
Impatto gestionale, organizzativo e giuslavoristico nell'HR dell'Intelligenza Artificiale

**Francesco
Rotondi**

Giuslavorista, Name Partner di LabLaw Studio Legale Rotondi & Partners

**Contestualizzare e
oggettivare il
fenomeno**

Il tema dell'intelligenza artificiale o, per essere più precisi, delle intelligenze artificiali può essere affrontato da diverse angolazioni e prospettive a seconda della realtà presa in considerazione ed in ragione dell'approccio che il singolo ha nei confronti dell'innovazione ed in particolare di quella tecnologica.

In questo contributo si tenterà di avere un'impostazione il più possibile oggettiva cercando, quindi, di evitare posizioni trionfistiche circa le opportunità degli strumenti ed altrettanto distanti da posizioni aprioristicamente negazioniste od oppostive che tendono a sminuire l'apporto di una rivoluzione così importante ovvero di chi tende ad opporvisi. Ancora, sempre dal punto di vista metodologico, si eviterà di interrogarsi in ordine alle potenzialità.

Il tema, la questione, la riflessione è infatti un'altra, ovvero confrontarsi con ciò che è oggi presente sul mercato, cosa esso richiede e può "accettare".

Una prospettazione oggettiva deve muovere dalla presa d'atto per cui l'avvento dell'intelligenza artificiale, come un qualunque altro salto di evoluzione tecnologica - per quanto grande possa essere - sarà "metabolizzato" gestito normato e poi verosimilmente in un tempo più o meno grande superato da quello successivo.

La velocità con cui ciò avviene dipende da molteplici fattori, certamente questo processo sarà tanto più veloce quanto più esso sarà compreso, misurato e governato nel giusto modo dal fattore umano.

Con questa premessa non si intende sminuire il fenomeno ma ricondurlo alla sua essenza, avendo sempre a mente che siamo innanzi ad un salto tecnologico senza precedenti anche tenendo nella dovuta considerazione la circostanza per cui le precedenti evoluzioni tecnologiche erano - in una misura più o meno grande - ausiliarie alla realizzazione di processi; l'intelligenza artificiale comporta un output "simil-creativo" al quale consegue per un verso il rischio dell'affidamento acritico da parte dell'operatore umano ma, per altro verso anche quello dell'acquisizione di una enorme quantità di dati la cui aggregazione "buona" non è sempre verificabile.

**Impatto sulle
Persone**

La seconda domanda che spesso si fa con riferimento a questi temi è se questo tipo di tecnologia avrà un impatto sulla vita dell'individuo.

La risposta deve essere necessariamente affermativa, la vera incognita dovrebbe essere "quanto impatterà" e ciò dipenderà da quale ambito si sceglierà di prendere in considerazione.

Uno dei settori rispetto ai quali occorre immaginare un impatto più incisivo è quello delle risorse umane.

La stessa bozza di regolamento Europea sull'intelligenza artificiale annovera il mondo del lavoro fra gli ambiti definiti come ad alto rischio.

Nuove competenze richieste

Allo stesso modo deve essere inteso il richiamo alle decisioni automatizzate contenute sia nel diritto interno, si ricordino le norme contenute del c.d. Decreto Trasparenza, ma anche quelle previste nella proposta di direttiva comunitaria relativa al lavoro su piattaforma digitale che dedica attenzione anche a questi fenomeni oltre che alla qualificazione del tipo negoziale di questi lavoratori.

A prescindere dai dati normativi occorre, però, individuare alcuni temi concreti su cui l'avvento o per meglio dire l'utilizzo massivo dell'intelligenza artificiale avrà ed ha già effetti rilevanti nell'ambito del mondo delle risorse umane.

In primo tema, tutto interno alla funzione, è certamente quello di che tipo di competenze dovrà avere possedere l'HR del futuro.

Fino ad oggi o meglio fino a ieri, con alcune sfumature legate al settore nel quale l'HR prestava la sua attività, le competenze richieste erano quelle "classiche" e, quindi in estrema sintesi: giuslavoristiche "pure", economico-amministrative, di leadership, di empatia, della capacità di "leggere" le qualità del candidato in fase di selezione, la capacità di generare, organizzare e gestire modelli di organizzazione del lavoro che potessero definirsi virtuosi, di leggere il futuro in funzione delle necessità occupazionali.

Oggi a queste competenze deve necessariamente aggiungersi la capacità di comprendere i meccanismi che presiedono ai nuovi strumenti tecnologici. Questo non perché la funzione HR debba sovrapporsi a quella IT all'interno del contesto aziendale ma perché solo dalla conoscenza può derivare il presidio del processo.

Quindi il primo aspetto in cui occorre fare un salto di qualità è nelle competenze di chi gestisce la funzione.

Sotto questo profilo si pensi al c.d. ruolo correttivo dell'individuo rispetto alla decisione automatizzata, come è possibile intervenire se non è chiaro al controllore la fonte ed il criterio di elaborazione del dato fornito dallo strumento?

Questo impegno verso la qualificazione professionale della funzione HR evidentemente comporterà il mutamento dei rapporti con chi si occupa di IT e quindi dovremo immaginare un HR sempre più "tecnologico" che assumerà sempre nuove e maggiori competenze rispetto a quelle che già possiede per interfacciarsi con le altre funzioni non solo come fruitore di strumenti tecnologici evoluti ma come parte attiva di quel processo.

Responsabilità delle scelte adottate dalla IA

Altro tema che si profila connesso all'implementazione delle intelligenze artificiali è quello dell'attribuzione delle responsabilità delle scelte adottate. Ancora una volta giocherà un ruolo determinante la presenza o meno di consapevolezza delle logiche di funzionamento dello strumento.

L'assenza del controllo in questo caso può condurre verso l'affidamento acritico alla decisione ma anche a possibili declini verso forme di responsabilità oggettiva delle decisioni assunte dalla macchina, responsabilità oggettiva che il nostro ordinamento tende a rifuggire ed ammettere in ambiti estremamente ristretti.

Le intelligenze artificiali, però, non sono uno strumento che si rivolge solo alle tematiche interne alla funzione delle risorse umane: decisioni automatizzate, aggregazione di dati (ad esempio misurazioni delle

performance o del tasso di assenteismo), metodologie di ricerca e selezione, elaborazione automatizzata di documenti.

L'intelligenza artificiale, per le potenzialità che essa intrinsecamente possiede, giunge ad avere una rilevanza ed incidere sui capisaldi del mondo del lavoro.

Impatto sul concetto di subordinazione

A titolo meramente esemplificativo si pensi alle possibili refluenze sul concetto stesso di subordinazione.

Fino ad oggi - forse sarebbe meglio dire fino a ieri - siamo stati abituati a considerare il concetto di subordinazione nelle sue varie declinazioni come legato ad una logica in cui si è in presenza di un soggetto che riceve direttive da un altro soggetto con tutto quello che da ciò consegue.

L'ingresso massivo dell'intelligenza artificiale in questo "scambio diretto" che sta all'interno del concetto di subordinazione può mediare alterandolo questo schema.

Il lavoratore potrebbe, ed in alcuni casi ciò già accade, non essere destinatario di indicazione, esclusivamente, da parte di un sistema automatizzato che opera con logiche autonome rispetto alla persona fisica solo sulla base dei dati raccolti e sulla base di un algoritmo i cui contenuti potrebbero essere non noti.

In questo senso la tematica è stata già affrontata dalla giurisprudenza di merito nell'ambito dei lavori su piattaforma riconoscendo la sussistenza della subordinazione anche nell'ipotesi in cui le modalità di gestione della prestazione erano integralmente rimesse all'algoritmo.

Volendo approfondire il tema, gli spunti di riflessione sarebbero molti e potrebbero condurci a ridiscutere i termini comunemente accettati di lavoro subordinato a favore di modelli diversi da quelli "classici", ma non è questa la sede.

Forme di discriminazione indiretta

Ancora, gli strumenti che utilizzano le intelligenze artificiali dischiudono temi relativi alla possibilità che i processi decisionali determinino forme di discriminazione indiretta - ed il più delle volte inconsapevoli - generate dalla fonte da cui alcuni dati vengono attinti, dall'aggregazione di quegli stessi dati ma anche dalla logica di valorizzazione dei diversi elementi acquisiti.

La possibilità di violazioni delle norme statutarie sul divieto di indagini sulle opinioni o sui controlli sui lavoratori diventa un rischio sebbene nemmeno voluto o ricercato dal datore di lavoro che si affida al sistema per alcune decisioni automatizzate.

Sotto questo profilo il tema è ben noto sia nella legislazione nazionale che in quella straniera e tende a riconoscere la legittimità dell'utilizzo dello strumento tecnologico solo nella misura in cui questo sia soggetto al controllo ulteriore del soggetto umano non lasciando, quindi, piena discrezionalità all'algoritmo.

Temuta perdita di posti di lavoro

Un ultimo aspetto da prendere in considerazione è quello del tanto temuto effetto sostitutivo dell'intelligenza artificiale con conseguente perdita di posti di lavoro.

Con riferimento a questa tematica occorre fare un passo indietro e ritornare all'inquadramento generale dell'Intelligenza artificiale come fenomeno evolutivo.

La storia, prima ancora delle ricerche e delle previsioni insegna che dal

punto di vista occupazionale ogni “*rivoluzione tecnologica*” per quanto grande possa essere stata si è risolta in una “*operazione a saldo zero*”.

Se è, infatti, vero che con ragionevole certezza nei prossimi anni molte attività oggi svolte dall'uomo scompariranno o si ridimensioneranno largamente perché potranno essere svolte dall'intelligenza artificiale o con l'ausilio di questa, è parimenti vero che questa innovazione imporrà lo svolgimento di nuovi lavori che andranno a sostituire quelle che nelle more le intelligenze artificiali renderanno obsoleti.

Secondo alcune ricerche non solo il cambiamento non comporterà alcun effetto sostitutivo in termini occupazionali ma, al contrario, l'incremento della produttività conseguente alla maggiore efficienza che deriverà dal ricorso a nuove tecnologie potrebbe comportare incrementi in termini occupazionali.

In ordine all'interrogativo di che tipo di occupazione sarà, è facilmente immaginabile che questa tenda ad escludere prestazione a basso contenuto creativo e altamente ripetitive per le quali l'apporto dello strumento tecnologico prenderà facilmente il sopravvento.

Questo nuovo panorama del mondo del lavoro avrà degli effetti anche dal punto di vista del ruolo e della relazione con il sindacato.

Con riferimento a questo aspetto anche il sindacato è chiamato ad un “cambio di passo” in termini comprensione dei fenomeni ma anche di modelli di piattaforme rivendicative a rischio di non essere più in condizione di intercettare - così come già accade in ampi settori ad alto contenuto tecnologico - le esigenze di tutela dei lavoratori e conseguentemente di assumere posizioni di conflitto non coincidente con il sentiment della base il tutto con la conseguenza di una perdita di capacità negoziale.

Volendo trarre delle prime e parziali conclusioni circa l'impatto e le prospettive dell'introduzione massiva delle intelligenze artificiali nel mondo delle risorse umane, è possibile affermare che essa sarà certamente rilevante ma non si assisterà almeno nel medio periodo a trasformazioni traumatiche ma ad un lento processo di adattamento nel quale la missione potrà dirsi positivamente compiuta allorquando lo strumento sia compreso accettato e sfruttato per le potenzialità che di volta in volta se ne potranno sfruttare, non alle stesse conclusioni si giungerà qualora il cambiamento sia subito passivamente senza essere governato.

Allo stesso tempo, ferme restando le criticità che in una prima fase potranno osservarsi, questa evoluzione tecnologica non comporterà effetti sostitutivi in termini numerici, certamente li comporterà in termini di competenze.

In ultima analisi siamo innanzi all'ennesimo inevitabile cambiamento che avrà successo tanto in quanto l'intelligenza umana sarà in grado di governarlo.

Ndr.

Sul tema rimandiamo i lettori al calendario dei Webinar ISPER segnalando l'iniziativa dell'Autore e del Prof. Luca Solari: “9 domande su *Impatto gestionale, organizzativo e giuslavoristico nell'HR dell'Intelligenza Artificiale*” - WebFocus del 15 Marzo 2024



.....
.....

Ruolo e relazione con il sindacato

Un lento processo di adattamento da governare

Parole chiave

- **Cambiamento**
- **Competenze**
- **Digitale**