettare alcuni obblighi di trasparenza affinché gli utenti/utilizzatori vengano resi edotti del fatto che stanno interagendo con un sistema di IA. Sono riconducibili a tale insieme, ad esempio, i cc.dd. *chatbot* o i sistemi che generano contenuti.

Rientrano nel livello di rischio *alto* i sistemi di IA utilizzati in particolari settori nonché quelli diretti a realizzare compiti particolari. Per quanto qui maggiormente interessa, si tratta dei sistemi relativi all'occupazione, la gestione dei lavoratori e l'accesso al lavoro autonomo<sup>26</sup>. Ai fini della commercializzazione dei sistemi ad alto rischio, i fornitori devono operare un *conformity impact assessment*, il quale, come si avrà modo di specificare nel prosieguo, si concretizza nel modello regolativo tipico del NLF e costituisce pertanto il punto di intreccio fondamentale con il sistema della standardizzazione<sup>27</sup>. Al riguardo, è importante evidenziare che la classificazione di “alto rischio” è rimessa allo stesso fornitore sulla base di un processo di autovalutazione<sup>28</sup>.

La categoria di rischio *inaccettabile* riguarda un numero limitatissimo di sistemi di IA che rappresentano una minaccia per la sicurezza, i diritti o i mezzi di sussistenza delle persone<sup>29</sup>.

Come evidenziato da alcuni commentatori, l’immagine della piramide del rischio costituisce però una “semplificazione”, che rischia di adombrare sia l’effettivo funzionamento dell’approccio utilizzato dal legislatore eurounitario<sup>30</sup>, sia, per quanto qui più interessa, il ruolo giocato dalla standardizzazione in materia. Esaminando con più attenzione la tecnica regolativa adottata, il Regolamento IA ha concretizzato l’approccio *risk-based* mediante una «tripartizione del processo valutativo» dei rischi, secondo i tre modelli (i.) del *technology impact assessment*, (ii.) del *conformity impact assessment* e del (iii.) *foundamental rights impact assessment*<sup>31</sup>.

<sup>26</sup> Per ulteriori specificazioni si v. l’Allegato III, punti 3 e 4, del reg. n. 2024/1689.

<sup>27</sup> Si noti che taluni vincoli e obblighi relativi ai sistemi ad alto rischio sono previsti altresì in capo ai *deployers* e, specialmente, ai datori di lavoro. Art. 26 del reg. n. 2024/1689.

<sup>28</sup> Un ulteriore (e preoccupante) alleggerimento sotto questo profilo è prefigurata nella recente proposta della Commissione europea c.d. *Omnibus digitale* (COM(2025) 836), laddove si prevede di ridurre gli oneri di registrazione per i fornitori di sistemi di IA utilizzati in settori ad alto rischio, per i quali il fornitore ha concluso che non siano ad alto rischio in quanto «utilizzati solo per compiti limitati o procedurali». Così: *Relazione alla Proposta di Regolamento del Parlamento europeo e del Consiglio che modifica i regolamenti (UE) 2024/1689 e (UE) 2108/1139 per quanto riguarda la semplificazione dell’attuazione di regole armonizzate sull’intelligenza artificiale (Omnibus digitale sull’IA), 2025/0359, COM(2025) 836*, spec. punto 1, nonché considerando 9 e art. 1, par. 6, 14 e 32 della proposta di Regolamento.

<sup>29</sup> Si tratta, ad esempio, dei sistemi di riconoscimento facciale o dei sistemi di c.d. *social scoring*, ossia i sistemi volti ad attribuire un “punteggio sociale” alle persone, classificandole in base ai propri comportamenti. In linea generale, l’utilizzo di questi sistemi è vietato ai sensi del Regolamento (art. 5). Sul complesso e problematico sistema di deroghe, che si intreccia necessariamente con la delimitazione in concreto dei confini di queste quattro categorie, si v. M. PERUZZI, *LA e obblighi datoriali di tutela del lavoratore*, cit., qui p. 243 ss.

<sup>30</sup> A. MANTELERO, M. PERUZZI, *L’AI Act e la gestione del rischio nel sistema integrato delle fonti*, cit., qui p. 520.

<sup>31</sup> In tal senso A. MANTELERO, M. PERUZZI, *L’AI Act e la gestione del rischio nel sistema integrato delle fonti*, cit., qui pp. 519-520.

Il primo ha portato a definire i sistemi di IA che presentano un livello di rischio inaccettabile e quelli ad alto rischio. Tale modello consente infatti di operare una «valutazione *ex ante* astratta circa l'accettabilità di una data classe di applicazioni tecnologiche, in ragione dell'impatto delle stesse sui principi fondanti del diritto dell'Unione»<sup>32</sup>.

Il *conformity impact assessment*, come già accennato, riguarda essenzialmente i sistemi di IA a rischio alto e costituisce una «valutazione del rischio industriale in termini tradizionali, di pregiudizio all'integrità fisica e sicurezza del prodotto/servizio, che però comprende anche i possibili pregiudizi per i diritti fondamentali»<sup>33</sup>. Nel Regolamento IA questo modello di valutazione vede quale elemento cardine l'adozione da parte del fabbricante di un sistema di gestione della qualità. Tale sistema deve essere integrato con un sistema di gestione dei rischi. Un altro elemento di valutazione particolarmente rilevante per la prospettiva giuslavoristica è costituito dalla garanzia di misure di «sorveglianza umana»<sup>34</sup>. Si è detto che, sul piano della tecnica regolativa, il *conformity impact assessment* si traduce nello schema tipico del NLF. Ciò comporta che a livello legislativo vengono fissati i principi e i requisiti generali che il prodotto/servizio deve rispettare per poter essere commercializzato – principi e requisiti che in questo caso riguardano anche i suddetti sistemi di gestione e le misure di «sorveglianza umana». La concretizzazione di tali principi e requisiti viene demandata al sistema della standardizzazione: i sistemi ad alto rischio realizzati secondo gli standard tecnici europei sono infatti presunti conformi rispetto ai requisiti sanciti dal Regolamento (art. 40)<sup>35</sup>. Peraltra, la valutazione di conformità dei sistemi di IA relativi alla gestione del lavoro<sup>36</sup> si può fondare su un «mero self-assessment» da parte del fabbricante, non essendo obbligatoria la certificazione di parte terza<sup>37</sup>. Ciò rende ancora più determinante il ruolo regolativo giocato dalla standardizzazione.

---

<sup>32</sup> IBID.

<sup>33</sup> Ancora A. MANTELERO, M. PERUZZI, *L'AI Act e la gestione del rischio nel sistema integrato delle fonti*, cit., qui p. 520.

<sup>34</sup> Art. 14 del reg. n. 2024/1689. Gli altri principi e requisiti di conformità sono sanciti agli artt. dall'8 al 15.

<sup>35</sup> Per “standard tecnici europei” si intendono qui gli standard sviluppati dal CEN su mandato della Commissione. Molti di essi sono attualmente in fase di sviluppo e dovrebbero essere elaborati entro aprile 2026. A mero titolo di esempio, si pensi agli standard, attualmente in corso di elaborazione, sui sistemi di gestione della qualità, sui sistemi di gestione del rischio, sulle misure di «sorveglianza umana» (sul punto, si v. M. CANTERO GAMITO, *The Role of ETSI in the EU's Regulation and Governance of Artificial Intelligence*, in *Innovation: The European Journal of Social Science Research*, 25 aprile 2024) o sulla qualità dei *dataset* utilizzati dai sistemi di IA – un profilo, quest'ultimo, «centrale quando si tratta di affrontare la questione della discriminazione algoritmica» (così A. MANTELERO, M. PERUZZI, *L'AI Act e la gestione del rischio nel sistema integrato delle fonti*, cit., qui p. 532).

<sup>36</sup> Si v. ancora l'Allegato III del Regolamento.

<sup>37</sup> Tanto stabilisce infatti l'art. 43, par. 2, laddove prevede che, per questi sistemi, tali soggetti possano limitarsi a una mera valutazione basata sul «controllo interno». Sul punto si v. M. PERUZZI, *IA e obblighi datoriali di tutela del lavoratore*, cit., qui p. 247. Parla di eccesso di allarmismo al riguardo J. REMPALA per BusinessEurope, in M. AIMO, M. PERUZZI, L. TEBANO (a cura di), *AI Act e direttiva piattaforme nello spazio regolativo europeo: una tavola rotonda virtuale*, in “Rivista giuridica del lavoro e della previdenza sociale”, n. 4/2024, p. 618 ss., qui p. 621.

Il *fundamental rights impact assessment* non riguarda i fornitori, ma si applica ai (solì) *deployers* «organismi di diritto pubblico» o «enti privati che forniscono servizi pubblici». Tale valutazione – che riguarda altresì i diritti dei lavoratori – non è formalmente collegata al sistema della standardizzazione; tuttavia, è in corso di elaborazione uno standard (da cui però non deriverà una presunzione di conformità) sulla «Valutazione d'impatto nel contesto dei diritti fondamentali».

Dato il rilievo che assumerà sul piano della regolazione “a monte” dei sistemi di IA a rischio alto, il sistema della standardizzazione promette in questo ambito di avere un’incidenza significativa sull’effettiva tutela di molteplici diritti fondamentali, e specialmente, di quelli collegati al lavoro, tanto da configurare un *outsourcing* regolativo che ha portato alcuni commentatori a definire quello della standardizzazione come il sistema regolativo *de facto* in materia di IA<sup>38</sup>. Peraltra, a ulteriore sostegno di tale considerazione, si noti che nel c.d. pacchetto Omnibus digitale la Commissione europea ha proposto di vincolare l’«entrata in applicazione» delle regole sui sistemi di IA ad alto rischio proprio alla disponibilità di quegli «strumenti di sostegno» – su tutti, gli standard tecnici – che dovranno aiutare fornitori e datori di lavoro nell’attuazione dei relativi obblighi<sup>39</sup>. Se ciò è vero, l’attività di elaborazione degli standard sull’IA pare implicare necessariamente un delicato e costante esercizio di bilanciamento tra i diversi diritti e interessi coinvolti, andando a orientare (almeno in parte) quel *trade-off* tra tutele e progresso tecnologico che caratterizza l’intera disciplina<sup>40</sup>. A ciò si aggiunga che, tanto la standardizzazione tecnica quanto la regolamentazione dei sistemi di IA sono dirette a soddisfare, primariamente, le esigenze del mercato, posto che la base legale tanto del reg. n. 1025/2012 sugli standard armonizzati, quanto del reg. n. 2024/1689 è costituita dall’art. 114 TFUE (oltre che dall’art. 16 TFUE).

## 2.2. Il d.lgs. n. 81/2008 e i sistemi di gestione della salute e sicurezza sul lavoro

Ponendosi nella prospettiva del rilievo della standardizzazione tecnica, il d.lgs. n. 81/2008 può essere esaminato da almeno due diverse angolature: *i.* quella del rinvio agli standard su prodotti, “fattori produttivi” e ambienti di lavoro<sup>41</sup>; *ii.*

<sup>38</sup> Si v. in tal senso: S. DE VRIES, O. KANEVSKAIA, R. DE JAGER, *Internal Market 3.0: The Old “New Approach” for Harmonising AI Regulation*, in “European Papers”, n. 2/2023, p. 583 ss., spec. p. 596. Al riguardo, gli A. notano come il reg. n. 2024/1689 «makes ESOs [European Standardisation Organisations, n.d.a.] *de facto* AI regulators, wielding large and influential power over the specific regulation of high-risk AI systems».

<sup>39</sup> Per i sistemi ad alto rischio questa «flessibilità» dovrebbe incontrare il limite del 2 dicembre 2027. Si v. la citata proposta di Regolamento 2025/0359, COM(2025) 836 (cfr. *supra* nt. 28), spec. il considerando 22 nonché l’art. 1, par. 31, che modifica l’art. 113, par. 3.

<sup>40</sup> Al riguardo, merita di essere menzionato il ruolo che le parti sociali e, segnatamente, le organizzazioni sindacali potranno giocare nell’ambito del *forum* consultivo previsto dall’art. 67 del reg. 2024/1689. Il *forum* è volto a «fornire consulenza e competenze tecniche al consiglio per l’IA e alla Commissione», contribuendo ai compiti demandati a tali enti dal Regolamento.

<sup>41</sup> Si pensi, ad esempio, agli artt. 71, comma 8 e 72, comma 2-bis. Per una rassegna, si v. R. TONELLI, *Standardizzazione tecnica e diritto del lavoro*, cit., p. 190 ss.

quella del rinvio agli standard sui sistemi di gestione della salute e sicurezza sul lavoro. Questa seconda sarà seguita in questa sede, non perché la prima sia meno significativa<sup>42</sup>, ma perché gli standard sui sistemi di gestione sono quelli maggiormente rilevanti per l'attuazione degli obblighi procedurali di *due diligence*.

La disciplina sui sistemi di gestione della salute e sicurezza sul lavoro (Sgsl) è sancita all'art. 30 del d.lgs. n. 81/2008. Al fine di comprendere l'intreccio tra questa e il sistema della standardizzazione è però opportuno analizzarla contestualmente ai correlativi modelli di organizzazione e gestione (Mog) di cui agli artt. 6 e 7 del d.lgs. n. 231/2001. Tali strumenti sono infatti volti all'individuazione, prevenzione e gestione dei rischi derivanti e/o legati all'attività d'impresa e appaiono strettamente intrecciati sul piano normativo.

Com'è noto, con il d.lgs. n. 231/2001 è stata introdotta la responsabilità amministrativa da reato degli enti: qualora in un ente fornito di personalità giuridica, o in una società o associazione, anche prive di personalità giuridica, venga commesso, nell'interesse o a vantaggio dell'ente<sup>43</sup>, un c.d. reato presupposto<sup>44</sup> anche l'ente potrà essere ritenuto responsabile a titolo di colpa in organizzazione. Tuttavia, lo stesso andrà esente da responsabilità se dimostra di aver adottato ed efficacemente attuato (prima della commissione del reato) modelli di organizzazione e gestione idonei a prevenire reati della specie di quello che si è in concreto verificato<sup>45</sup>.

Tra i cc.dd. reati presupposto elencati nel d.lgs. n. 231/2001 figurano anche i delitti di cui agli artt. 589 (omicidio colposo) e 590, comma 3, c.p. (lesioni personali colpose o gravissime) commessi con violazione delle norme

---

<sup>42</sup> Sul rilievo degli standard a questo riguardo, si v. G. NATULLO, *L'assetto delle fonti, le abrogazioni, le disposizioni finali*, in L. ZOPPOLI, P. PASCUCCI, G. NATULLO (a cura di), *Le nuove regole per la salute e la sicurezza dei lavoratori*, Milano, Ipsoa, 2010, p. 35 ss., spec. p. 41.

<sup>43</sup> Diversamente, secondo quanto stabilito all'art. 5, comma 2, del d.lgs. n. 231/2001, l'ente non risponde se il reato è commesso esclusivamente nell'interesse del soggetto che lo ha commesso o nell'interesse di un terzo.

<sup>44</sup> Ossia uno dei reati indicati nel (sempre più ampio) elenco contenuto nel d.lgs. n. 231/2001.

<sup>45</sup> In realtà, secondo quanto previsto dagli artt. 6 e 7 del d.lgs. n. 231/2001, i presupposti per l'attivazione dell'esenzione sono più complessi ed è necessario differenziare tra *(i)* il caso in cui il reato è commesso da soggetti apicali e *(ii)* il caso in cui il reato è commesso da soggetti sottoposti all'altrui direzione. In particolare, nell'ipotesi *sub (i)* l'ente dovrà altresì dimostrare che il compito di vigilare sul funzionamento e l'osservanza dei Mog e di curare l'aggiornamento è stato affidato a un organismo dell'ente dotato di autonomi poteri di iniziativa e di controllo, e che le persone hanno commesso il reato eludendo in modo fraudolento il Mog (art. 6 del d.lgs. n. 231/2001). Mentre nell'ipotesi *sub (ii)* il modello "idoneo" esenta l'ente dalla responsabilità nel caso di inosservanza degli obblighi di direzione e vigilanza da parte del soggetto sottoposto all'altrui direzione (art. 7 del d.lgs. n. 231/2001).

Rispetto all'«idoneità» dei modelli 231 è importante evidenziare che nella propria Relazione conclusiva, recentemente pubblicata, il Tavolo tecnico per la revisione del d.lgs. n. 231/2001 propone di emendare il decreto inserendo un espresso vincolo per i giudici di tenere «specificamente conto» delle «norme accreditate dalla comunità tecnica scientifica», ossia, come è possibile desumere dalla relazione che accompagna la proposta, gli standard tecnici sui sistemi di gestione. Si v. Tavolo tecnico per la revisione della disciplina della responsabilità amministrativa delle persone giuridiche, *Relazione conclusiva e proposta di articolato*, novembre 2025, punti 1 e 6 della relazione e art. 4 della proposta di articolato.

antinfortunistiche e sulla tutela dell'igiene e della salute sul lavoro<sup>46</sup>. Proprio con riferimento alla commissione di questi reati il legislatore ha creato un collegamento tra i Mog e i Sgsl<sup>47</sup>. L'art. 30, comma 5, del d.lgs. n. 81/2008, come recentemente emendato dal d.l. n. 159/2025, prevede infatti che «i modelli di organizzazione aziendale definiti conformemente alle Linee guida UNI-INAIL per un sistema di gestione della salute e sicurezza sul lavoro (SGSL) del 28 settembre 2001 o la norma UNI EN ISO 45001:2023 + A1:2024 (di qui in avanti: UNI EN ISO 45001:2023) si presumono conformi ai requisiti di cui al presente articolo per le parti corrispondenti»<sup>48</sup>. Il rapporto tra Mog e Sgsl può quindi essere rappresentato attraverso l'immagine dei cerchi concentrici, dei quali il Mog è il cerchio più ampio (in quanto riferito alla moltitudine di cc.dd. reati presupposto di cui al d.lgs. n. 231/2001) che ricomprende al suo interno il più piccolo insieme dei Sgsl (riferito ai soli reati connessi alla salute e sicurezza sul lavoro). Come osservato in dottrina, si tratta di un «rapporto di complementarietà, nel senso che l'art. 6 del d.lgs. n. 231/2001, descrive il modello generale di organizzazione idoneo ad evitare la commissione dei reati-presupposto contemplati nella parte speciale del decreto 231, mentre l'art. 30 del d.lgs. n. 81/2008 rappresenta un'utile specificazione di come un modello possa essere ritenuto efficace al fine della repressione dei reati colposi *ex art. 25-septies*»<sup>49</sup>.

<sup>46</sup> Tali fattispecie non erano previste nel novero iniziale, ma furono aggiunte con l'art. 9 della l. n. 123/2007.

<sup>47</sup> Si noti che, secondo l'opinione prevalente sia in dottrina, sia in giurisprudenza, in linea generale la predisposizione di un Sgsl costituisce un mero onere e non un obbligo, gravante su quei soggetti che intendano godere dell'esenzione di cui all'art. 30 del d.lgs. n. 81/2008. Sul punto si v., per tutti: A. DELOGU, *L'asseverazione dei modelli di organizzazione e di gestione della sicurezza sul lavoro di cui all'art. 30 del d.lgs. n. 81/2008: analisi e prospettive*, in “Diritto della Sicurezza sul Lavoro”, 1, 2018, II, p. 7 ss., qui pp. 35-36, cui si rimanda anche per alcuni riferimenti giurisprudenziali.

<sup>48</sup> L'art. 10 del d.l. n. 159/2025 (convertito con modificazione dalla l. n. 198/2025) ha opportunamente aggiornato il precedente riferimento allo standard OHSAS 18001:2007 (sulla necessità di un aggiornamento in questo senso, v. P. PASCUCCI, *Salute e sicurezza sul lavoro, responsabilità degli enti, modelli organizzativi e gestionali*, in “Rivista giuridica del lavoro e della previdenza sociale”, n. 4/2019, p. 537 ss.). Tale standard tecnico non era più infatti in vigore dal 2021 – in quanto sostituito proprio dall'ISO 45001 – e la permanenza di un rinvio non aggiornato poneva non pochi problemi interpretativi della norma in esame (sul punto, se si vuole, R. TONELLI, *Standardizzazione tecnica e diritto del lavoro*, cit., spec. p. 90 ss.).

Ad ogni modo, è importante evidenziare che, nello specifico, il modello di organizzazione e di gestione idoneo ad avere efficacia esimente deve essere adottato ed efficacemente attuato, assicurando un sistema aziendale per l'adempimento di tutti gli obblighi giuridici relativi: a) al rispetto degli standard tecnico-strutturali di legge relativi a attrezzature, impianti, luoghi di lavoro, agenti chimici, fisici e biologici; b) alle attività di valutazione dei rischi e di predisposizione delle misure di prevenzione e protezione conseguenti; c) alle attività di natura organizzativa, quali emergenze, primo soccorso, gestione degli appalti, riunioni periodiche di sicurezza, consultazioni dei rappresentanti dei lavoratori per la sicurezza; d) alle attività di sorveglianza sanitaria; e) alle attività di informazione e formazione dei lavoratori; f) alle attività di vigilanza con riferimento al rispetto delle procedure e delle istruzioni di lavoro in sicurezza da parte dei lavoratori; g) alla acquisizione di documentazioni e certificazioni obbligatorie di legge; h) alle periodiche verifiche dell'applicazione e dell'efficacia delle procedure adottate.

<sup>49</sup> Così: A. DELOGU, *L'asseverazione dei modelli di organizzazione*, cit., qui p. 31. L'A. descrive il rapporto tra Mog e Sgsl in termini «contemporaneamente di identità e di continenza. Di identità, poiché entrambi hanno la funzione di limitare il rischio da reato, di continenza, in quanto l'uno (quello *ex art. 30*) si inserisce nell'altro, configurandosi come suo capitolo di parte speciale, deputato alla tutela della salute e sicurezza sui luoghi di lavoro». In senso analogo si v. altresì: P. PASCUCCI,

Ciò che qui maggiormente interessa è il rinvio allo standard UNI EN ISO 45001:2023 operato dal comma 5 dell'art. 30: esso prevede infatti che, «in sede di prima applicazione», il sistema di gestione adottato dall'impresa secondo lo standard citato si presume conforme ai requisiti fissati nello stesso articolo.

Tale norma richiede alcune puntualizzazioni.

In primo luogo, la vaghezza dell'indicazione temporale della «prima applicazione» pare inopportuna, dando adito a una certa incertezza interpretativa – circostanza preoccupante se si considera che riguarda una norma collegata all'esonero di responsabilità per reati particolarmente gravi<sup>50</sup>. Sotto questo profilo, non si comprende perché il legislatore non abbia approfittato del d.l. n. 159/2025 per elidere la locuzione anzidetta, la quale non pare trovare più ragione di essere mantenuta: da un lato, infatti, l'art. 30, comma 5 è in vigore ormai da 17 anni; dall'altro lato, con tale ultimo aggiornamento il legislatore ha implicitamente conferito attualità al rinvio all'UNI EN ISO 45001:2023. Ad ogni modo, considerati tali argomenti, unitamente ai rinvii a questo stesso standard recentemente introdotti in altre normative nazionali<sup>51</sup>, è ragionevole ritenere sostanzialmente priva di effetto questa (apparente) limitazione temporale.

In secondo luogo, l'adozione di un Sgsl, pur se certificato secondo lo standard UNI EN ISO 45001:2023, non determina automaticamente l'esonero dalla responsabilità penale<sup>52</sup>. La disposizione summenzionata specifica, infatti, che

---

*Salute e sicurezza sul lavoro, responsabilità degli enti, modelli organizzativi e gestionali*, cit., qui p. 545 ss. Sul punto è di recente intervenuta anche la Corte di Cassazione con la sentenza Cass. pen., sez. IV, 1° settembre 2025, n. 30039, in “IUS Penale”, con nota di C. SANTORIELLO. I giudici hanno affermato infatti che il modello di organizzazione e gestione di cui al d.lgs. n. 231/2001 è «diverso e ulteriore rispetto a quello previsto dalla normativa antifortunistica». Il primo è infatti «per sua natura e struttura, non può e non deve scendere nel dettaglio operativo specifico, ma deve limitarsi a delineare i principi, le procedure generali e i flussi informativi necessari per prevenire la commissione dei reati», mentre le «specifiche» tecniche e operative devono essere individuate nei documenti di valutazione dei rischi (punto 15.1 della sentenza). Resta che la «metodologia sistemica» propria dei modelli 231 è strettamente collegata al modello regolativo di cui al d.lgs. n. 81/2008 e uno dei punti cardine di questo collegamento è rappresentato proprio dall'art. 30 (come si evince al punto 15.1.1. della stessa pronuncia summenzionata). In questo senso, si v. altresì: P. PASCUCCI, *Prefazione*, in A. TERRACINA, L. MERCADANTE, *Il sistema di gestione per la salute e la sicurezza sul lavoro. Guida all'adozione e alla certificazione secondo la UNI EN ISO 45001:2023, il MOG-SSL ex D.Lgs. n. 81/08 art. 30 e D.Lgs. n. 231/01. Le UNI ISO 45003:21; UNI ISO 45002:23; UNI ISO 45004:24*, Roma, EPC, 2025, pp. 17-18. Più in generale, sul rapporto tra il contenuto dello standard UNI EN ISO 45001:2023 e il d.lgs. n. 81/2008 si v., nello stesso volume, spec. p. 252 ss. e p. 267 ss.

<sup>50</sup> In questo senso M. GIOVANNONE, *Modelli organizzativi e sicurezza sui luoghi di lavoro alla prova del Covid-19 e a vent'anni dall'entrata in vigore del d.lgs. n. 231/2001*, in “Diritto della Sicurezza sul Lavoro”, 1, 2022, I, p. 94 ss., qui p. 100. La questione è quantomai ampia e complessa ed esula dagli scopi di questo studio.

<sup>51</sup> Si pensi, ad esempio, al d.m. n. 132/2024, di cui si dirà *infra*, o all'art. 5 del d.lgs. n. 103/2024.

<sup>52</sup> Sul punto si v. ancora: P. PASCUCCI, *Prefazione*, cit., p. 17, il quale sottolinea come «l'art. 30 del D.Lgs. n. 81/2008 si [sia] ben guardato dal conferire all'adozione dei modelli di organizzazione e di gestione della sicurezza sul lavoro una presunzione assoluta di adempimento dei precetti posti dallo stesso decreto», contrariamente a quanto era stato proposto in sede di predisposizione del correttivo allo stesso decreto (d.lgs. n. 106/2009). Il che avrebbe costituito un'inopportuna «confusione» dello «strumento con il fine» (ancora: P. PASCUCCI, *Prefazione*, cit., qui p. 18). Sul punto, A. TERRACINA, L. MERCADANTE, *Il sistema di gestione per la salute*, cit., spec. p. 247 ss.

i Sgsl adottati in conformità allo standard «si presumono conformi per le parti corrispondenti». L'UNI EN ISO 45001:2023 manca di una «parte [...] riguardante l'adozione di un sistema disciplinare idoneo a sanzionare il mancato rispetto delle misure indicate nel modello»<sup>53</sup>. Pertanto, ai fini dell'esonero dalla responsabilità, l'ente dovrà dimostrare di aver adottato, unitamente allo standard, tale sistema disciplinare. La relatività della presunzione è poi dovuta al fatto che il Mog esimente per i reati di cui al d.lgs. n. 231/2001 non deve risultare soltanto idoneo, ma altresì efficacemente attuato<sup>54</sup>. Con tutta probabilità, il principale effetto giuridico che discende dalla certificazione del Sgsl sarà quindi un'inversione dell'onere probatorio circa l'idoneità del modello adottato, limitatamente alla prevenzione dei reati connessi alla tutela della salute e sicurezza sul lavoro<sup>55</sup>.

In terzo luogo, è importante evidenziare che, anche sulla scorta del riconoscimento di tale efficacia (parzialmente) esimente, nel contesto ordinamentale italiano l'UNI EN ISO 45001:2023 assume oggi un rilievo giuridico tutt'altro che secondario. Innanzitutto, come già accennato, i rinvii a tale standard non si esauriscono al d.lgs. n. 81/2008<sup>56</sup>. Solo per citare due esempi, si pensi al d.lgs. n. 105/2015 e al d.m. 18 settembre 2014. Il primo stabilisce che il gestore degli stabilimenti considerati a rischio di incidente con sostanze pericolose debba adottare un sistema di gestione rispondente allo «stato dell'arte in materia» – «stato dell'arte» che il legislatore identifica nei requisiti stabiliti dalla norma UNI 10617 nonché, per gli aspetti attinenti alla prevenzione degli incidenti rilevanti, dalle norme della serie OHSAS 18000<sup>57</sup>, ISO 9000 o 14001<sup>58</sup>. Il più recente d.m. 18 settembre 2024, n. 132 attua l'istituto della patente a crediti per le imprese e prevede che l'impresa ottenga cinque crediti aggiuntivi sulla propria patente – rispetto ai trenta «di base» che sono riconosciuti al momento del rilascio<sup>59</sup> – qualora la stessa sia in possesso della «certificazione di un SGSL conforme alla UNI EN ISO 45001»<sup>60</sup>. Il rilievo (anche) giuridico di questa «norma tecnica» si rinviene poi da

<sup>53</sup> Così P. PASCUCCI, *Salute e sicurezza sul lavoro*, cit., qui p. 546. Riportano tale circostanza altresì M. GIOVANNONE, *Modelli organizzativi e sicurezza sui luoghi di lavoro alla prova del Covid-19*, cit., p. 94 ss.; A. DELOGU, *L'asseverazione dei modelli di organizzazione*, cit., qui p. 35. Tale indicazione è stata fornita dalla Commissione consultiva permanente per la salute e la sicurezza sul lavoro in un documento del 20 aprile 2011, diffuso con circolare del Ministero del lavoro del 11 luglio 2011.

<sup>54</sup> Sul carattere relativo della presunzione si v. P. PASCUCCI, *Salute e sicurezza sul lavoro*, cit. Per alcuni riferimenti giurisprudenziali in questo senso si rinvia a M. GIOVANNONE, *Modelli organizzativi e sicurezza sui luoghi di lavoro alla prova del Covid-19*, cit., qui pp. 101-102 e note 33 e 34. In giurisprudenza, di recente Cass. pen., 30039/2025, cit., che tuttavia riafferma significativamente che, in presenza di un sistema certificato, l'inadeguatezza può essere dimostrata solo a fronte di una «compiuta dimostrazione».

<sup>55</sup> In questo senso P. PASCUCCI, *Salute e sicurezza sul lavoro*, cit., p. 549. In giurisprudenza Trib. Catania, 14 aprile 2016, n. 2133, in «De Jure».

<sup>56</sup> Per una più ampia disamina si v. R. TONELLI, *Standardizzazione tecnica e diritto del lavoro*, cit., spec. pp. 90-145.

<sup>57</sup> Come già accennato, sostituito oggi dalla UNI EN ISO 45001:2023.

<sup>58</sup> Così stabilisce il punto 2.2.3. dell'allegato B, del d.lgs. n. 105/2015.

<sup>59</sup> Incrementabili fino a un massimo di cento.

<sup>60</sup> Art. 5, comma 4, lett. *a*), punto 1. Il d.m. n. 132/2024 è stato adottato in base all'art. 27 del d.lgs. n. 81/2008, come recentemente modificato con l'art. 29, comma 19, del d.l. n. 19/2024 (convertito con modificazioni dalla l. n. 56/2024). Il nuovo comma 5 dell'art. 27 rinviava appunto a un decreto del Ministero del lavoro e delle politiche sociali l'individuazione dei criteri di

un esame della giurisprudenza, sia amministrativa, sia ordinaria, nonché della prassi delle pubbliche amministrazioni. Sul piano giurisprudenziale, sempre più frequentemente si rinvengono sentenze che si riferiscono, a vario titolo, all'UNI EN ISO 45001, specie per valutare l'“affidabilità” dell'impresa e/o l'“adeguatezza” dell'organizzazione aziendale sotto il profilo dell'adempimento degli obblighi in materia di salute e sicurezza dei lavoratori<sup>61</sup>. Per quanto attiene alla prassi delle pubbliche amministrazioni, la certificazione di conformità a questo standard è spesso prevista quale requisito obbligatorio per la partecipazione o quale criterio premiale ai fini della valutazione dell'offerta nell'ambito di gare d'appalto pubbliche<sup>62</sup> e/o nell'accesso a finanziamenti pubblici<sup>63</sup>. Infine, l'importanza dell'UNI EN ISO 45001 si può desumere dalla prassi, contrattuale e non, sviluppata dalle parti sociali. Rinviano infatti a tale “norma tecnica” diversi contratti collettivi<sup>64</sup> e un richiamo alla stessa è altresì presente nelle Linee guida per la

---

attribuzione di crediti ulteriori rispetto al punteggio iniziale di trenta punti, stabilito *ex lege*. Sul nuovo istituto della patente a crediti, si v., tra gli altri P. PASCUCCI, *Dalla tragedia di Firenze alla patente in edilizia. Prime osservazioni sulla ratio dell'art. 29, comma 19, del d.l. n. 19 del 2024 dopo la conversione in legge (l. n. 56/2024)*, in “Lavoro Diritti Europa”, 2024, p. 1 ss.; P. PASCUCCI, M. GIOVANNONE, *La patente tramite crediti nei cantieri temporanei o mobili: uno strumento di qualificazione delle imprese o di verifica della regolarità?*, in “Diritto della Sicurezza sul Lavoro”, 2, 2024, I, p. 294 ss.

<sup>61</sup> Si v., di recente Cass. pen., n. 30039/2025, cit.; Cons. St., sez. V, 15 aprile 2025, n. 3239, in “www.giustiziamministrativa.it”. In dottrina, parla di «centralità della normazione tecnica di processo» anche ai fini di una corretta attuazione degli obblighi di cui all'art. 2087 c.c. M. GIOVANNONE, *Salute e sicurezza nella grande impresa italiana: tra prevenzione organizzativa, compliance ESG e Total Worker Health*, in “Federalismi.it”, n. 31/2025, p. 210 ss., qui p. 217; mentre Tiziano Treu e Michele Faioli riconoscono i modelli organizzativi certificati UNI EN ISO 45001 quali «strumenti chiave per la prevenzione e per l'esimente di responsabilità» (T. TREU, M. FAIOLI, *Buone pratiche e proposte di riforma*, in EAD. (a cura di), *Sicurezza sul lavoro e AI. Prospettive, buone pratiche e casi aziendali*, in “Federalismi.it”, 26 novembre 2025, p. 1 ss., spec. p. 30). Sul rilievo degli standard sui sistemi di gestione ai fini della valutazione della “adeguatezza” dell'assetto organizzativo dell'impresa, cfr. M. PALLINI, *Dalla due diligence governance alla due diligence liability: le conseguenze sistematiche nel rapporto tra impresa e lavoratori*, in “Lavoro Diritti Europa”, n. 4/2024, p. 1 ss., spec. p. 7.

<sup>62</sup> Oltre ai casi citati alla nota precedente, si v., tra le altre, Cons. St., sez. III, 4 novembre 2024, n. 8748; nonché Cons. St., sez. V, 1° dicembre 2022, n. 10566, entrambe in [www.giustiziamministrativa.it](http://www.giustiziamministrativa.it). Nel senso di una valorizzazione della certificazione UNI EN ISO 45001 nell'ambito delle procedure di gara si v. altresì il comunicato del Presidente di ANAC del 5 giugno 2024, spec. 6, liberamente accessibile in <https://www.anticorruzione.it/>.

<sup>63</sup> Tra gli altri, si pensi, in particolare, al premio assicurativo concesso dall'INAIL per le imprese che mettano in atto Sgsl conformi a UNI EN ISO 45001. Si tratta del modello OT23 di cui alla istruzione operativa INAIL, 22 aprile 2024, n. 4182. In generale, sul rapporto tra premi assicurativi INAIL e l'adozione dei vari meccanismi di prevenzione stabiliti nel d.lgs. n. 81/2008 (tra i quali rientra anche quello di cui all'art. 30, co. 5) si v. L. LA PECCERELLA, S. SIGNORINI, *Le attività di informazione e assistenza e le attività promozionali*, in L. ZOPPOLI, P. PASCUCCI, G. NATULLO (a cura di), *Le nuove regole per la salute e la sicurezza dei lavoratori*, Milano, Ipsoa, 2010, p. 16 ss. Rispetto alla prassi dell'INAIL rilevano altresì le Linee guida *Sistema di gestione integrato salute sicurezza ambiente aziende energia*, settembre 2021, che contengono indicazioni dirette alla realizzazione di sistemi di gestione integrata di protezione ambientale e tutela della salute e sicurezza sul lavoro proprio a partire dallo standard UNI EN ISO 45001. Sul punto si v. F. MALZANI, *Tassonomia UE e vincoli per l'impresa sostenibile nella prospettiva prevenzionistica*, in “Giornale di diritto del lavoro e di relazioni industriali”, nn. 1-2/2023, spec. pp. 93-94. L'impegno dell'INAIL nel sostegno finanziario all'adozione di sistemi certificati UNI EN ISO 45001 è altresì ribadito al punto 5.4.1. del decreto del Ministero del lavoro e delle politiche sociali, 17 dicembre 2024, recante l'adozione del Piano integrato per la salute e la sicurezza nei luoghi di lavoro.

<sup>64</sup> Cfr., a mero titolo di esempio, l'art. 65 del CCNL Industria chimica e farmaceutica (codice CNEL B011) siglato da Federchimica, Farmindustria, Filctem, Femca e Uiltec.

costruzione dei Mog elaborate dalla Confindustria nel 2021, in cui si specifica che «per migliorare l'efficienza dei modelli organizzativi richiesti dal decreto 231» è importante «valorizzare la sinergia con la documentazione [...] dei sistemi aziendali in materia antinfortunistica (UNI-INAIL o OHSAS 18001 o ISO 45001)»<sup>65</sup>.

### 3. Gestione del rischio e standardizzazione tecnica nell'attuazione degli obblighi di due diligence di cui alla Direttiva 2024/1760/UE

A questo punto è opportuno focalizzarsi sulla disciplina di cui alla CSDDD e verificare se tra le «trappole [...] disseminat[e]»<sup>66</sup> nella stessa vi possa essere proprio un massiccio intervento, in sede attuativa, della standardizzazione.

A parere di chi scrive, muovono in questa direzione tre argomenti<sup>67</sup>: il primo attiene all'approccio di *risk management* adottato dalla Direttiva; il secondo segue l'analisi sin qui sviluppata ed è legato a una lettura sistematica del rilievo giuridico assunto dalla standardizzazione; il terzo riguarda il rilievo giuridico assunto *de facto* dagli standard.

Rispetto al primo argomento, si è accennato in precedenza che gli obblighi posti dalla Direttiva si sostanziano nell'implementazione da parte delle imprese di un «sistema di gestione del rischio trans-aziendale e trans-nazionale»<sup>68</sup>. Più nello specifico, il processo di attuazione del dovere di diligenza si compone di cinque fasi: *i.* mappatura, valutazione e identificazione di una gerarchia dei rischi di impatto negativo sui diritti umani e sull'ambiente; *ii.* prevenzione, arresto o minimizzazione degli impatti negativi *iii.* monitoraggio e valutazione dell'efficacia delle misure; *iv.* comunicazione e *v.* riparazione degli eventuali danni. A queste si

<sup>65</sup> Cfr. Confindustria, *Linee guida per la costruzione dei modelli di organizzazione, gestione e controllo*, giugno 2021, p. 47. Un'analogia, seppur meno esplicita, indicazione è contenuta nel Titolo II, art. 1, punto 1.4., par. 3 del CCNL Metalmeccanici, che inserisci tra i requisiti professionali inerenti all'inquadramento dei lavoratori la «partecipazione ai nuovi sistemi integrati di gestione operativa e di organizzazione del lavoro ad esempio di tipo ISO [...] 18000/45000».

<sup>66</sup> Così W. SANGUINETI RAYMOND, *La nueva directiva sobre la diligencia debida de las empresas declinada con ojos de laborista*, in “Diritti Lavori Mercati International”, n. 1/2025, p. 209 ss., qui p. 237 (traduzione mia).

<sup>67</sup> Rilevano il possibile ruolo della standardizzazione tecnica in questo ambito S. CIUCCIOVINO, *Il ruolo delle Commissioni di certificazione nel diritto del lavoro tra passato, presente e futuro: uno sguardo d'insieme*, in S. CIUCCIOVINO, I. ALVINO, M. GIOVANNONE, F. LAMBERTI (a cura di), *Teoria e prassi della certificazione dei contratti, dell'autonomia negoziale assistita e della conciliazione delle controversie di lavoro*, Roma, RomaTre Press, 2024, p. 19 ss., pp. 27-28; in senso più critico M. PALLINI, *Dalla due diligence governance alla due diligence liability*, cit. Peraltra, vi è chi già da tempo ha segnalato come tale “fonte” fosse parte del «flusso di contenuti normativi» rilevanti nel campo della *corporate social responsibility*. Si v. S. NADALET, *Le dinamiche delle fonti nella globalizzazione: ipotesi per un diritto transnazionale del lavoro*, in “Lavoro e Diritto”, n. 3/2005, p. 671 ss. L'A. afferma, in particolare, che «gli organismi che elaborano standards tecnici si sono impadroniti della regolazione delle condizioni di lavoro e dei diritti sindacali attraverso l'elaborazione di norme sulla responsabilità sociale delle imprese, quale la norma Iso Sa8000» (pp. 688-689).

<sup>68</sup> In questi termini M. GIOVANNONE, *Responsabilità, informazione e partecipazione nella proposta di direttiva europea sulla due diligence*, in “Federalismi.it”, n. 3/2024, qui p. 234. L'A. si riferisce invero all'applicazione del dovere di diligenza di cui ai Principi Guida dell'ONU; la medesima considerazione pare però estensibile anche alla CSDDD.

aggiunge una fase più generale costituita dall'integrazione del dovere di diligenza nelle politiche e nei sistemi di gestione<sup>69</sup>.

Per quanto possano apparire dettagliate le indicazioni contenute nella CSDDD<sup>70</sup>, la natura procedurale di tali obblighi rende necessario «stabilire standard chiari, dettagliati e verificabili» che guidino le imprese e al contempo garantiscano un'effettiva tutela dei diritti protetti dalla Direttiva<sup>71</sup>. Ed è qui che la standardizzazione tecnica sembra potersi innestare.

Innanzitutto, la CSDDD prevede che le imprese adottino «misure adeguate» a prevenire, evitare e rimediare ai rischi che possono essere prodotti dalla loro attività<sup>72</sup>. Sotto questo profilo è importante evidenziare che i passaggi procedurali delineati dalla Direttiva sono del tutto analoghi a quelli previsti nei più importanti standard tecnici internazionali sui sistemi di gestione del rischio<sup>73</sup>. Pertanto, pare

<sup>69</sup> Oltre all'istituzione di un meccanismo di segnalazione e di un sistema per le procedure di reclamo. Si v. gli artt. dal 5 al 16 della CSDDD. Per una più approfondita analisi si rinvia a F. GUARIELLO, *Take Due Diligence Seriously: commento alla Direttiva 2024/1760*, in “Giornale di diritto del lavoro e di relazioni industriali”, n. 3/2024, p. 245 ss.

<sup>70</sup> E, secondo una autorevole dottrina, lo sarebbero al punto di scongiurare sia il rischio di “managerializzazione” dell’obbligo di diligenza – ossia di una sua «appropriazione» da parte delle imprese che si «limitan[o] ad adattare, in assenza di indicazioni legali più precise, pratiche volontarie di *corporate social responsibility* ai nuovi obblighi legali, in un mero esercizio di conformità (*compliance*)» (in tal senso F. GUARIELLO, *Take Due Diligence Seriously*, cit., p. 269).

<sup>71</sup> In tal senso W. SANGUINETI RAYMOND, *Diritto del lavoro e catene globali del valore*, in “Diritto delle Relazioni Industriali”, n. 1/2025, p. 1 ss., qui p. 18, che si esprime così con più generale riferimento *mHDDD*. Tale affermazione sembra però estensibile anche agli obblighi più specifici sanciti dalla CSDDD.

<sup>72</sup> Nello specifico, tali misure devono «permett[ere] di conseguire gli obiettivi del dovere di diligenza, affrontando efficacemente gli impatti negativi in modo commisurato al grado di gravità e alla probabilità dell’impatto negativo, e ragionevolmente disponibili per la società, considerate le circostanze del caso specifico, comprese la natura e la portata dell’impatto negativo e dei fattori di rischio pertinenti» (art. 3, par. 1, lett. o). Al riguardo, W. SANGUINETI RAYMOND, (*La nueva directive sobre la diligencia debida de las empresas*, cit., pp. 228-229) rileva che l’orientamento di tale definizione all’efficacia delle misure adottate è senz’altro un aspetto positivo e dovrebbe evitare un’attuazione «puramente formale» degli obblighi fissati dalla CSDDD. Lo stesso A. riconosce però che si tratta di una definizione che «non è facile né da interpretare né da applicare» (228). Il punto è colto da Tiziano Treu laddove afferma che, infatti, «molto [dell’efficacia dell’approccio di *risk assessment*] dipenderà dalle pratiche applicative da parte delle aziende» e, con particolare riferimento alla CSDDD, dovrà in particolare «chiarirsi cosa si deve intendere per “misure adeguate” ai fini della eliminazione o minimizzazione degli effetti negativi» (T. TREU, *Il controllo umano delle tecnologie*, cit., qui rispettivamente pp. 19 e 22). Vero è che gli Stati membri saranno obbligati a porre in essere un sistema amministrativo di controlli e sanzioni sul corretto adempimento degli obblighi da parte delle imprese (con l’istituzione di una o più autorità amministrative a questo fine). Ma, come afferma ancora W. SANGUINETI RAYMOND, (*La nueva directive sobre la diligencia debida de las empresas*, cit., qui p. 233) «non si possono tuttavia perdere di vista i limiti dell’applicazione del controllo amministrativo a uno standard di condotta dai contorni così aperti e dinamici come quello della *due diligence*, che richiede una valutazione qualitativa dell’adeguatezza delle misure adottate alle caratteristiche del rischio e alla posizione occupata dall’impresa in relazione ad esso. Una valutazione che difficilmente può essere svolta in maniera del tutto soddisfacente in sede amministrativa. La sola previsione di un sistema di questo tipo comporta, pertanto, il rischio che la vigilanza finisca per concentrarsi sul rispetto puramente formale degli obblighi imposti alle imprese, senza un controllo sostanziale circa la loro effettiva idoneità a perseguire gli obiettivi della direttiva».

<sup>73</sup> A mero titolo di esempio, si veda la struttura del sistema per la gestione della qualità di cui allo standard ISO 9001, che prevede una fase di studio della propria organizzazione, di individuazione dei rischi e di pianificazione delle relative azioni e obiettivi (paragrafi 4, 5 e 6), l’implementazione di una fase più direttamente operativa (paragrafo 8), una fase di analisi e valutazione delle prestazioni del sistema e di messa in atto di procedure di miglioramento continuo

piuttosto probabile che saranno queste “norme” a orientare il comportamento delle imprese e a provare (sebbene non in via assoluta) l’«adeguatezza» degli assetti procedurali adottati<sup>74</sup>, data la diffusione delle stesse a livello globale<sup>75</sup>.

Un secondo, ma altrettanto significativo canale attraverso cui gli standard potranno assumere rilevanza è la «verifica di terzo indipendente», ossia la verifica del fatto che la società o parti della sua catena di attività rispettino gli obblighi derivanti dalla Direttiva, effettuata da un «esperto obiettivo, completamente indipendente dalla società» che sia «esente da conflitti di interesse e da pressioni esterne» e dimostri «esperienza e competenza in materia di diritti umani o di ambiente»<sup>76</sup>. Non può certo escludersi che entro tale nozione vengano ricompresi anche gli enti di certificazione, posto che tanto a livello nazionale, quanto a livello eurounitario sono ad essi affidati controlli assai rilevanti e delicati, proprio in ragione della loro “tecnicità” e (presunta) “indipendenza”<sup>77</sup>, specie nell’ambito di normative basate sull’approccio *risk-based*. Eppure, che ci sia un problema di conflitto di interessi nel caso delle certificazioni lo ammette la stessa ISO laddove riconosce che «la fonte di reddito per un organismo di certificazione è il proprio cliente, il quale paga per la certificazione stessa e che ciò costituisce una potenziale minaccia all’imparzialità»<sup>78</sup>.

Proprio l’adozione di uno sguardo sistematico – e si viene così al secondo argomento – sembra confermare la crescente centralità assunta dagli standard tecnici, data la “qualità” e “quantità” dei rinvii agli stessi operati a livello eurounitario e nazionale.

Per quanto attiene alla “qualità” dei rinvii sia sufficiente richiamare quanto già osservato nei paragrafi precedenti rispetto al Regolamento IA e T.U. sicurezza.

Rispetto alla “quantità”, sebbene non sia possibile sviluppare in questa sede una compiuta mappatura<sup>79</sup>, si pensi, a mero titolo di esempio, alla Direttiva n.

(paragrafi 9 e 10) e varie fasi relative alla comunicazione (paragrafi 5.1.1, lett. *f*), 5.2.2, 6.2.1., 7.4, 8.2.1, 8.4.3).

<sup>74</sup> In questo senso sembra esprimersi altresì M. PALLINI, *Dalla due diligence governance alla due diligence liability*, cit., p. 7. L’A. si riferisce al concetto di “adeguatezza” dell’assetto organizzativo di cui al nuovo art. 2086 c.c., ma il ragionamento pare estensibile anche a quanto previsto dalla CSDDD.

<sup>75</sup> Considerando tutti gli standard sui sistemi di gestione elaborati dall’ISO (tra cui, specialmente l’ISO 45001 sui sistemi di gestione per la sicurezza, l’ISO 14001 sui sistemi di gestione ambientale e l’ISO 9001 sui sistemi di gestione della qualità), dall’ultima *survey* disponibile realizzata dalla stessa Organizzazione (2023), risultano esserci 1.475.874 valide certificazioni di conformità a tali “norme” (le *survey* sono reperibili in <https://www.iso.org/the-iso-survey.html>).

<sup>76</sup> Art. 3, par. 1, lett. *b*). In particolare, le società possono «richiamarsi alla verifica di terzo indipendente» quale «misura adeguata» per accertare il rispetto degli obblighi di *due diligence* da parte dei partner commerciali diretti o indiretti (artt. 10, par. 5, e 11, par. 6).

<sup>77</sup> Si pensi, a mero titolo di esempio, alle certificazioni richieste per la messa in commercio di medicinali (e pressoché di qualsiasi altro prodotto) nel mercato interno. Nello stesso senso, altresì: S. BORELLI, *La supposta neutralità delle fonti di regolazione del lavoro*, in “Quaderni della Rivista Giuridica del Lavoro”, n. 11-1/2025, p. 86 ss.

<sup>78</sup> UNI CEI EN ISO/IEC 17021-1: 2015, punto 4.4.2, ossia la “norma tecnica” che definisce i requisiti degli Organismi che forniscono servizi di *audit* e certificazione sui sistemi di gestione aziendale.

<sup>79</sup> Per una rassegna si rinvia a R. TONELLI, *Standardizzazione tecnica e diritto del lavoro*, cit., p. 87 ss.

2022/2464 (c.d. *Corporate Sustainability Reporting Directive*, d'ora in avanti: CSRD)<sup>80</sup> e alla Direttiva n. 2006/42 (c.d. Direttiva Macchine)<sup>81</sup>, per quanto riguarda il diritto dell'UE, nonché alla l. n. 4/2013 sulle cc.dd. professioni non regolamentate<sup>82</sup>, al d.lgs. n. 36/2023 (c.d. Codice dei contratti pubblici)<sup>83</sup> e alla l. n. 162/2021<sup>84</sup>, per quanto riguarda il diritto interno.

Il terzo argomento attiene alla forza “regolativa” assunta *de facto* dagli standard tecnici. In primo luogo, gli standard godono di una particolare forza “normativa” fondata su «meccanismi di mercato»<sup>85</sup>, essendo la conformità agli stessi spesso imposta per via contrattuale, specie nell'ambito delle catene globali del valore<sup>86</sup>. In secondo luogo, costituisce ormai un requisito implicito per accedere a determinati mercati il possesso di certificazioni relative a standard sui sistemi di gestione (ambientali, di qualità, di responsabilità sociale), come dimostrano i dati diffusi dall'ISO sul costante incremento delle certificazioni rilasciate a livello globale, specie di quelle sui sistemi di gestione del rischio<sup>87</sup>. In molti settori, infatti, non disporre di tali certificazioni equivale a essere esclusi dalle catene di fornitura o a vedere ridotta drasticamente la propria competitività. In terzo luogo, rinvii agli standard sono spesso presenti nei bandi di appalto e/o di finanziamento pubblico; in particolare, l'adeguamento agli stessi è richiesto quale requisito per l'ammissione all'appalto o al finanziamento, o quale requisito premiale<sup>88</sup>. In quarto luogo, gli stessi enti di standardizzazione sembrano consapevoli della progressiva «giuridicizzazione» delle “norme” da essi prodotte<sup>89</sup>. Si pensi, ad esempio, al fatto che l'ISO ha avviato lo sviluppo di un nuovo standard (ISO/NP 37200 Guidance for the prevention, identification and response to human trafficking, forced labour, and modern slavery) volto a fornire alle imprese linee guida per prevenire,

---

<sup>80</sup> Considerando 45 della Direttiva e Appendice A, punto 1, par. RA.2, del Regolamento n. 2023/2772, attuativo della stessa Direttiva.

<sup>81</sup> Considerando 11 e art. 7, della Direttiva Macchine, nonché considerando 44 e 46, e art. 20 del Regolamento n. 2023/1230 (c.d. Regolamento Macchine) che sostituirà la Direttiva a partire dal 20 gennaio 2027. Su tali atti, nonché sul loro collegamento con la CSDDD, si v., di recente, M. GIOVANNONE, *AI, Working Machinery and OSH Implications: Human Rights Approach and Liability Regimes in the Multilevel Regulations*, cit., che richiama altresì il ruolo degli standard tecnici in questo ambito.

<sup>82</sup> Artt. 6 e 9.

<sup>83</sup> Tra gli altri: art. 35, allegato I.7, art. 1, commi 6 e 7, allegato I.9, nonché art. 108, comma 7, laddove il Codice richiama la certificazione di parità di genere (cfr. nota successiva).

<sup>84</sup> Con tale legge è stato istituito il sistema di certificazione della parità di genere, la cui disciplina è stabilita dalla UNI PdR 125: 2022 – standard poi recepito pedissequamente dal d.m. del Ministero delle pari opportunità, 22 aprile 2022.

<sup>85</sup> Così, con riferimento alle «norme private di applicazione transnazionale», W. SANGUINETI RAYMOND, *Le catene globali di produzione e la costruzione di un diritto del lavoro senza frontiere*, in “Giornale di diritto del lavoro e di relazioni industriali”, n. 2/2020, p. 187 ss., qui p. 202.

<sup>86</sup> In tal senso, tra gli altri A. SUPIOT, *Governance by numbers. The making of a legal model of allegiance* (trad. ing. di S. BROWN), London, Bloomsbury, 2017, p. 139.

<sup>87</sup> I dati aggiornati sono reperibili in <https://www.iso.org/the-iso-survey.html>.

<sup>88</sup> Non è possibile qui procedere a un'elencazione degli stessi. Sul punto sia consentito rinviare a R. TONELLI, *Standardizzazione tecnica e diritto del lavoro*, cit., spec. pp. 160 e 163.

<sup>89</sup> Già nel 1998 parlava di progressiva “giuridicizzazione” della standardizzazione tecnica A. JEAMMAUD, *Introduction à la sémantique de la régulation*, in J. CAMM, G. MARTIN (eds.), *Les transformations de la régulation juridique*, Paris, L.G.D.J., 1998, p. 47 ss., qui p. 58. Sul punto si avrà modo di tornare *infra* § 5.

identificare e affrontare fenomeni come la tratta di esseri umani, il lavoro forzato e la schiavitù moderna – uno standard (consapevolmente e) strettamente legato all'attuazione degli obblighi di *due diligence*<sup>90</sup>.

Alla luce di tale disamina, la standardizzazione tecnica sembra allora configurarsi come una forma di “normatività” che non può essere esclusa dalla ricostruzione delle fonti del «micro-sistema» della *due diligence*.

Tutto ciò posto, pare però opportuno sviluppare un'ulteriore considerazione: troppo spesso la messa in atto delle procedure di *risk management* viene presentata come «un'operazione meramente “tecnica”»<sup>91</sup> che, come tale, è posta «al riparo dalla politica e dagli attori politici»<sup>92</sup>. Questa rappresentazione adombra però il carattere discrezionale e «valorial[e]» delle scelte che l'impresa deve in realtà, le quali, piuttosto, appaiono influenzate dal «contesto sociale e ideologico del soggetto che le compie»<sup>93</sup>. Se ciò è vero, pare quantomai necessario che (anche) i giuristi prestino la massima attenzione alle “fonti” che promettono di orientare la concreta attuazione di tali procedure, come, appunto, gli standard tecnici. E il primo e più importante aspetto da analizzare riguarda il “chi” e il “come” le realizza.

#### 4. *Quale «sicurezza procedurale» nella standardizzazione? Il caso dell'ISO 45001*

Porsi un tale interrogativo significa esaminare la «sicurezza procedurale» del “sistema” della standardizzazione tecnica, da intendersi, nella prospettiva giuslavoristica, come «da capacità dei lavoratori, e soprattutto delle organizzazioni che li rappresentano, di determinare o influenzare il processo di formazione delle regole relative alle condizioni di lavoro, alle strutture organizzative, ai metodi di qualificazione e così via»<sup>94</sup>. In altre parole, si tratta di analizzare «la struttura partecipativa, che consenta ai destinatari delle norme di esserne anche, direttamente o indirettamente, gli autori»<sup>95</sup>. Ecco perché l'intento perseguito in questa sede non è criticare l'utilizzo degli standard tecnici (specie quelli sui sistemi di gestione) come strumento “regolativo” in sé. Quanto esaminare il grado di “democraticità” delle relative procedure, al fine di verificare se si presenti o meno

<sup>90</sup> Sul punto si v. S. BORELLI, *La supposta neutralità delle fonti di regolazione del lavoro*, cit., spec. pp. 94-96.

<sup>91</sup> Così, criticamente F. MICHELI, *La due diligence e le caratteristiche degli strumenti di analisi e gestione dei rischi. Note a margine della direttiva (UE) 2024/1760*, in “Giornale di diritto del lavoro e di relazioni industriali”, n. 1/2025, p. 75 ss., qui p. 91.

<sup>92</sup> I. LANDAU, *Human Rights Due Diligence and Labour Governance*, Oxford, Oxford University Press, 2023, pp. 47-48; traduzione mia).

<sup>93</sup> Ancora F. MICHELI, *La due diligence e le caratteristiche degli strumenti di analisi e gestione dei rischi*, cit.; I. LANDAU, *Human Rights Due Diligence and Labour Governance*, cit., p. 48, considera questa narrativa una mera illusione posto che «i processi di *risk management*, specie se applicati in un contesto di *management* e di *governance*, raramente appaiono chiari, incontestabili o neutrali dal punto di vista dei valori».

<sup>94</sup> Così: P. LOI, *La sicurezza*, cit., qui p. 51.

<sup>95</sup> IBID.

un «*deficit*» sotto questo profilo<sup>96</sup>.

A tal fine, pare utile prendere in esame un esempio paradigmatico, ossia l'elaborazione del citato standard ISO 45001 sui sistemi di gestione della salute e sicurezza sul lavoro<sup>97</sup>. Come già osservato, questo strumento non è soltanto rilevante per la prospettiva giuslavoristica, ma pare altresì particolarmente significativo ai fini dell'attuazione degli obblighi di *due diligence*.

Come indicato dalla sua “rubrica”, l'ISO 45001 è uno standard di origine internazionale, elaborato dall'*International Organization for Standardization* (ISO), ossia il più importante ente internazionale di standardizzazione<sup>98</sup>. Sin da subito, l'elaborazione di uno standard in materia di salute e sicurezza sul lavoro sollevò le contrarietà delle rappresentanze dei datori di lavoro e dei lavoratori<sup>99</sup>, e dell'OIL, i quali sostenevano che questa materia dovesse essere regolata (anche sotto i profili organizzativo e “procedurale”) attraverso processi che assicurassero il dialogo sociale o, in ogni caso, un effettivo ed equilibrato coinvolgimento dei diversi interessi in gioco – circostanza che non ritenevano garantita dai meccanismi deliberativi dell'ISO<sup>100</sup>. Al contrario, forte era l'interesse dell'ISO e di molti altri enti nazionali di standardizzazione a sviluppare uno standard in questo ambito. Da

---

<sup>96</sup> Il concetto di “*deficit* di democraticità” utilizzato in questa sede intende richiamare l'elaborazione teorica di Giandomenico Majone, secondo il quale si intende con tale locuzione «a set of problems – technocratic decision-making, lack of transparency, insufficient public participation, excessive use of administrative discretion, inadequate mechanisms of control and accountability – that arise whenever important policy-making powers are delegated to bodies operating at arm's length from government, such as independent central banks and regulatory authorities», riferito, come tale, «to the legitimacy problems of non-majoritarian institutions, *i.e.* institutions that by design are not directly accountable to the voters or their elected representatives» (G. MAJONE, *Europe's Democratic Deficit: The Question of Standards*, in “European Law Journal”, n. 1/2002, p. 5 ss., qui pp. 14-15).

<sup>97</sup> Come già osservato in precedenza, lo standard in questione andrebbe citato come UNI EN ISO 45001:2023. Tale denominazione sta a indicare che esso è stato elaborato dall'ISO nel 2023 ed è stato successivamente recepito dal CEN (ossia dall'ente europeo di standardizzazione) e dall'UNI (ossia dall'ente nazionale italiano di standardizzazione). Per ulteriori approfondimenti sulle revisioni introdotte contestualmente all'ultimo processo di revisione dello standard che ha condotto all'attuale versione (ossia, l'UNI EN ISO 45001:2023) si v. A. TERRACINA, L. MERCADANTE, *Il sistema di gestione per la salute e la sicurezza sul lavoro*, cit., spec. p. 57 ss. Gli AA. sottolineano, in particolare, come la nuova versione dello standard valorizzi ulteriormente la partecipazione e consultazione dei lavoratori e delle relative rappresentanze, sia, in generale, in materia di sicurezza, sia, in particolare, rispetto all'implementazione del sistema di gestione. Si noti che lo standard è attualmente in fase di ulteriore aggiornamento e una nuova versione è attesa per il 2027.

<sup>98</sup> Sulla struttura interna dell'ISO e sulle relazioni intrattenute con gli enti di standardizzazione nazionali ed europei si v. R. TONELLI, *Standardizzazione tecnica e diritto del lavoro*, cit., p. 37 ss.

<sup>99</sup> La contrarietà delle parti sociali derivava dalla marginalizzazione già sperimentata nell'ambito dei processi di elaborazione degli standard ISO 9001 e, specialmente, ISO 14001, ed erano consapevoli che non sarebbero stati replicati gli equilibri del tutto peculiari che si ebbero con ISO 26000. Sul punto si v. H. ROBERTSON, *A new ISO standard for occupational health and safety management systems: is the right approach?*, in “ETUI Policy Brief. European Economic, Employment and Social Policy”, n. 3/2016, p. 1 ss.

<sup>100</sup> Sul punto si v. I. HERAS-SAIZARBITORIA, A. IBARLOZA, O. BOIRAL, *ISO 45001 and Controversial Transnational Private Regulation for Occupational Health and Safety*, in “International Labour Review”, vol. 159, n. 3/2020, p. 397 ss., spec. p. 402; nonché, in precedenza H. ROBERTSON, *A new ISO standard for occupational health and safety management systems*, cit., p. 1 ss. Con specifico riferimento alla contrarietà della Confederazione Sindacale Internazionale (CSI) si v. il comunicato “*ISO is failing the standard test*”, 15 ottobre 2014.

un lato, esso avrebbe consentito di completare il *corpus* di standard tecnici internazionali sui sistemi di gestione, affiancandosi agli standard ISO 9001 sui sistemi di gestione della qualità e ISO 14001 sui sistemi di gestione ambientali, già largamente utilizzati a livello globale dagli operatori economici. Dall'altro lato, l'occupazione di questo spazio avrebbe definitivamente “legittimato” l'ISO quale istituzione regolatrice anche in materie meno “tecniche” e più “politiche” e “sociali”.

Per lo sviluppo dell'ISO 45001 fu istituito un apposito Comitato tecnico<sup>101</sup>, ma in concreto il documento fu sviluppato nel “gruppo di lavoro” 1 (WG1) interno al Comitato<sup>102</sup>. Quest'ultimo sarebbe stato poi chiamato ad approvare, rifiutare o modificare le varie bozze di “norma” elaborate dal WG1<sup>103</sup>. Le informazioni reperibili circa l'effettivo coinvolgimento delle rappresentanze dei lavoratori all'interno del Comitato e del WG1 sono assai scarse, né è possibile verificare quale fosse il peso di tali soggetti in termini relativi. Ad ogni modo, dai (rari) studi che si sono occupati della questione è emerso che gli esperti che hanno composto il WG erano, per la più parte, espressione (diretta o indiretta) degli interessi imprenditoriali e/o del mondo della consulenza e della certificazione<sup>104</sup>. Tale circostanza non dovrebbe stupire, posto che partecipare a tali gruppi di lavoro è estremamente costoso e le relative spese sono di norma coperte dagli stessi soggetti

<sup>101</sup> I Comitati tecnici sono organismi interni dell'ISO, composti da esperti-delegati nominati dagli enti nazionali di standardizzazione membri dell'Organizzazione (fino a un massimo di tre per ogni ente-membro), nell'ambito dei quali si svolge il fulcro dell'attività di produzione degli standard. Al Comitato competente per l'elaborazione dell'ISO 45001, che è attivo ancora oggi, fu attribuita una generale competenza in materia di salute e sicurezza sul lavoro. Esso è partecipato dalle delegazioni di 73 enti nazionali di standardizzazione membri dell'ISO, tra cui l'Italia. Gli ultimi dati disponibili sono aggiornati ad aprile 2022. Si v. ISO, *Strategic business plan ISO/TC 283*, 21 aprile 2022, liberamente accessibile in <https://www.iso.org/committee/4857129.html>.

<sup>102</sup> I WG sono sotto-organi interni ai Comitati tecnici cui spesso è devoluta la concreta elaborazione delle bozze di standard che poi vengono votate in sede di Comitato tecnico. Membri dei WG sono esperti che partecipano a titolo personale (pertanto non nominati dagli enti nazionali), e rappresentano, di norma, soggetti e operatori economici a vario titolo interessati all'elaborazione di un certo standard.

<sup>103</sup> Le fasi del processo di elaborazione e di successiva approvazione degli standard sono plurime e assai complesse (per un approfondimento si v. R. TONELLI, *Standardizzazione tecnica e diritto del lavoro*, cit., p. 201 ss.). Qui si noti che il voto, positivo o negativo, espresso dalle delegazioni è deciso in “Comitati specchio” nazionali. Al riguardo, non vi sono però dati o informazioni pubblicamente accessibili sulla effettiva composizione di tali organismi. Merita però una notazione positiva la delegazione italiana, che ha sempre garantito la presenza di rappresentanti delle parti sociali. Si v. la parte finale del commento della CGIL a seguito della bocciatura della prima bozza di standard, liberamente accessibile in <https://www.cgil.it/ci-occupiamodi/politiche-internazionali/bocciata-la-norma-iso-45001-ora-introdurre-le-necessarie-ed-opportune-modifiche-kcnsxof9>.

<sup>104</sup> Si v., tra gli altri H. ROBERTSON, *A new ISO standard for occupational health and safety management systems: is the right approach?*, cit.; I. HERAS-SAIZARBITORIA, A. IBARLOZA, O. BOIRAL, ISO 45001, cit., *passim*. A medesimi risultati giungono anche alcuni studi relativi alle procedure di elaborazione di altri sistemi di gestione. Si v., ad esempio, per l'ISO 26000, S. WOOD, *Interactive Strategies for Advancing Marginalized Actors in Transnational Governance Contests: Labour and the Making of ISO 26000*, in S. WOOD, E. SCHMIDT, E. MEIDINGER, B. EBERLEIN, K.W. ABBOTT (eds.), *Transnational Business Governance Interactions: Enhancing Regulatory Capacity, Ratcheting up Standards, and Empowering Marginalized Actors*, Northampton, Edward Elgar, 2019, p. 338 ss.; per gli standard sui sistemi di gestione in materia di IA, si v. lo studio del *Corporate Europe Observatory* (CEO) accessibile in <https://corporateeurope.org/en>.

interessati all'elaborazione dello standard<sup>105</sup>. Inoltre, lo sviluppo degli standard è un'attività che richiede molto tempo ed elevate competenze: canali di finanziamento, tempo e competenze sono però risorse di cui difficilmente dispongono i portatori degli interessi sociali, o almeno non ne dispongono in misura sufficiente da controbilanciare il peso di imprese multinazionali, del mondo della consulenza e degli enti di certificazione<sup>106</sup>.

Vero è che sia la Confederazione europea dei sindacati (CES), sia la Confederazione sindacale internazionale (CSI) sono state coinvolte nei lavori del Comitato<sup>107</sup>. Entrambe le organizzazioni hanno però sottolineato a più riprese che il loro coinvolgimento non rappresenta in alcun modo un giudizio favorevole rispetto all'intervento dell'ISO in questa materia<sup>108</sup>. Il che testimonia come l'occupazione di fatto di spazi regolativi da parte del sistema della standardizzazione ponga i portatori di interessi "sociali" di fronte a un dubbio di non facile soluzione. Da un lato, possono attivarsi per (tentare di) essere coinvolti nei relativi processi: ciò consente loro di promuovere la tutela degli interessi che rappresentano, ma, al contempo, "legittima" il sistema della standardizzazione quale "regolatore" di quella determinata materia. Dall'altro lato, possono rifiutare il coinvolgimento per opporsi a una tale occupazione di spazi, ma in questo modo rischiano che gli interessi di cui sono portatori siano fagocitati da altre istanze maggiormente rappresentate e dai meccanismi di potere interni del sistema della standardizzazione.

In una posizione altrettanto problematica si trovò l'OIL, che, come accennato, espresse sin da subito la propria contrarietà rispetto a un intervento dell'ISO in materia di salute e sicurezza sul lavoro, vedendolo come un'invasione del proprio ambito di competenza. Per tentare di porre dei limiti a questa espansione, nel 2013 l'OIL siglò con l'ISO un accordo (*Memorandum of understanding*)<sup>109</sup>. Questo accordo aveva due scopi principali: delimitare i confini delle competenze "normative" delle due Organizzazioni, mirando a evitare sovrapposizioni e a garantirne la complementarietà<sup>110</sup>; far sì che gli standard

---

<sup>105</sup> Si consideri peraltro che molti esperti risultano spesso essere lavoratori dipendenti degli stessi soggetti finanziatori, impiegati proprio al fine di partecipare a tali processi.

<sup>106</sup> In questo senso, nonché, in generale sulle criticità in termini di effettiva indipendenza degli esperti, si v. S. BIJLMAKERS, *The International Organization for Standardization: A Seventy-Five-Year Journey toward Organizational Resilience*, in P. DELIMATSIS, S. BIJLMAKERS, K. BOROWICZ (eds.), *The Evolution of Transnational Rule-Makers through Crises*, Cambridge, Cambridge University Press & Assessment, 2023, p. 261 ss., qui p. 273 ss.; nonché E. SHAMIR-BORER, *The Evolution of Administrative Law-Type Principles, Mechanisms and Practices in the International Organization for Standardization (ISO)*, paper presentato all'Hauser Colloquium on Globalization and its Discontents, NYU School of Law, 4 ottobre 2006, p. 66 ss.

<sup>107</sup> In particolare, furono riconosciute come *liaison organisations*, ossia associazioni od organizzazioni che hanno stipulato un apposito accordo con l'ISO finalizzato a garantire e regolare i diritti di partecipazione delle stesse ai processi di standardizzazione. Alle *liaison organisations* non spettano diritti di voto rispetto all'approvazione degli standard.

<sup>108</sup> Si v., in particolare, il citato comunicato della CSI, *ISO is failing the standard test*, e la risoluzione della CES, *Trade unions and the word of standardisation*, 26-27 marzo 2025 (liberamente accessibile in <https://www.etuc.org/en/etuc-stand-project>).

<sup>109</sup> OIL, 319<sup>th</sup> Session of the Governing Body, 16-31 ottobre 2013, GB.319/INS/INF/1.

<sup>110</sup> In particolare, all'OIL doveva essere garantita un costante e attivo coinvolgimento al processo di elaborazione degli standard in questa materia e, specialmente, dello standard

elaborati dall'ISO rispettassero gli *international labour standards* (ILS) dell'OIL. In particolare, l'ISO doveva «rispettare e supportare» gli ILS, e doveva utilizzarli come la “fonte di riferimento” laddove gli standard tecnici si fossero posti in conflitto con quelli dell'OIL.

Proprio l'interpretazione di questa clausola diede vita a un contrasto tra le due Organizzazioni. Nel corso dei quattro anni di collaborazione, l'OIL aveva avanzato numerose osservazioni e richieste, non accolte dall'ISO, rispetto ad alcuni requisiti inseriti nella bozza di standard e ritenuti assai meno rigorosi rispetto a quelli degli ILS. Tra le mancanze più significative, spiccavano l'assenza di riferimenti al diritto di allontanarsi dal posto di lavoro o dalla zona pericolosa in caso di danno grave e imminente, al diritto a ottenere gratuitamente i dispositivi di protezione individuale e al diritto a una formazione gratuita in materia di sicurezza. L'OIL lamentò a più riprese il mancato rispetto della clausola suddetta, ritenendo che la stessa stabilisse una supremazia degli ILS sul contenuto dello standard tecnico, in caso di contrasti<sup>111</sup>. Diversamente l'ISO si considerava vincolata alla mera “considerazione” degli ILS nel processo di definizione del proprio standard. L'OIL decise quindi di recedere dall'accordo circa un anno prima dell'approvazione dello standard ISO 45001<sup>112</sup>.

Il quadro sin qui tratteggiato fa sorgere più di un dubbio sull'effettiva indipendenza e neutralità dei Comitati tecnici e dei WG in seno all'ISO e, specialmente, di alcuni degli esperti che vi partecipano. Il che sembra peraltro contrastare con i principi di trasparenza e di garanzia di equilibrata rappresentanza degli interessi che, a detta degli stessi enti di standardizzazione, dovrebbero informare i procedimenti di elaborazione degli standard.

In definitiva, la partecipazione a tali procedimenti sembra dar vita a una endemica marginalizzazione degli interessi dei lavoratori, discendente da una “monetizzazione” di fatto della relativa rappresentanza. I meccanismi sin qui sinteticamente descritti agevolano infatti i soggetti che godono di maggiori risorse economiche, alimentando così la preoccupazione, espressa in dottrina, della

UNI 45001. Inoltre, le fu riconosciuta la possibilità di divenire, sulla base di una mera richiesta, *liaison organisation* di qualsiasi Comitato tecnico dell'ISO che si occupi della standardizzazione in materie rientranti nel campo di competenza dell'OIL. Sul punto si v. I. DAUGAREILH, *The Future of Health and Safety at Work as a Fundamental Principle and Right – Will it Meet ISO and UN Challenges?*, in B. LANGILLE, A. TREBILCOCK (eds.), *Social Justice and the World of Work. Possible Global Futures. Essays in Honour of Francis Maupin*, Oxford, Hart Publishing, 2023, p. 293 ss., spec. p. 300.

<sup>111</sup> Si v. in questo senso OIL, *Review of the implementation of the ILO-ISO agreements*, 328<sup>th</sup> session, Ginevra 27 ottobre-10 novembre 2016. L'Organizzazione fondava la propria interpretazione sulla base del testo dell'accordo, enfatizzando che «the language of the Agreement [...] specifies “using ILS as the source of reference with respect to ILO issues in case of conflict” (enfasi aggiunte)» (punto 3). Sul punto si v. altresì A. TERRACINA, L. MERCADANTE, *Il sistema di gestione per la salute e la sicurezza sul lavoro*, cit., spec. p. 64.

<sup>112</sup> L'OIL recedette l'8 marzo 2018 e lo standard fu approvato definitivamente il mese successivo. Al di là del merito della questione, si noti che è stato possibile ottenere le informazioni relative a questa importante vicenda soltanto grazie al regime di accesso dei documenti dell'OIL, che sono pubblici e agevolmente reperibili.

possibile «cattura» da parte delle grandi imprese di questi «nuovi regolatori privati»<sup>113</sup>.

Con più specifico riferimento alla CSDDD, tale circostanza si aggiunge ai limiti evidenziati in dottrina rispetto alla partecipazione sindacale in sede di concreta attuazione delle procedure di *risk management*. In particolare, l'art. 13 della Direttiva «restringe la collaborazione con le parti interessate ad alcune fasi del processo (raccolta di informazioni sugli impatti, elaborazione dei piani d'azione preventiva e correttiva, decisioni sulla sospensione o cessazione di rapporti commerciali, misure di riparazione e definizione di indicatori di monitoraggio), senza estenderla a tutte le tappe. Questa impostazione, che esclude un pieno diritto di consultazione, rischia di compromettere l'effettiva adattabilità delle politiche ai rischi reali, soprattutto in contesti lontani e privi di adeguata protezione dei diritti, che spesso sfuggono alla conoscenza delle stesse grandi imprese e delle società di audit cui esse si affidano»<sup>114</sup>. Inoltre, anche laddove siano attuate forme di «dialogo significativo»<sup>115</sup>, può risultare difficile per le rappresentanze dei lavoratori sollevare obiezioni a fronte di argomentazioni permeate di tecnicismo con cui si ammanta l'attuazione delle procedure di *risk management*; una circostanza che pare ancor più significativa laddove le stesse siano orientate dalla conformità agli standard tecnici<sup>116</sup>. Peraltro, l'alto tasso di «tecnicismo» rischia di assorbire i connotati «valoriali» e giuridici di tali obiezioni, depotenziando ulteriormente l'azione dei soggetti sindacali<sup>117</sup>. Il quadro pare ancor più preoccupante se letto alla luce delle annunciate modifiche di cui al c.d. pacchetto *Omnibus I*, con cui si intende escludere il coinvolgimento delle rappresentanze dei lavoratori da alcune delle fasi di attuazione delle misure di gestione del rischio<sup>118</sup>.

---

<sup>113</sup> In tal senso M. PALLINI, *Dalla due diligence governance alla due diligence liability*, cit., p. 7. Ma si v. altresì C. CROUCH, *Postdemocrazia*, Bari-Roma, Laterza, IV ed., 2004, p. 24.

<sup>114</sup> Così W. SANGUINETI RAYMOND, *La nueva directiva sobre la diligencia debida de las empresas*, cit., pp. 233-234 (traduzione mia). In senso analogo si v. altresì J. VOGT, T. NOVITZ, J. FUDGE, *The Right to Strike Reimagined*, di prossima pubblicazione, che affermano come «[the] due diligence procedures purporting to protect human rights at work often operate without the collective representation of those affected at work». Tale considerazione è sviluppata sulla base delle risultanze del rapporto elaborato da S. MARSHALL, I. LANDAU, H. SHAMIR, T. BARKAY, J. Fugde, A. VAN HARDEEN, *Mandatory Human Rights Due Diligence: Risks and Opportunities for Workers and Unions*, RMIT University Business and Human Rights Centre; TraffLab ERC; and Labour, Equality and Human Rights (LEAH) research group, Monash Business School, 2023.

<sup>115</sup> Art. 13, CSDDD.

<sup>116</sup> In questo senso I. LANDAU, *Human Rights Due Diligence and Labour Governance*, cit., p. 48.

<sup>117</sup> Ancora I. LANDAU, *Human Rights Due Diligence and Labour Governance*, cit.

<sup>118</sup> Particolarmente significativa appare l'abrogazione dell'obbligo con riferimento agli indicatori qualitativi e quantitativi che l'impresa deve identificare al fine di effettuare il monitoraggio sull'attuazione delle misure di *risk-management*. Per un primo commento sulle annunciate modifiche si v. S. BORELLI, F. GUARIELLO, *Il primo pacchetto omnibus di semplificazione della Commissione europea: un passo indietro rispetto agli obiettivi di sostenibilità sociale e ambientale*, in «RGL newsletter», n. 3/2025.

## 5. Considerazioni finali.

L'analisi sin qui condotta ha messo in evidenza come la standardizzazione tecnica si configuri quale insieme di regole «prodott[e] privatamente» e «priv[e] di radicamenti territoriali» che nondimeno trova «riconoscimento nel diritto interno, quasi come una fonte autonoma proveniente da un ordinamento separato»<sup>119</sup>; nello specifico essa sembra porsi come una fonte<sup>120</sup> «*extra ordinem*, [...] non disciplinata da disposizioni sulla produzione giuridica [...] ma operante sulla base del principio di effettività»<sup>121</sup>. Con particolare riferimento al diritto del lavoro, si è visto che la standardizzazione interseca diversi ambiti di primario rilievo giuslavoristico e, per quanto qui maggiormente interessa, sembra poter assumere un ruolo significativo anche nell'attuazione della CSDDD.

Tale ruolo ha connotati affatto “politici”; eppure, esso sembra contribuire ad ammattare di “neutralità” l'attuazione della *mHRDD* europea. In particolare, la “neutralizzazione” della *due diligence* opera su due livelli. Un primo discende dall'utilizzo del paradigma del *risk-management*, il quale tende a produrre una «facciata di oggettività» tale da conferire alle decisioni fondate su valutazioni del rischio un'aura di maggiore legittimità rispetto a quelle che non se ne avvalgono<sup>122</sup>.

Tropo spesso, infatti, la messa in atto delle procedure di *risk management* viene presentata come «un'operazione meramente “tecnica”»<sup>123</sup>. Ciò però adombra il carattere discrezionale e «valorial[e]» delle scelte che l'impresa deve operare a tal fine, le quali appaiono in realtà influenzate dal «contesto sociale e ideologico del soggetto che le compie»<sup>124</sup>. Con l'intervento della standardizzazione, e si viene così al secondo livello di “neutralizzazione”, si determina una “tecnificazione”<sup>125</sup> e una

<sup>119</sup> In tal senso, ancora, B. PASTORE, *Casi, micro-sistemi, principi nel disordine delle fonti*, cit., p. 387 che si esprime in questi termini con riferimento alla c.d. *lex mercatoria*. Tali considerazioni possono però essere agevolmente estese anche al “sistema” della standardizzazione tecnica. Sul punto si v. G. TEUBNER, *Quod omnes tangit. Costituzioni transnazionali senza democrazia?*, in R. PRANDINI, G. TEUBNER, *La (auto)sorversione del diritto: ambiguità e paradossi del sistema immunitario della società*, Milano, Franco Angeli, 2022, p. 70 ss. che sviluppa considerazioni del tutto analoghe a quelle di Pastore con riferimento tanto alla *lex mercatoria*, quanto al «regime regolativo» della standardizzazione tecnica.

<sup>120</sup> Intendendosi qui con tale termine «[l']insieme dei fattori che influiscono sulla produzione delle norme [la cui] influenza può variare: vi sono fonti che forniscono all'operatore giuridico immediatamente una norma valida e fonti che offrono soltanto idee, ispirazioni, orientamenti, effetti d'indirizzo, dai quali gli operatori devono trarre le norme». Così B. PASTORE, *Casi, micro-sistemi, principi nel disordine delle fonti*, cit., p. 389.

<sup>121</sup> Così, con generale riferimento ai nuovi “regimi regolativi” privati, infranazionali e ultranazionali, ivi, p. 388.

<sup>122</sup> I. LANDAU, *Human Rights Due Diligence and Labour Governance*, cit., p. 49. Peraltro, è opportuno evidenziare che neppure la scelta della tecnica regolativa adottata è neutrale, sempre «sottend[endo] precise opzioni politiche e valoriali». In tal senso, con specifico riferimento alle tecniche di proceduralizzazione del rischio: M. BARBERA, “*La nave deve navigare*”, cit., p. 10.

<sup>123</sup> Cfr. *supra*, nota 93.

<sup>124</sup> Così F. MICHELI, *La due diligence e le caratteristiche degli strumenti di analisi e gestione dei rischi*, cit., p. 91.

<sup>125</sup> In questo senso, con specifico riferimento all'uso degli standard tecnici quale strumento di «mediazione» tra sfruttamento lavorativo e garanzia dei diritti nell'ambito delle catene del valore, A. BAYLOS, *La responsabilidad de las empresas transnacionales en los procesos de externalización. Las cláusulas sociales internacionales*, in J.L. MONERO PEREZ, S. PERÁN QUESADA (dirs.), *La externalización productiva*

(ulteriore) “oggettivizzazione” dei processi di gestione del rischio, che, grazie agli standard, divengono concretizzazione di un «determinismo tecnologico fideisticamente fondato sulle virtù di una presunta infallibilità della scelta tecnologica»<sup>126</sup>. Tale rappresentazione pare fuorviante, dovendosi attribuire, al contrario, il giusto peso agli aspetti “politici” e discrezionali delle scelte che stanno alla base tanto della proceduralizzazione del rischio, quanto dell’elaborazione delle “norme tecniche”.

Come già osservato in precedenza, la situazione sin qui delineata incide in modo significativo anche sull’effettiva partecipazione dei lavoratori e delle relative rappresentanze nell’attuazione degli obblighi di *due diligence*<sup>127</sup>.

Se l’“oggettività” e la “tecnicità” che ammantano l’attuazione degli obblighi di *due diligence* sembrano essere, in realtà, presunte più che reali, pare allora essenziale rivalutare alcune diffuse narrazioni sul punto. In particolare, se non si vuole che il diritto diventi «vuota normatività pronta a recepire qualsiasi contenuto»<sup>128</sup>, tanto le «public legal institutions»<sup>129</sup> (primi su tutti gli Stati membri in sede di recepimento della CSDDD), quanto gli interpreti non dovrebbero adattarsi acriticamente alla “giuridificazione” della “tecnica”, bensì promuovere una valutazione in termini di (effettiva) democraticità anche di quelle “norme” che si sviluppano in ordinamenti giuridici altri rispetto a quello statale, ma che nondimeno si intersecano strettamente con esso. Vero è che le tecniche regolative di tipo procedurale che (implicitamente o esplicitamente) rinviano a “fonti” altre, come la standardizzazione tecnica, per la relativa attuazione costituisce una risposta probabilmente necessaria a evitare il duplice rischio che la legge, nel tentativo di far fronte alla complessità del reale arrivo a una sua «colonizzazione» ovvero risultati, di fatto, «inefficace»<sup>130</sup>. La regolazione procedurale conferisce infatti al dato legale un certo grado di flessibilità. Il legislatore è però chiamato a scongiurare un ulteriore, possibile esito, non meno dannoso dei precedenti, definito da Gunter Teubner come «ipersocializzazione del diritto», ossia la «sottomissione» del diritto – in quanto “sistema regolatore” – ai «settori parziali» da esso regolati<sup>131</sup>. Nel contesto qui considerato, ciò si concretizzerebbe nella progressiva “tecnicizzazione” della regola giuridica e/o nell’occupazione di sempre maggiori spazi normativi da parte del “sistema” della standardizzazione tecnica a scapito

---

*a través de la subcontractación empresarial: aspectos laborales y de seguridad social*, Granada, Comares, p. 115 ss., qui p. 121.

<sup>126</sup> Così, rispetto all’*algorithmic decision making*: A. LO FARO, *Algorithmic decision making e gestione dei rapporti di lavoro: cosa abbiamo imparato dalle piattaforme*, in “Federalismi.it”, n. 25/2022, p. 189 ss., qui p. 192.

<sup>127</sup> Cfr. *supra*, § 4.

<sup>128</sup> A. PERULLI, *Diritto, sovranità, giustizia: tracce per una ricerca*, in “Quaderni della Rivista Diritto Lavori Mercati”, n. 18/2025, p. 43 ss., qui p. 65, il quale significantemente aggiunge «come accade, purtroppo, con i criteri manageriali e gli standard dell’Agenda 2030».

<sup>129</sup> I. LANDAU, *Human Rights Due Diligence and Labour Governance*, cit., p. 54.

<sup>130</sup> P. LOI, *Lavoro, transizione ambientale e digitale nella regolazione procedurale del rischio*, cit., p. 90, che riprende sul punto l’elaborazione di J. HABERMAS, *Law as a Medium and Law as Institution*, in G. TEUBNER (ed.), *Dilemmas of Law in the Welfare State*, Berlin, De Gruyter, 1986, p. 204 ss.

<sup>131</sup> G. TEUBNER, *Il trilemma regolativo. A proposito della polemica sui modelli giuridici post-strumentali*, in “Politica del Diritto”, n. 1/1987, p. 85 ss., spec. p. 110 ss.

dell'intervento giuridico-statuale. Senz'altro, «spetta [...] alla razionalità scientifica il compito di fornire le basi del calcolo razionale per la determinazione dei riferimenti normativi sicuri in un contesto diversificato e complesso»<sup>132</sup>. Paiono svolgere questa funzione, ad esempio, i rinvii agli standard presenti nella normativa italiana in materia di salute e sicurezza sul lavoro, rispetto all'utilizzo di prodotti, attrezzature e macchinari, i quali devono essere realizzati, appunto, secondo i migliori standard internazionali<sup>133</sup>. Tuttavia, la standardizzazione (e i rinvii legali alla stessa) «sconfina» oggi in ambiti connotati da caratteri sempre più «sociali» e «politici», tanto che si è parlato in dottrina di un vero e proprio «assaut du social»<sup>134</sup>.

All'estensione del relativo campo di intervento, devono poi aggiungersi una certa tendenza all'iperproduzione di standard nonché la forte legittimazione di cui gli stessi godono, in quanto espressione di saperi tecnico-scientifici, ritenuti, come tali, non discrezionali. Tutto ciò considerato, il rischio di «ipersocializzazione» del diritto appare senz'altro plausibile, ma, come già osservato, il rafforzamento del ruolo regolativo della standardizzazione non è presidiato da adeguate garanzie di democraticità.

In un noto saggio sui rapporti tra diritto e tecnica Luigi Mengoni affermava che «l'ideale politico della democrazia [...] non è omogeneo [...] alla logica della tecnica, se questa pretende di sottrarsi all'ordine della strumentalità e assurgere [...] a "principio ordinatore di ogni materia"»<sup>135</sup>. Seguendo tale insegnamento, la direzione che gli ordinamenti giuridici democratici sembrano allora dover intraprendere è quella di una *limitazione* del «sistema» della standardizzazione e di una *democratizzazione* delle relative procedure, almeno laddove gli standard promettano di acquisire rilievo giuridico come nella CSDDD. E, se è vero che il diritto è «arte»<sup>136</sup> e nello specifico «arte di tracciare limiti»<sup>137</sup>, è proprio il diritto a doversi fare carico di questo compito.

<sup>132</sup> In tal senso P. LOI, *La sicurezza*, cit., p. 14.

<sup>133</sup> Si v., a mero titolo di esempio, l'art. 71, comma 8, del d.lgs. n. 81/2008 che sancisce l'obbligo generale del datore di lavoro di seguire le indicazioni contenute nei pertinenti standard tecnici per l'installazione e i controlli delle attrezzature impiegate, oppure l'art. 131, comma 3, del medesimo decreto, che stabilisce l'obbligo di utilizzare ponteggi realizzati con elementi portanti prefabbricati, metallici e non rispondenti agli standard UNI EN 12810 e UNI EN 12811.

<sup>134</sup> Così I. DAUGAREILH, *L'ISO à l'assaut du social: risques et limites d'un exercice de normalisation sociale*, in I. DAUGAREILH (ed.), *Responsabilité sociale de l'entreprise transnationale et globalisation de l'économie*, Bruxelles, Bruxelles, 2010, p. 563 ss.

<sup>135</sup> L. MENGONI, 2001, *Diritto e tecnica*, in «Rivista trimestrale di diritto e procedura civile», n. 1/2001, p. 1 ss., qui p. 9.

<sup>136</sup> F. CARNELUTTI, *Arte del diritto*, Torino, Giappichelli, 2017 (1949).

<sup>137</sup> V. SCIALOJA, *Diritto pratico e diritto teorico*, in «Rivista di diritto commerciale», n. 1/1911, p. 941 ss., qui p. 942.

*Abstract*

*Il saggio indaga il ruolo della standardizzazione tecnica nella concretizzazione degli obblighi di due diligence previsti dalla Direttiva (UE) 2024/1760 (Corporate Sustainability Due Diligence Directive – CSDDD), ponendo in luce come essa rappresenti una forma di “normatività extra-statuale” che incide in modo crescente sulla regolazione del lavoro e sulla tutela dei diritti fondamentali. Muovendo da una prospettiva di pluralismo giuridico e di realismo giuridico, l'autore esamina il rapporto tra gestione del rischio, soft law e fonti “private” del diritto, con particolare riferimento al Regolamento (UE) 2024/1689 sull'intelligenza artificiale, al d.lgs. n. 81/2008 e agli standard ISO 45001 in materia di salute e sicurezza sul lavoro. La ricerca mette in evidenza come la “tecnicizzazione” della regolazione, lungi dall'essere neutrale, comporti rilevanti implicazioni politiche e democratiche, in quanto la produzione degli standard tende a riflettere gli interessi del mondo imprenditoriale e della consulenza, a discapito della partecipazione effettiva delle rappresentanze dei lavoratori.*

*The essay explores the role of technical standardisation in implementing the due diligence obligations set out by the EU Directive 2024/1760 (Corporate Sustainability Due Diligence Directive – CSDDD), highlighting how it constitutes a form of extra-statual normativity increasingly influencing labour regulation and the protection of fundamental rights. Adopting a legal pluralism and realist approach, the author analyses the interaction between risk management, soft law, and privately produced legal norms, focusing on the AI Act (Reg. EU 2024/1689), the Italian Legislative Decree No. 81/2008, and the ISO 45001 occupational health and safety management standard. The study shows that the “technification” of regulation is far from neutral, carrying deep political and democratic implications, as standard-setting processes often mirror corporate and consultancy interests while marginalising workers' representation.*

*Parole chiave*

*Standardizzazione tecnica, due diligence, gestione del rischio, salute e sicurezza sul lavoro, pluralismo giuridico, deficit di democraticità*

*Keywords*

*Standardisation, due diligence, risk management, occupational health and safety, legal pluralism, democratic deficit*