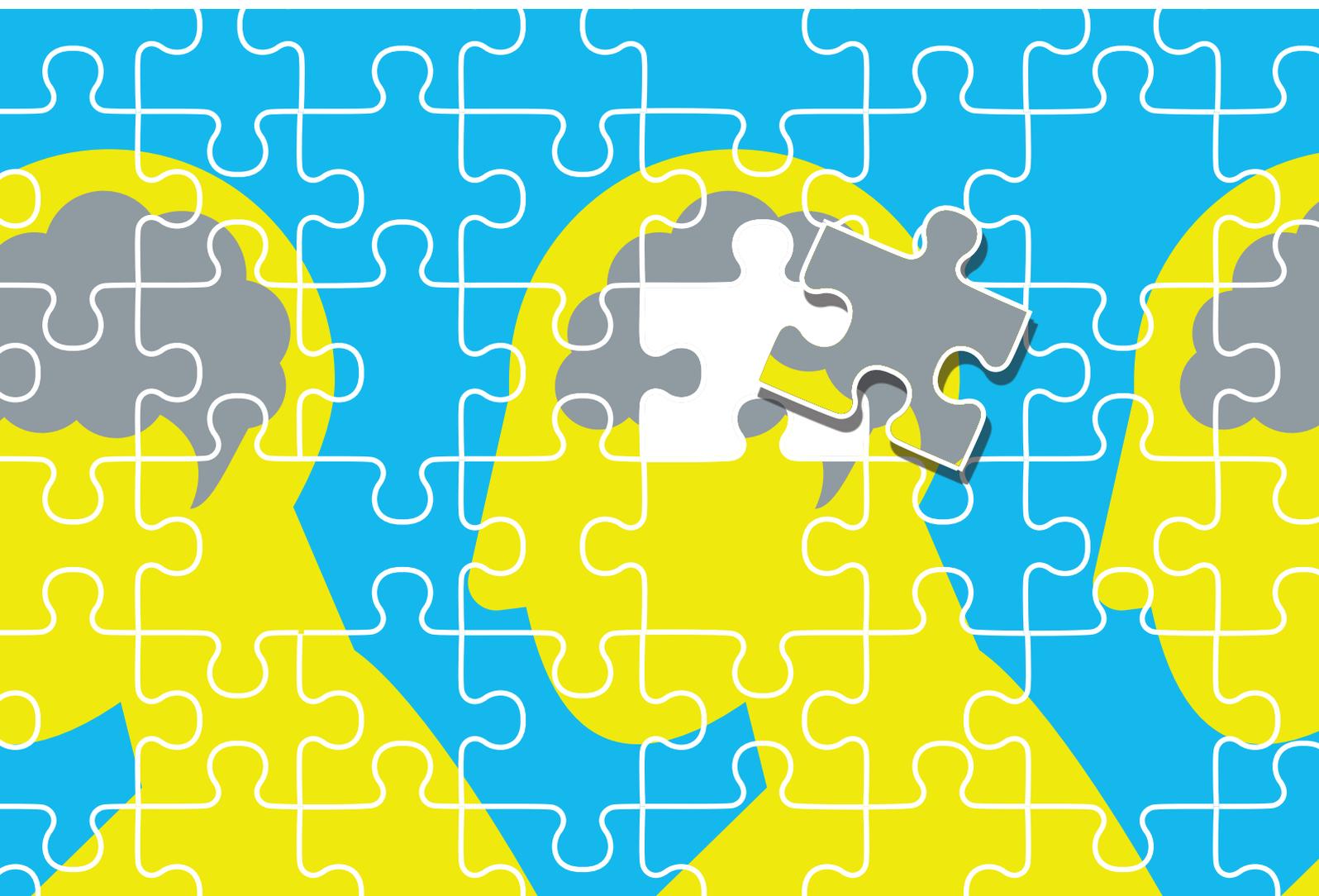


Analytics for the People?

Una panoramica sull'uso degli algoritmi sul posto di lavoro

Bettina Dürr

Maggio 2023



Una pubblicazione di



In collaborazione con



ANALYTICS FOR THE PEOPLE? UNA PANORAMICA SULL'USO DEGLI ALGORITMI SUL POSTO DI LAVORO

Maggio 2023

BETTINA DÜRR

/ Di cosa si tratta?

Flussi di lavoro automatizzati, monitoraggio della produttività, reclutamento del personale: i sistemi algoritmici sono sempre più utilizzati sul posto di lavoro. Tuttavia, come possiamo garantire che i lavoratori abbiano voce in capitolo, riguardo a tali usi, e che i loro diritti vengano preservati? È la domanda a cui il progetto «Analytics for the People? Implicazioni dell'uso di algoritmi sul posto di lavoro su diritti e partecipazione dei lavoratori», condotto da AlgorithmWatch CH insieme al sindacato syndicom, tenta di dare risposta. Il progetto, di conseguenza, mira a sostenere i lavoratori e i loro rappresentanti nel far sentire la loro voce e nel difendere i loro diritti quando vengono utilizzati sistemi algoritmici sul posto di lavoro. Riteniamo infatti che la *partecipazione* sia fondamentale per garantire l'*autonomia* dei lavoratori.

/ Perché la questione è rilevante?

L'uso di sistemi algoritmici sul posto di lavoro è in rapida crescita. I datori di lavoro non solo utilizzano sempre più spesso le nuove tecnologie, ma stanno anche pianificando di espanderne l'utilizzo in nuove aree di applicazione. Gli sviluppi all'estero mostrano la direzione in cui potrebbe andare anche la Svizzera. Per esempio, i datori di lavoro non si limitano più a cercare di rendere più efficienti i processi di lavoro attraverso l'automazione, ma si spingono fino a valutare i dati dei dipendenti per prevedere eventuali licenzia-

menti. Anche la tendenza a utilizzare sistemi algoritmici in aree che hanno un impatto significativo sui dipendenti è infatti in aumento. Se un sistema algoritmico valuta la produttività dei dipendenti, e questa valutazione può avere un'influenza sulla scelta di chi verrà licenziato in occasione di un licenziamento di massa, allora è chiaro che quel sistema avrà un forte impatto sui dipendenti. Quando parliamo di sistemi algoritmici intendiamo sistemi che utilizzano i dati dei dipendenti e/o hanno un'influenza sul lavoro quotidiano dei dipendenti. Di seguito, quando parliamo di «sistemi algoritmici», intendiamo sempre sistemi che soddisfano uno o entrambi questi criteri.

Per orientare i futuri usi dei sistemi algoritmici nella giusta direzione, è importante mostrare fin da ora le ragioni per cui è indispensabile che i dipendenti possano partecipare al processo decisionale che porta al loro utilizzo. Sono inoltre necessarie linee guida su come organizzare la partecipazione dei dipendenti.

Questo rapporto riassume i risultati della prima fase del progetto, in cui è stato esaminato lo stato attuale dell'uso dei sistemi algoritmici sul posto di lavoro in Svizzera.¹

¹ In questo rapporto, facciamo riferimento ai risultati dell'analisi dello stato della ricerca e alle interviste qualitative condotte nei mesi di gennaio e febbraio 2023.

1. Le valutazioni d'impatto etico e legale sono essenziali

È responsabilità del datore di lavoro valutare in che misura un nuovo sistema algoritmico possa essere problematico. Ed è sempre il datore di lavoro che dovrebbe chiarire quali rischi comporti un sistema, prima di utilizzarlo. Tale valutazione d'impatto deve includere sia gli aspetti legali che quelli etici. I datori di lavoro devono definire processi di *governance* che consentano una reale valutazione dell'impatto dei sistemi algoritmici adottati, individuando i soggetti a cui spetta la valutazione di ogni nuova applicazione, e insieme di che valutazione si tratti e in che fase vada svolta. Introdurre chiarezza in questi processi di *governance* può contribuire a garantire che ogni ulteriore nuova applicazione sia valutata in base agli stessi criteri.

Quando si introducono nuovi sistemi algoritmici sul posto di lavoro, tuttavia, raramente è chiaro quale sarà l'impatto sui dipendenti o sull'azienda. Da un punto di vista tecnico, i sistemi algoritmici sono spesso considerati non problematici perché già in uso in un altro contesto esistente — dove non si sono dimostrati problematici. Nel contesto previsto, tuttavia, l'applicazione potrebbe essere non conforme alla legge o indifendibile dal punto di vista etico. Per esempio, se una società di software offre una soluzione per l'analisi dei sondaggi tra i dipendenti, il datore di lavoro deve prima chiarire se è consentito utilizzarla dai punti di vista legale ed etico. Può essere che i sondaggi contengano dati altamente sensibili sulla salute dei dipendenti o dei clienti: in questo caso una valutazione automatizzata violerebbe quindi i principi in materia di protezione dei dati personali. Allo stesso modo, le applicazioni introdotte per uno scopo, si pensi alla tutela della salute, possono essere utilizzate impropriamente per uno scopo diverso, come per esempio il controllo.

Il coinvolgimento dei dipendenti - e una richiesta in tal senso - non dev'essere usata o intesa come un'alternativa a chiarimenti etici o legali. Per esempio, il mero fatto che il datore di lavoro ottenga il consenso dei dipendenti per l'utilizzo di un'applicazione non significa che questa sia inoppugnabile dal punto di vista etico o legale.

Conclusioni dell'analisi:

- I datori di lavoro dovrebbero condurre valutazioni d'impatto quando utilizzano sistemi algoritmici che consentono una revisione legale ed etica. Dovrebbero, di conseguenza, sviluppare processi di *governance* per effettuare queste valutazioni d'impatto.
- I dipendenti dovrebbero essere informati tempestivamente circa l'uso e l'introduzione di nuovi sistemi algoritmici. Dovrebbero anche, obbligatoriamente, avere accesso a chiarimenti di natura etica e legale, o poterli richiedere ogni volta sia necessario. I dipendenti dovrebbero inoltre essere consultati, e avere la possibilità di formulare suggerimenti.

2. Le implicazioni etiche di un'applicazione dipendono dalla sua concreta implementazione

Perché le valutazioni di impatto etico e legale sono importanti? Perché l'uso previsto per un sistema algoritmico sul posto di lavoro, ma anche la sua implementazione tecnica, organizzativa e individuale, influenzano sul fatto che quell'applicazione abbia o meno un impatto eticamente accettabile sui dipendenti.

Illustriamolo con un esempio, in cui l'azienda A e l'azienda B utilizzano ciascuna un sistema algoritmico per suggerire candidati interni idonei per i posti di lavoro vacanti. Entrambe le aziende perseguono l'obiettivo di utilizzare al meglio il loro potenziale interno di competenze specialistiche. L'azienda A ha un sistema che suggerisce tre persone alla volta all'addetto X alle Risorse Umane (HR) responsabile delle assunzioni. X non riceve però alcuna informazione sui criteri sui quali si basano questi suggerimenti. L'addetto alle risorse umane non si accorge quindi che, a parità di qualifiche e esperienza, il sistema algoritmico suggerisce sempre uomini, e mai donne, per le posizioni dirigenziali.

L'azienda B ha un sistema simile, che analogamente suggerisce sempre tre persone all'addetto alle risorse umane Y. In questo caso però, il sistema fornisce informazioni sui criteri sui quali si basano questi suggerimenti. Y nota quindi che il sistema suggerisce sempre uomini per le posizioni dirigenziali, in quanto assegna un peso sproporzionato alla composizione dell'attuale dirigenza, in cui gli uomini sono sovrarappresentati. L'addetto alle risorse umane Y ha dunque la possibilità di adeguare il sistema o di richiederne l'adeguamento. Inoltre, Y ha la reale facoltà di discostarsi dalle proposte del sistema.

Conclusioni dell'analisi:

- I datori di lavoro sono tenuti a riflettere sulle implicazioni etiche di un'applicazione nel loro contesto di utilizzo, e in particolare su quali siano le implicazioni etiche di ogni concreta implementazione. Non possono, di conseguenza, fare affidamento sul fatto che un sistema algoritmico sia etico solo perché altre aziende utilizzano un sistema simile.
- I dipendenti devono avere l'opportunità di riflettere in modo critico circa l'introduzione di ogni nuova applicazione. «Lo fanno anche le altre aziende» non deve essere accettato come argomento.

3. La partecipazione dei dipendenti deve andare oltre la logica dell'utente finale (end user)

Dalle interviste che abbiamo condotto è emerso che i datori di lavoro coinvolgono già oggi, puntualmente, i dipendenti, quando realizzano o cercano di migliorare sistemi algoritmici. Le idee dei dipendenti sono poi particolarmente apprezzate quando l'azienda riconosce in esse un diretto valore aggiunto commerciale. La partecipazione, tuttavia, è perlopiù gestita nella logica dell'utente finale. Quando si tratta di sistemi utilizzati dai

dipendenti stessi, questi ultimi vengono spesso coinvolti. Quando si tratta di sistemi che utilizzano i dati dei dipendenti - ad esempio, quando gli addetti alle Risorse Umane valutano i dati sulla produttività dei dipendenti per prendere decisioni sul personale - gli utenti finali che vengono inclusi sono, invece, spesso solo i dipendenti o i dirigenti delle Risorse Umane che utilizzano l'applicazione. I dipendenti i cui dati vengono utilizzati o che sono indirettamente interessati dalla raccolta dei dati non vengono considerati in questa logica da «End user». Eppure, le competenze specialistiche dei dipendenti sono rilevanti anche in questo caso, per interpretare correttamente i dati utilizzati, e renderli utilizzabili dai sistemi considerati.

Non da ultimo, il coinvolgimento dei dipendenti è solitamente limitato agli aspetti tecnici, soprattutto se si tratta di un'applicazione destinata a facilitare o ad ottimizzare processi di lavoro. I dipendenti non vengono necessariamente consultati sugli aspetti etici o legali.

Conclusioni dell'analisi:

- I datori di lavoro devono coinvolgere tutti i dipendenti interessati dall'uso di sistemi algoritmici sul posto di lavoro, non solo gli utenti finali, ed è di tutti questi soggetti che va consentita la partecipazione. Ciò significa il dovere di includere i dipendenti i cui dati siano utilizzati o il cui lavoro sia anche solo indirettamente influenzato dal sistema. Anche in questo caso, i dipendenti sono portatori sani di importanti competenze specialistiche.
- I dipendenti, poi, devono poter mettere in questione e discutere i sistemi algoritmici che trattano i loro dati personali. Questo dovrebbe avvenire anche quando non sono loro stessi a utilizzare direttamente tali sistemi.

4. La responsabilità della partecipazione dei dipendenti spetta al datore di lavoro

I datori di lavoro hanno la responsabilità di rendere possibile la partecipazione dei dipendenti. Le componenti tecniche dei sistemi algoritmici sono complesse e non facilmente comprensibili. Questo, tuttavia, non deve scoraggiare i datori di lavoro dal coinvolgere i dipendenti. Un primo passo verso la partecipazione consiste nel fornire informazioni comprensibili sui sistemi algoritmici utilizzati. Il coinvolgimento deve però andare oltre la semplice informazione: ogni volta che è possibile, i dipendenti devono poter partecipare *concretamente*. A tal fine, è necessaria una comprensione di base del funzionamento dei sistemi algoritmici, oltre che dei loro diritti in quanto dipendenti.

Ciò non significa che tutti i dipendenti debbano essere obbligati a partecipare. Una loro reale possibilità di partecipazione è tuttavia fondamentale per garantirne l'autonomia.

Conclusioni dell'analisi:

- I datori di lavoro devono rendere accessibili le informazioni sui sistemi algoritmici. Questo è uno dei prerequisiti fondamentali per il coinvolgimento di tutti i dipendenti.
- I dipendenti devono essere in grado di accedere a competenze o consulenze esterne, per esempio quelle di un sindacato, se necessario per meglio comprendere i sistemi algoritmici in uso sul posto di lavoro.

5. Costruire fiducia come chiave per il successo dell'uso di sistemi algoritmici

Se i datori di lavoro vogliono utilizzare i sistemi algoritmici, coinvolgere i dipendenti è anche nel loro interesse. Così facendo, infatti, hanno la possibilità di mantenere la fiducia del personale, e prevenire dei timori. Digitalizzare il posto di lavoro può scatenare timori nei dipendenti. Che si sentono spesso spiazzati dai cambiamenti, vedono diminuire il valore del loro lavoro e immaginano perfino il rischio di perderlo del tutto. Trasparenza, comprensibilità, partecipazione e buoni processi di governance sono i prerequisiti per fare in modo che l'utilizzo dei dati dei dipendenti, dovuto al ricorso a sistemi algoritmici, influisca negativamente sul loro rapporto con il datore di lavoro.

L'obiettivo è che i dipendenti abbiano fiducia nell'attenersi, da parte del datore di lavoro, ai processi concordati. Tali processi garantiscono che i sistemi algoritmici vengano utilizzati nell'interesse dei dipendenti, e che siano inoltre rispettati determinati principi etici. Allo stesso tempo, i dipendenti devono avere la possibilità di intervenire se sospettano che i loro interessi o i principi etici non vengono rispettati. Solo in questo modo il progresso tecnologico può dispiegarsi sul posto di lavoro a beneficio di tutti.

Affinché l'uso di questi sistemi algoritmici sul posto di lavoro venga accettato, è fondamentale che i datori di lavoro comunichino ai dipendenti come funzionano, e più di preciso cosa se ne vuole ricavare, cosa verrà fatto con i loro dati e per quali scopi verranno utilizzate le analisi da essi derivanti. Se datori di lavoro e dipendenti riescono in questo intento, è possibile costruire un rapporto di fiducia. È così che il datore di lavoro può realmente gettare le basi per la partecipazione dei dipendenti.

Un esempio: due aziende utilizzano Microsoft 365, che offre la possibilità di effettuare analisi approfondite dei dati dei dipendenti tramite Microsoft Viva. Nessuna delle due, tuttavia, utilizza questa opzione. L'azienda

A lo comunica ai dipendenti. I dipendenti non hanno dubbi: Microsoft Viva non viene utilizzato. L'azienda B non comunica nulla ai propri dipendenti. I dipendenti dell'azienda B sanno che Microsoft Viva offre la possibilità di effettuare valutazioni. Temono quindi che l'azienda B se ne serva per monitorare la produttività dei dipendenti. Ciò mette a dura prova il rapporto di fiducia tra dipendenti e datore di lavoro nell'azienda B.

Conclusioni dell'analisi:

- I datori di lavoro dovrebbero considerare coinvolgimento e partecipazione dei dipendenti come parte integrante di un qualunque processo di digitalizzazione di successo.
- I dipendenti devono poter trarre vantaggio dall'uso di sistemi algoritmici senza che ciò comporti impatti negativi sul loro lavoro quotidiano o sui loro diritti.

INFORMAZIONI SUL PROGETTO

Il progetto «Analytics for the People? Implicazioni dell'uso di algoritmi sul posto di lavoro su diritti e partecipazione dei lavoratori» esamina la partecipazione dei dipendenti quando vengono utilizzati sistemi algoritmici. L'obiettivo è capire come potrebbe configurarsi questa partecipazione in Svizzera. Il progetto affronta, tra l'altro, le seguenti domande:

- Come applicare, pragmaticamente, linee guida etiche circa la partecipazione dei dipendenti, nelle aziende?
- Quali sono i vuoti normativi e le zone grigie per quanto riguarda l'uso dei sistemi di ADM sul posto di lavoro?
- Quali interventi di natura politica vanno, di conseguenza, identificati in risposta?

Impressum

Analytics for the People? Una panoramica sull'uso degli algoritmi sul posto di lavoro

Bettina Dürr

Maggio 2023

Disponibile online su:

<https://algorithmwatch.ch/it/algoritmi-sul-posto-di-lavoro-panoramica/>

Editore:



AlgorithmWatch CH
Fabrikstrasse 17
8005 Zurigo
Svizzera

info@algorithmwatch.ch

<https://algorithmwatch.ch>

In collaborazione con:



syndicom
Sindacato dei media e della comunicazione
Monbijoustrasse 33
3001 Berna
Svizzera

info@syndicom.ch

<https://syndicom.ch>

Layout:

Beate Autering



Tranne ove specificato altrimenti, i contenuti di questo sito sono a licenza Creative Commons Attribuzione 4.0 Internazionale (CC BY 4.0).

<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.it>