

Etero-organizzazione e tutele inderogabili nel food delivery. Riflessioni a margine della sentenza della Cassazione n. 28772/2025

di F. Albiniano - 29 marzo 2026

1. Premessa

Il dibattito sulla qualificazione dei rapporti di lavoro sembra aver trovato nel settore del *food delivery* il proprio laboratorio sperimentale più avanzato, dove la tensione tra la rigidità delle categorie codicistiche e la fluidità delle nuove modalità organizzative raggiunge un punto di massima frizione (sull'argomento si veda Trib. Palermo, 24 novembre 2020, n. 3570, con nota di V. A. Poso, “*Qual è la natura giuridica dei rider? Sono subordinati, bellezza! Commento a prima lettura della prima sentenza-zibaldone che farà discutere*”, 1° dicembre 2020 in www.rivistalabor.it.)

Lo scenario investigativo delineato dalla Procura di Milano nei confronti di Foodhero s.r.l. (marchio Glovo) nelle note inchieste delle ultime settimane, offre l'occasione per una riflessione sistematica.

Siffatta vicenda, invero, lungi dal rappresentare un isolato spaccato di cronaca sul “caporalato digitale”, si pone come occasione privilegiata per scrutinare, alla luce dei più recenti approdi nomofilattici, la reale fisionomia del potere organizzativo nell'era della gestione algoritmica e la sua compatibilità con i diritti fondamentali del prestatore.

Il caso milanese delinea un paradigma di sfruttamento che si consuma attraverso un monitoraggio continuativo e strutturato dell'attività lavorativa, mediato da un'architettura informatica idonea a svuotare di ogni contenuto reale la pretesa autonomia del *rider*.

Nel solco della persistente tensione tra l'opacità dei sistemi algoritmici e le istanze di effettività della tutela giurisdizionale, si colloca la pronuncia della Cassazione, 31 ottobre 2025, n. 28772 che non solo conferma la solidità dell'apparato rimediale apprestato dall'ordinamento, ma suggella un'esegesi ormai consolidata volta a ricondurre le nuove forme di lavoro digitale nell'alveo di garanzie inderogabili.

Invero, la Suprema Corte, intervenendo sulla qualificazione giuridica del rapporto intercorrente tra *riders* e piattaforme di *food delivery*, ha ribadito l'estensione della disciplina del lavoro subordinato alle collaborazioni etero-organizzate, ai sensi dell'art. 2 del D.lgs. n. 81/2015.

Superando il dato formale dell'inquadramento come lavoro autonomo, i giudici di legittimità hanno ravvisato nell'etero-organizzazione digitale l'elemento sintomatico di una dipendenza economica e funzionale tale da giustificare l'applicazione dello statuto protettivo del lavoro dipendente.

In sintesi, la decisione in commento rappresenta il punto di approdo di un'evoluzione giurisprudenziale che, valorizzando il dato della realtà effettuale rispetto al *nomen*, garantisce ai lavoratori della *gig economy* un'adeguata tutela contrattuale e retributiva, riequilibrando l'asimmetria informativa e negoziale insita nel potere direttivo “algoritmico”.

2. La declinazione dell'etero-organizzazione nel giudizio di merito

La vicenda trae origine dal ricorso promosso innanzi al Tribunale di Torino, da alcuni riders che, legati alla società in ragione di una successione di contratti di collaborazione coordinata e continuativa (a tempo determinato), chiedevano l'accertamento della natura subordinata del rapporto di lavoro ovvero, in alternativa, la sussistenza dei presupposti per l'applicazione delle tutele *ex art. 2* del d.lgs. n. 81/2015; rivendicando altresì il diritto all'applicazione del trattamento economico e normativo (artt. 2070 e 2099 c.c. ed art. 36 Cost.) previsto dal CCNL Logistica, Trasporto Merci e Spedizioni o, in ulteriore subordine, del CCNL Terziario, Distribuzione e Servizi, con conseguente condanna della convenuta al pagamento delle differenze retributive maturate (sul tema delle tutele si v., Tribunale di Civitavecchia 15 maggio 2024, n. 225, con nota di F. Capurro, “*La normativa applicabile alle collaborazioni etero organizzate e la questione del vaglio di compatibilità*”, 19 Novembre 2024, in www.rivistalabor.it).

All'esito dell'istruttoria, il giudice di prime cure, pur non ravvisando gli estremi della subordinazione in senso stretto, ha riconosciuto il diritto dei ricorrenti a beneficiare delle tutele apprestate dal citato art. 2, dichiarando l'applicabilità della retribuzione diretta, indiretta e differita stabilita dal contratto collettivo del Terziario, unitamente al riconoscimento del corretto inquadramento.

Tale pronuncia è stata integralmente confermata in sede di gravame dalla Corte territoriale, la quale respingeva le doglianze della società appellante, consolidando l'orientamento dell'estensione della disciplina protettiva del lavoro subordinato alla peculiare figura dei *riders*.

Nella specie, la Corte d'Appello di Torino, nel rigettare l'impugnazione proposta dalla società datrice, ha articolato un percorso argomentativo fondato sulla portata di protezione sociale ed occupazionale dell'art. 2 del d.lgs. n. 81/2015, che permea l'istituto nelle sue funzioni antielusivo del modello principio del lavoro a tempo indeterminato codificato nell'ordinamento UE e negli artt. 1 e 4 Cost.

In primo luogo, il Collegio ha chiarito che la natura esclusivamente personale della prestazione (requisito applicabile *ratione temporis* prima della novella del 2019) non risulta affatto compromessa dall'utilizzo di mezzi propri, quali biciclette o motocicli.

Riprendendo l'insegnamento della Cassazione n. 1663/2020, i giudici territoriali hanno precisato che tale requisito deve essere inteso come assenza della facoltà del collaboratore di avvalersi di propri ausiliari, restando dunque irrilevante la proprietà dello strumento tecnico impiegato, il quale, peraltro, non agisce in autonomia ma è asservito all'attività umana del *riders* che ne determina i tempi di consegna, coesenziali all'adempimento.

Sul piano della *ratio legis*, la Corte ha evidenziato come l'intervento del legislatore non abbia avuto una finalità meramente antielusiva, bensì una valenza rimediale. L'obiettivo è quello di estendere le tutele tipiche della subordinazione a quei prestatori che operano in una “zona grigia” tra autonomia e dipendenza, ogniqualevolta si riscontri un'etero-organizzazione.

Nella detta prospettiva, anche il concetto di continuità della prestazione deve essere declinato in senso ampio; pertanto, nel caso di specie, la durata plurimensile dei contratti e la disponibilità giuridica manifestata dal lavoratore sono state ritenute sufficienti a integrare il requisito, senza che potessero assumere rilievo i parametri di continuità propri del lavoro subordinato o i dati numerici invocati dalla società per dimostrare un'asserita occasionalità del rapporto.

L'elemento dirimente è stato individuato, dalla Corte, proprio nell'etero-organizzazione gestita tramite la piattaforma digitale. Il Collegio ha, infatti, rilevato che il sistema, governato da un algoritmo costantemente monitorato dalla società, sottraeva ai *riders* ogni margine di autonomia organizzativa (e produttiva) a nulla rilevando la libertà del lavoratore nella fase genetica del rapporto (*rectius*, la facoltà di candidarsi o meno per una consegna). Nello specifico, secondo la richiamata giurisprudenza di legittimità, la soggezione al potere organizzativo altrui deve essere valutata nella fase funzionale di esecuzione della prestazione (sul tema dei diritti dei *riders* v., il provvedimento del Garante Privacy del 3 novembre 2024, n. 675, con commento di R. Silvestre, “*La decisione del Garante Privacy sul trattamento dei dati dei riders: i diritti dei lavoratori oltre gli algoritmi*”, in www.rivistalabor.it, 7 Ottobre 2025).

Il fatto, poi, che il *dispatcher* potesse scegliere un *rider* diverso, per ragioni di prossimità logistica o necessità del servizio, non inficia la natura continuativa del vincolo; ma conferma l'integrazione del lavoratore in un'organizzazione altrui (in una forma espressiva anche dell'etero-direzione).

L'etero-organizzazione è stato infine ravvisata nell'estraneità del sistema operativo rispetto ai *rider*, posto che l'intera attività di consegna risultava governata da un algoritmo elaborato unilateralmente dalla società e dal fatto che questa monitorava costantemente il funzionamento dell'app, imponeva termini tassativi per il ritiro e la consegna dei pasti (spesso sotto la minaccia di penali o sanzioni indirette legate al *ranking*).

Tale potere di organizzare (e dirigere) i tempi e i luoghi di lavoro, seppur mediato da un'interfaccia digitale, è stato ritenuto idoneo a configurare quella soggezione funzionale che giustifica l'applicazione della disciplina protettiva del lavoro subordinato, senza che la libertà di accesso alla piattaforma nella fase genetica potesse in alcun modo neutralizzare l'evidenza della subordinazione nella fase esecutiva.

Avverso la sentenza della Corte d'Appello Torinese, la società datrice ha proposto ricorso per cassazione, affidando l'impugnazione a plurimi motivi volti a censurare l'iter logico-giuridico seguito dai giudici di merito in ordine alla qualificazione del rapporto e all'estensione delle tutele protettive.

3. Il sindacato di legittimità e la conferma della “norma di disciplina”

La pronuncia resa dalla Suprema Corte, consolidando un orientamento che lungi dal rincorrere etichette qualificatorie, si focalizza sull'effettività delle tutele attraverso l'applicazione dell'art. 2, d.lgs. n. 81/2015.

La decisione è particolarmente preziosa perché disarticola, punto per punto, i tentativi della parte datoriale di ricondurre la prestazione nell'alveo dell'autonomia pura.

La Suprema Corte, muovendo dalle fondamenta gettate dal noto precedente del 2020, affronta la complessa questione della personalità della prestazione lavorativa in un contesto dove il collaboratore fornisce i propri mezzi di produzione.

Il cuore del ragionamento risiede nella cosiddetta dissociazione tra la qualificazione giuridica del rapporto, che può rimanere formalmente autonomo, e il regime protettivo applicabile, che diviene quello della subordinazione per espresso rinvio legislativo.

Passando all'analisi della pronuncia, il primo profilo di doglianza sollevato dalla ricorrente ripropone il tema del rilievo della proprietà degli strumenti di produzione. Secondo la tesi difensiva, il fatto che il *rider* utilizzi un mezzo proprio e ne sostenga i costi escluderebbe il carattere "esclusivamente personale" della prestazione.

Sul punto, gli Ermellini chiariscono che se l'art. 2 fosse una norma di "fattispecie" (ovvero un nuovo tipo contrattuale), la proprietà del mezzo potrebbe essere un indice decisivo, tuttavia, essendo una "norma di disciplina", essa funge da ponte, dunque, ferma restando la qualificazione formale come lavoro autonomo, al verificarsi di certe condizioni, si applica il regime del lavoro subordinato.

In quest'ottica, la proprietà della bicicletta o dello smartphone diventa un elemento neutro. Ciò che conta per negare la personalità della prestazione non è l'apporto patrimoniale del lavoratore, bensì la sua sostituibilità.

In sintesi, il fatto che il *rider* utilizzi la propria bicicletta o si faccia carico della manutenzione del veicolo non sposta l'asse della decisione, poiché tali elementi attengono alla morfologia del lavoro autonomo ma risultano del tutto irrilevanti ai fini dell'applicazione delle tutele una volta accertata l'etero-organizzazione.

Proseguendo nell'analisi dei motivi di doglianza, appare di particolare rilievo la trattazione del requisito della continuità, che la società ricorrente tentava di ancorare indissolubilmente all'obbligo di disponibilità del lavoratore.

La società ricorrente sosteneva che, in assenza di un obbligo giuridico di rispondere alla chiamata (disponibilità), non potesse configurarsi la "continuità".

Sul punto, la Corte chiarisce che, qualora vi fosse un vincolo giuridico alla reperibilità o all'accettazione della chiamata, la fattispecie scivolerebbe inevitabilmente nell'alveo dell'articolo 2094 c.c..

Al contrario, nell'ambito dell'etero-organizzazione, la continuità deve essere intesa in senso dinamico e non coercitivo, avvicinandosi alla nozione di parasubordinazione già nota al rito del lavoro. La libertà del collaboratore di optare per determinati turni non elide la natura continuativa del rapporto se la prestazione si ripete nel tempo secondo modalità organizzate dal committente. In tale contesto, il potere datoriale di selezionare un *rider* diverso da quello disponibile per una specifica consegna conferma, paradossalmente, proprio l'integrazione del lavoratore in un sistema dove l'algoritmo coordina una pluralità di prestazioni personali.

In sintesi, la Corte, affronta la nozione di etero-organizzazione, confermando la direttiva della sentenza n. 1663/2020.

Sul precipuo punto, la Suprema Corte ha rappresentato che la presenza della congiunzione “anche” nel testo originario del 2015 (e la successiva soppressione nel 2019) dimostra che la determinazione di tempi e luoghi è solo una delle possibili estrinsecazioni del potere organizzativo, non la sua essenza. Nell’economia delle piattaforme, l’algoritmo esercita un’etero-organizzazione che prescinde dalla sorveglianza fisica o dalla fissazione di orari rigidi. È sufficiente che il committente determini unilateralmente le modalità di esecuzione perché scatti la protezione del lavoratore (si v., Corte d’Appello di Trento 4 dicembre 2024, n. 52, con nota di M. Sartori, “*In assenza di una obbligazione che vincoli il lavoro al tempo, la subordinazione è esclusa*”, 3 Febbraio 2025, in www.rivistalabor.it).

In definitiva, la Cassazione ribadisce che il diritto del lavoro non può restare ancorato a schemi novecenteschi. L’etero-organizzazione è un concetto dinamico: ovunque vi sia un’integrazione funzionale della prestazione nell’organizzazione altrui, deve seguire l’applicazione della disciplina protettiva.

4. Verso una soggettività giuridica oltre l’invisibilità algoritmica

L’evoluzione del quadro normativo in materia di collaborazioni etero-organizzate evidenzia una tensione mai sopita tra l’esigenza di tutela dei nuovi lavoratori e la tassonomia classica del diritto del lavoro (Per un’analisi sull’inserimento “economico-funzionale” del prestatore nell’impresa si veda “*Il lavoro umano nell’impresa: la subordinazione di tipo economico-funzionale*” di M. Salvagni, in *Riv. giur. lav. prev. soc.*, 2009, 2, 323-341).

Come noto, il D.lgs. 81/2015, nel solco della delega contenuta nel *Jobs Act*, ha inteso ricondurre nell’alveo della disciplina della subordinazione quei rapporti che, pur formalmente autonomi, si concretano in prestazioni continuative e organizzate dal committente. Tale impianto ha subito una significativa estensione con il D.L. 101/2019 (conv. in L. 128/2019), il quale, con efficacia non retroattiva, ha espunto il requisito dell’“esclusività” della prestazione personale in favore della “prevalenza” e ha soppresso il riferimento topico e temporale relativo ai tempi e al luogo di lavoro, ampliando contestualmente il raggio d’azione della norma alle prestazioni organizzate mediante piattaforme digitali.

Il dibattito dottrinale e giurisprudenziale ha trovato un punto di caduta, seppur foriero di nuovi dubbi, nella pronuncia della Corte di cassazione, del 24 gennaio 2020, n. 1663 ove, superando la tesi della “norma apparente”, l’art. 2, comma 1, del D.lgs. 81/15 è stato qualificato come una norma di disciplina.

In quest’ottica, la disposizione non istituisce una nuova fattispecie intermedia tra l’autonomia e la subordinazione, ma funge da dispositivo di estensione dello statuto protettivo della subordinazione a rapporti che ne condividono la morfologia organizzativa, ricollegando imperativamente l’applicazione della disciplina del lavoro subordinato al verificarsi delle caratteristiche individuate dalla norma stessa.

Tuttavia, nonostante l’intervento nomofilattico, resta irrisolta la questione cruciale relativa all’ampiezza di tale rinvio. Se, da un lato, la Circolare del Ministero del Lavoro n. 3/2016 propendeva per un’applicazione integrale del regime protettivo, la giurisprudenza di merito e la stessa Suprema Corte hanno introdotto correttivi (per una panoramica completa si v., “*Le collaborazioni e il lavoro etero organizzato (anche su piattaforma)*” di F. Chietera, in “*Lavoro Precario*”, a cura di F.M. Giorgi, F. Aiello, Giappichelli, 2024, 185- 198).

La Cassazione ha infatti ammesso che l'applicazione della disciplina codicistica e speciale del lavoro subordinato possa incontrare limiti di incompatibilità ontologica con le fattispecie concrete che, per definizione, non rientrano nel perimetro dell'art. 2094 c.c. Tale inciso sposta inevitabilmente l'onere dell'integrazione del precetto normativo sulle spalle dell'interprete, rendendo incerta l'applicabilità di istituti cardine quali il potere disciplinare *ex art. 7 St. Lav.*, lo *ius variandi* di cui all'art. 2103 c.c., la disciplina dei trasferimenti d'azienda *ex art. 2112 c.c.* o, ancora più criticamente, il regime di tutela contro i licenziamenti (sulla specifica questione dei licenziamenti si veda la relazione, “*La questione della (non) applicabilità della legge sui licenziamenti alle collaborazioni etero-organizzate*”, Conversazioni sul Lavoro del Convento di San Cerbone, 8, 9 e 10 novembre 2024).

In assenza di criteri predeterminati dal legislatore, il rinvio alla disciplina del rapporto subordinato rischia di trasformarsi in una sorta di “fisarmonica”, soggetta alla sensibilità del singolo magistrato e alle peculiarità della singola vicenda. Quella ricerca di certezza del diritto, che rappresentava la *ratio* dichiarata dell'intervento del 2015, sembra dunque naufragare in un mare di valutazioni casistiche. L'attuale assetto delinea un sistema in cui la tutela non discende automaticamente dalla qualificazione, ma richiede un'opera di “taglio e cucito” giurisprudenziale sulle modalità di espletamento della prestazione. Il rischio, evidente è il consolidarsi di un regime di incertezza che penalizza tanto il committente, privo di parametri certi di gestione, quanto il collaboratore, la cui protezione rimane ancorata all'esito spesso imprevedibile del vaglio giudiziale.

Nella pronuncia in commento si assiste all'infrangersi del ricorso per cassazione proposto dalla società, contro una ricostruzione nomofilattica che ha ribadito la natura dell'art. 2 del d.lgs. n. 81/2015 come norma di disciplina e non di fattispecie.

La pronuncia n. 28772/2025, letta in combinato con le inchieste milanesi, segna il tramonto definitivo dell'illusione della *gig economy* come oasi di autonomia e libertà.

I *rider* non sono più i soggetti invisibili di un mercato deregolamentato, ma lavoratori ai quali l'ordinamento riconosce, per il tramite dell'art. 2 del d.lgs. n. 81/2015, l'integrale applicazione della disciplina subordinata.

In questa prospettiva, la giurisprudenza ha saputo cogliere la realtà del lavoro dei *rider*, dove il potere direttivo non si manifesta più solo attraverso ordini verbali, ma attraverso stringhe di codice e monitoraggio GPS sì superando rigidi schemi novecenteschi.

Il principio cardine è dunque scolpito: laddove l'algoritmo organizza l'esecuzione del lavoro, l'impresa deve assumersi la responsabilità sociale e giuridica della subordinazione.

Francesca Albiniano, avvocato in Campobasso

Visualizza il documento: [Cass., 31 ottobre 2025, n. 28772](#)