

/ Documento di posizione

Algoritmi sul posto di lavoro - È tempo di aumentare la partecipazione delle/dei dipendenti

Novembre 2023

In Svizzera le/i dipendenti sono sempre più interessate/i dall'uso di sistemi algoritmici sul posto di lavoro. È necessario garantire che l'autonomia delle/dei dipendenti sia preservata e che anche loro, e non solo i datori di lavoro, traggano vantaggio dall'uso di questi sistemi. Una condizione importante, a tal fine, è che le/i dipendenti possano dire la loro, che siano coinvolti/e nelle discussioni e che possano fornire contributi significativi. Attualmente, tuttavia, è evidente che spesso i datori di lavoro non coinvolgono sufficientemente le/i dipendenti nella pianificazione o nella messa in opera di questi sistemi. La partecipazione delle/dei dipendenti deve quindi essere rafforzata a vari livelli.

In Svizzera, il rapporto tra datori di lavoro e dipendenti è regolato da diverse leggi. Tuttavia, come dimostrato da un [parere legale \(in tedesco\)](#) dell'Università di San Gallo commissionato da AlgorithmWatch CH e dal sindacato syndicom, restano svariate lacune – e dunque margini di miglioramento – in termini di coinvolgimento delle/dei dipendenti. In particolare, il crescente utilizzo di sistemi algoritmici sul posto di lavoro – per esempio per il reclutamento, il controllo della produttività o forme di sorveglianza – comporta nuovi rischi che potrebbero essere ridotti proprio con una maggiore partecipazione delle/dei dipendenti. In questo studio, AlgorithmWatch CH e syndicom illustrano come dovrebbe configurarsi questa rafforzata partecipazione sul posto di lavoro, affermano che la realtà attuale non corrisponde a questo quadro, illustrano una serie di misure per rafforzare la partecipazione delle/dei dipendenti in Svizzera. Le nostre organizzazioni non si preoccupano solo dei diritti e degli interessi dei lavoratori, ma anche del modo in cui i datori di lavoro rispettano tali diritti e interessi e di come le/i dipendenti possano esigerli e farli applicare.

Le nostre richieste in breve

- / [Estendere i diritti di partecipazione](#)
- / [Rafforzare i diritti all'informazione](#)
- / [Creare delle possibilità di sanzione](#)
- / [Consentire il ricorso a esperti esterni](#)
- / [Ottenere un diritto di azione collettivo ed effettivo](#)
- / [Precisare la rilevanza della partecipazione per quanto riguarda la tutela della salute](#)

Contenuto

| | |
|---|---|
| / Cosa significa partecipazione sul posto di lavoro? | 2 |
| / Come dovrebbe essere la partecipazione sul posto di lavoro? | 3 |
| / A quali problemi porta l'insufficiente partecipazione delle/dei dipendenti? | 4 |
| / Perché l'attuale quadro normativo non è sufficiente a garantire la partecipazione delle/dei dipendenti? | 5 |
| / Come si può aumentare la partecipazione sul posto di lavoro? | 7 |

Cosa significa partecipazione sul posto di lavoro?

1. **Informazione** a livello aziendale, con cui il datore di lavoro informa le/i dipendenti.
2. **Diritto alla partecipazione o consultazione** a livello aziendale – in cui il datore di lavoro raccoglie le opinioni e i suggerimenti delle/dei dipendenti, che però non hanno carattere vincolante per le decisioni.
3. **Co-decisione** a livello aziendale: il datore di lavoro non solo consulta il personale, ma questi può anche influenzare la decisione, rispettivamente dare il suo proprio accordo.
4. **Partecipazione a livello imprese**, ad esempio attraverso l'istituzione di una rappresentanza del personale in seno al consiglio di amministrazione.

/ **Sistemi algoritmici rilevanti sul posto di lavoro:** i sistemi rilevanti in questo contesto e per le nostre esigenze sono, in particolare, i sistemi decisionali automatizzati (Automated Decision-Making, ADM) che automatizzano parzialmente o completamente un processo decisionale. Possono essere utilizzati per prevedere, consigliare, influenzare o prendere decisioni concernenti il personale; oppure per generare contenuti o analisi che influenzano le decisioni prese dai dipendenti o sui dipendenti. I sistemi utilizzati possono essere suddivisi grosso modo in due categorie: 1) sistemi che utilizzano i dati delle/dei dipendenti per effettuare delle analisi (per esempio, nel settore delle risorse umane, quando un'azienda utilizza uno strumento di analisi per prevedere le dimissioni delle/dei dipendenti al fine di migliorare la loro fidelizzazione all'azienda); 2) sistemi che utilizzano i dati generati dai processi di lavoro (per esempio, per la gestione della produttività, quando un'azienda utilizza un sistema nel servizio clienti che distribuisce gli ordini in arrivo affinché il tempo di elaborazione sia il più breve possibile).

Come dovrebbe essere la partecipazione sul posto di lavoro?

Ci impegniamo per un impiego equo, sostenibile e ragionato dei sistemi algoritmici sul posto di lavoro. Anche le/i dipendenti dovrebbero trarre beneficio dall'utilizzo dei sistemi algoritmici da parte dei loro datori di lavoro. A tal fine, è necessario che le/i dipendenti, i loro sindacati e rappresentanti, nonché i datori di lavoro, modellino insieme il cambiamento tecnologico sul posto di lavoro.¹

Quando i datori di lavoro utilizzano questi sistemi per influenzare le decisioni prese dai dipendenti o sui dipendenti, l'obiettivo dev'essere quello di proteggere i diritti e l'autonomia delle/dei dipendenti. Le/I dipendenti devono poter esprimere i propri interessi e partecipare attivamente all'introduzione e alla gestione di un sistema quando questo viene introdotto.

Con il fine di aumentare la partecipazione sul posto di lavoro, ci impegniamo per quanto segue:

- / Garanzia che i benefici dei sistemi algoritmici valgano anche per le/i dipendenti
- / Rispetto dei diritti delle/dei dipendenti e tutela della loro autonomia
- / Protezione dallo sfruttamento e dalla sorveglianza
- / Giustizia e protezione dalla discriminazione sul posto di lavoro
- / Condizioni di lavoro eque
- / Creazione di ulteriori opportunità di sviluppo per il personale (relative alle conoscenze e competenze specialistiche) nel quadro del cambiamento tecnologico.

La partecipazione dei lavoratori sul posto di lavoro è attualmente regolata da diverse leggi. La [legge sulla partecipazione](#) costituisce la legge quadro. Disposizioni specifiche relative alla partecipazione delle/dei dipendenti derivano dal diritto del lavoro e dai testi di legge sulla tutela della salute, sulla protezione dei dati, sulla tutela della personalità e sulla protezione da discriminazioni. A seconda del contesto possono essere rilevanti altre basi giuridiche; nei rapporti di lavoro di diritto pubblico, per esempio, si applica la Legge sul personale federale. Una panoramica completa della situazione giuridica attuale è contenuta nel sopraccitato [parere legale](#).

¹ Si veda anche [Loi \(2020\)](#), [Mollen e Hondrich \(2023\)](#), [OCSE \(2011, pag. 27 e segg.\)](#) o [ILO \(2023\)](#)

A quali problemi porta l'insufficiente partecipazione delle/dei dipendenti?

Come dimostrato dalla nostra [ricerca](#) e da [studi precedenti](#), in Svizzera i datori di lavoro utilizzano sempre più spesso sistemi algoritmici o pianificano di farlo in futuro. Ciò comporta diversi rischi, come dimostrato dai seguenti esempi.

- / **L'uso di sistemi addestrati su basi di dati discriminatorie può portare a incrementare le disparità esistenti nel mercato del lavoro.** Uno degli [esempi](#) più noti è quello avvenuto nel settore delle assunzioni. Si dice che Amazon abbia sviluppato un software per il reclutamento che renda più efficienti i processi di selezione e assunzione di personale. L'algoritmo di raccomandazione, addestrato con i dati del personale esistente, prevalentemente maschile, ha discriminato le donne, i cui CV venivano esclusi. Il sistema non è andato oltre la fase di test. Ulteriori esempi e cause di discriminazione algoritmica sono riportati in uno [studio](#) dedicato.
- / **I dipendenti patiscono la crescente intensificazione del lavoro quando la produttività deve essere continuamente aumentata attraverso l'uso di sistemi algoritmici.** Questo tipo di stress può avere effetti negativi sulla salute, come dimostra questo [rapporto](#). Ciò che può comportare per le/i dipendenti è visibile, per esempio, nel settore della logistica. Quando un sistema automatizzato finisce per affidare eccessiva importanza alla produttività e all'efficienza possono risultarne condizioni di lavoro insostenibili e illegali, come dimostra questo [programma](#) di un'azienda logistica svizzera.
- / **La sorveglianza automatizzata sul posto di lavoro provoca stress.** Le aziende che hanno cominciato ad affidarsi a sistemi di sorveglianza per monitorare i collaboratori che lavorano da casa si sono moltiplicate, in particolare a partire dalla pandemia di Covid-19. Poiché la sorveglianza automatizzata può essere permanente – non come un supervisore che si presenta sul posto di lavoro di tanto in tanto – l'impatto sulla salute mentale delle/dei dipendenti rischia di essere particolarmente grave. Questo [articolo](#) mostra addirittura che le/i dipendenti costantemente monitorati sono più inclini a svolgere peggio (e intenzionalmente) il loro lavoro.

Accade già oggi, e troppo spesso, che i datori di lavoro utilizzino sistemi algoritmici senza [coinvolgere](#) sufficientemente i propri dipendenti, o addirittura senza coinvolgerli affatto. Di conseguenza, le/i dipendenti non hanno voce in capitolo. I loro interessi e le loro esigenze non sono adeguatamente presi in considerazione, il che li priva dell'opportunità di ridurre i rischi soprammenzionati. Ci sono anche altri problemi che risultano dall'insufficiente coinvolgimento del personale:

L'utilizzo dei sistemi è fonte di **ingiustizie**. Dal momento che il personale non viene strutturalmente coinvolto, ne mancano le diverse prospettive sugli effetti indotti dal sistema. Ciò può portare a svantaggiare alcuni gruppi di individui. Questo aspetto è particolarmente rilevante quando si combinano diversi set di dati con le informazioni sui dipendenti – consentendo, per esempio, di trarre conclusioni su fattori come la produttività o le assenze dal lavoro a seconda della fascia di età, del sesso o di una combinazione di variabili.

Un datore di lavoro introduce **un sistema che però non funziona come previsto**. Il motivo: le/i dipendenti sono critici nei confronti del sistema perché non sono stati coinvolti nel processo di digitalizzazione e non hanno potuto contribuire alla trasformazione del loro posto di lavoro. C'è una **mancanza di fiducia** nel nuovo sistema. Le/i dipendenti possono anche percepire un sistema come insensato perché è stato implementato come soluzione top-down (dall'alto verso il basso), e **non corrisponde agli effettivi processi di lavoro, alle loro esigenze né funziona come previsto**. Se un sistema che dovrebbe misurare la produttività in base a comunicazioni interne si concentra solo sulle e-mail inviate, ciò può portare le/i dipendenti a credere di dover inviare e-mail inutili, anche se potrebbero invece comunicare in modo molto più efficiente di persona. Il datore di lavoro finisce quindi per investire molto denaro in un sistema che le/i dipendenti non usano o non accettano.

L'utilizzo dei sistemi **non è trasparente** e la loro logica decisionale **non è comprensibile per le/i dipendenti**. Se le/i dipendenti non vengono informate/i, **la loro autonomia sul posto di lavoro è compromessa**.

Perché l'attuale quadro normativo non è sufficiente a garantire la partecipazione delle/dei dipendenti?

In un rapporto di lavoro esiste uno squilibrio di potere tra datore di lavoro e dipendenti. Questo squilibrio si aggrava quando le/i dipendenti devono informarsi individualmente e difendere i propri interessi.

La partecipazione del personale sul posto di lavoro in Svizzera evidenzia, nella pratica, diverse [lacune](#) che possono risultare – come si riscontra nel sopraccitato parere legale – problematiche proprio a causa dell'impiego di sistemi algoritmici:

- / I datori di lavoro non comunicano adeguatamente informazioni sui sistemi algoritmici pianificati o in funzione.** Queste informazioni sarebbero invece un prerequisito per la consultazione delle/dei dipendenti e, data la portata di tali sistemi, tali consultazioni sono opportune.
- / Spesso i datori di lavoro coinvolgono le/i dipendenti solo saltuariamente.** Troppo spesso vengono coinvolte/i solo le/i dipendenti che utilizzano un sistema, ma anche in

questo caso di norma non tutte/i le/i dipendenti i cui dati vengono utilizzati o che sono altrimenti oggetto di tali sistemi vengono coinvolti sistematicamente.

- / **L'attribuzione di responsabilità è spesso assente quando si utilizzano sistemi algoritmici.** I manager non si sentono veramente responsabili delle decisioni prese sulla base di sistemi algoritmici. Le/i dipendenti che non sono informate/i sul funzionamento di un sistema risentono di questa mancata attribuzione di responsabilità, e tuttavia non sono in grado di opporsi o difendersi.
- / **Il quadro giuridico esistente garantirebbe già, in realtà, alcuni diritti delle/dei dipendenti in tema di coinvolgimento nelle trasformazioni sul posto di lavoro. Nella pratica, però, le cose vanno altrimenti.** Il quadro legale non viene sufficientemente applicato o rispettato. Dal momento che la [legge sulla partecipazione](#) non prevede sanzioni, i datori di lavoro non devono temere alcuna conseguenza nel caso la ignorassero o la trasgredissero attivamente.

I problemi che sorgono quando si utilizzano sistemi algoritmici sono spesso collettivi, non solo individuali:

- / I dati utilizzati sono spesso anonimizzati e aggregati. Non sempre si tratta di dati personali, il cui utilizzo è solitamente regolato in termini di protezione dei dati personali (anche se non sempre sufficiente).
- / Gli effetti possono essere individuali o collettivi. Il problema degli effetti collettivi è che spesso non è possibile identificare chiaramente un individuo interessato, oppure che gli effetti sui singoli individui sembrano avere un impatto minore.
- / Gli effetti collettivi possono riguardare un individuo anche se i suoi dati personali non sono inclusi nel set di dati aggregati.

La protezione dei dati è parte della soluzione, quando si utilizzano tali sistemi algoritmici. Non è però sufficiente per affrontare i problemi menzionati: da un lato a causa del suo approccio individuale, e dall'altro perché la protezione dei dati semplicemente non può essere utilizzata per proteggere tutti i diritti dei lavoratori. Nemmeno la partecipazione aziendale può essere garantita attraverso la mera protezione dei dati individuali. Di conseguenza, è necessario un approccio collettivo per garantire un maggior coinvolgimento delle/dei dipendenti.

Come si può aumentare la partecipazione sul posto di lavoro?

Il presente documento vuole mostrare come aumentare la partecipazione dei lavoratori quando si utilizzano dei sistemi algoritmici. Questa partecipazione è una delle leve più importanti per tutelare e rafforzare i diritti e gli interessi delle/dei dipendenti. Ci impegniamo a garantire che le/i dipendenti possano partecipare, in ogni momento, a tutti i processi di trasformazione rilevanti, e che siano inoltre coinvolte/i in tutte le fasi di un sistema algoritmico – dalla pianificazione allo sviluppo, dall'introduzione all'impiego.

Aumentare la partecipazione deve permettere di evitare i rischi derivanti dall'uso di sistemi algoritmici – discriminazione, problemi di salute, sorveglianza o l'aumento dell'intensificazione del lavoro – e garantire l'autonomia delle/dei dipendenti.

Attualmente non è possibile prevedere in che direzione si svilupperà l'impiego di sistemi algoritmici sul posto di lavoro. Visto che le possibilità tecnologiche continuano a evolvere e svilupparsi, è necessario trovare modi tecnologicamente neutri per proteggere i diritti e l'autonomia delle/dei dipendenti. Un approccio neutro dal punto di vista tecnologico è un approccio che non si riferisce a tecnologie specifiche. Se il coinvolgimento delle/dei dipendenti viene rafforzato, queste/i ultime/i saranno in grado di contribuire anche alle trasformazioni future. Invece di includere nel corpo normativo nuove disposizioni di legge per ogni sviluppo tecnologico, su se e come questi progressi possano essere utilizzati sul posto di lavoro, le/i dipendenti dovrebbero essere in grado di esercitare un'influenza diretta sul posto di lavoro, insieme ai loro sindacati e alle loro rappresentanze.

Per rafforzare la partecipazione del personale quando vengono utilizzati dei sistemi algoritmici sul posto di lavoro segnaliamo le seguenti esigenze:

/ Esigenza 1: Il diritto alla partecipazione del personale deve essere ampliato. Il personale e le sue rappresentanze dovrebbero avere diritti di partecipazione (consultazione o codecisione) non solo nelle applicazioni di sistemi algoritmici che riguardano direttamente la tutela della salute, ma anche in altri ambiti di applicazione che potenzialmente comportano significativi rischi per le/i dipendenti. Mentre le/i dipendenti forniscono collettivamente i dati per i sistemi algoritmici, mancano corrispondenti diritti di partecipazione collettiva ad hoc (*vedi pag. 47 del [parere legale](#)*). La partecipazione delle/dei dipendenti dovrebbe inoltre essere garantita anche quando si tratta di valutare i sistemi e i loro effetti (per esempio, quando vengono effettuate valutazioni d'impatto).

/ Esigenza 2: I diritti di informazione devono essere rafforzati. Attualmente, le informazioni sul funzionamento o sulle finalità dei sistemi algoritmici spesso non sono disponibili in una forma comprensibile o accessibile ai dipendenti. Se non dispongono

delle informazioni necessarie o non le comprendono, le/i dipendenti non possono esercitare il loro diritto di partecipazione. Occorre pertanto definire chiaramente quali informazioni, e sotto che forma, i datori di lavoro devono mettere a disposizione dei propri dipendenti, specificando in particolare se il diritto – sancito dalla normativa sulla protezione dei dati personali – a un formato di dati strutturato, comune e leggibile da una macchina debba applicarsi anche in questo ambito (*vedi pag. 47 e segg. del [parere legale](#)*). Per poter proteggere le/i dipendenti da un numero eccessivo di informazioni, l'accesso e l'ispezione dei dati elaborati dovrebbero essere garantiti anche alla rappresentanza del personale (*cfr. pag. 50 del [parere legale](#)*). I datori di lavoro dovrebbero inoltre comunicare chiaramente quali applicazioni non vengono utilizzate – il che può portare a rafforzare la fiducia tra dipendenti e datori di lavoro. Inoltre, l'accesso alle informazioni rilevanti costituisce la base per un'effettiva partecipazione delle/dei dipendenti. Per "rilevanti" si intendono tutte le informazioni necessarie per comprendere il sistema, la sua finalità, la sua banca dati e la sua logica decisionale, per valutarne gli effetti legali ed etici e per identificare i responsabili.

/ Esigenza 3: L'introduzione della possibilità di sanzioni deve contribuire a meglio tutelare i diritti delle/dei dipendenti. Attualmente, la legge sulla partecipazione non prevede possibili sanzioni. In un rapporto di lavoro c'è uno squilibrio di potere tra datore di lavoro e dipendenti: se non ci sono sanzioni, per le/i dipendenti è ancora più difficile far valere i propri diritti. Una soluzione potrebbe essere quella di ridisegnare la legge sulla partecipazione secondo il diritto pubblico e non più secondo il diritto privato. In tal caso, le violazioni dei diritti di partecipazione potrebbero essere punite con sanzioni amministrative (*vedi pag. 50 del [parere legale](#)*). Le sanzioni devono però essere concepite in modo tale che una violazione non possa essere semplicemente messa a bilancio come una spesa aggiuntiva dalle aziende. Un altro approccio potrebbe essere quello di vietare l'uso di sistemi in cui non venga rispettato il diritto delle/dei dipendenti alla partecipazione. In questo modo, il mancato rispetto della legge avrebbe conseguenze reali per i datori di lavoro.

/ Esigenza 4: Le/I dipendenti devono poter far ricorso a esperti esterni. Le/I dipendenti sono sicuramente delle/gli esperte/i quando si tratta del contesto in cui devono essere utilizzati i nuovi sistemi algoritmici. Conoscono i processi e i dati utilizzati. Tuttavia, potrebbero non avere le competenze necessarie per valutarne gli aspetti tecnici, legali o etici. Se i lavoratori dipendono da tali competenze specialistiche per esercitare i loro diritti di partecipazione, dovrebbero quindi avere la possibilità di far appello anche a specialisti esterni, oltre che ai loro sindacati. I costi dovrebbero essere sostenuti dal datore di lavoro. Il diritto tedesco offre un esempio di come ciò potrebbe essere realizzato (*vedi pag. 49 del [parere legale](#)*).

/ Esigenza 5: Un diritto di azione collettivo ed effettivo dovrebbe garantire che le/i dipendenti interessati possano difendere collettivamente i propri diritti e che anche le loro rappresentanze del personale possano farlo. Attualmente, il diritto delle rappresentanze del personale di intraprendere azioni legali non è chiaramente regolamentato. Le azioni legali individuali, tuttavia, spesso non sono sufficienti perché è difficile dimostrare l'impatto sull'individuo e non sono appropriate se, ad esempio, singoli individui sono colpiti solo marginalmente e quando l'effetto diventa evidente solo a livello d'impatto collettivo. Un approccio potrebbe essere quello di conferire alla rappresentanza del personale la capacità di essere parte e di agire in giudizio nelle questioni derivanti dalla legge sulla partecipazione, in modo che le sia possibile sporgere denunce collettive e condurre delle azioni legali collettive per conto di gruppi di dipendenti. Occorre tuttavia regolamentare anche le modalità di finanziamento delle denunce collettive (*vedi pag. 50 del [parere legale](#)*). Per finire, il diritto delle rappresentanze del personale è oggi limitato alla segnalazione in caso di mancato rispetto dei diritti di partecipazione – non hanno diritti propri di partecipazione nel quadro della legge sulla partecipazione.

/ Esigenza 6: Le disposizioni in materia di tutela della salute devono essere precisate e, se necessario, ampliate. I sistemi algoritmici che hanno un nesso diretto con la tutela della salute sono attualmente soggetti a speciali obblighi di partecipazione. Ad oggi non è stata chiarita in modo definitivo la questione se tutti i sistemi algoritmici abbiano questo legame diretto con la tutela della salute e se debbano quindi essere soggetti alla partecipazione. Sul piano giuridico, si potrebbe stabilire questo collegamento e quindi fare chiarezza (*vedi pag. 49 del [parere legale](#)*) per stabilire che tutti i sistemi algoritmici sono soggetti alla partecipazione.

Contatto / Bettina Dürr / duerr@algorithmwatch.ch / +41 44 523 67 15

AlgorithmWatch CH / Fabrikstrasse 17 / CH-8005 Zurigo / +41 78 411 94 54 / algorithmwatch.ch