Centro Studi
Il lavorista

Il Commento

Applicazioni dell'intelligenza artificiale nell'analisi dei fabbisogni professionali, nella selezione dei candidati, nella mobilità, nella formazione e nella valutazione della performance.

L'INTELLIGENZA ARTIFICIALE NEL PUBBLICO IMPIEGO:
RECLUTAMENTO, GESTIONE DEL PERSONALE E GARANZIE DI TRASPARENZA

*di Marco Bindo**

Il presente contributo esamina l'impiego di sistemi di intelligenza artificiale nel reclutamento e nella gestione del personale delle pubbliche amministrazioni. L'analisi prende in considerazione il quadro normativo europeo e nazionale, con particolare riferimento alla classificazione dei sistemi ad alto rischio, alla protezione dei dati personali, alla trasparenza, alla tracciabilità, alla supervisione umana e al divieto di discriminazione. Sono esaminate le possibili applicazioni dell'intelligenza artificiale nell'analisi dei fabbisogni professionali, nella selezione dei candidati, nella mobilità, nella formazione e nella valutazione della performance. Il contributo considera inoltre i requisiti di conoscibilità e comprensibilità delle procedure automatizzate, il diritto al contraddittorio, il controllo giudiziale delle decisioni e il riparto di giurisdizione tra giudice amministrativo e giudice ordinario in funzione di giudice del lavoro. L'analisi assume come riferimento anche il progetto "Agorà", descritto in una recente intervista dal Ministro per la pubblica amministrazione come un insieme di strumenti destinati a supportare la gestione dei profili e delle competenze nel settore pubblico. L'intelligenza artificiale viene esaminata quale strumento tecnico di supporto ai procedimenti e alle decisioni, la cui rilevanza giuridica dipende dalla funzione concretamente svolta, dal grado di incidenza sulla posizione dell'interessato e dalle modalità di controllo, documentazione e motivazione dell'esito finale.

This article examines the use of artificial intelligence systems in the recruitment and management of public-sector personnel. It analyses the European and national regulatory framework, with particular regard to the classification of high-risk systems, personal data protection, transparency, traceability, human oversight and the prohibition of discrimination. The article considers the possible applications of artificial intelligence in the assessment of staffing needs, candidate selection, mobility, training and performance evaluation. It also addresses the requirements of accessibility and comprehensibility of automated procedures, the right to be heard, the judicial reviewability of automated decisions and the allocation of jurisdiction between administrative courts and ordinary courts acting as labour courts. The analysis also refers to the "Agorà" project, described in a recent interview with the Minister for Public Administration as a set of tools intended to support the management of professional profiles and competences within the public sector. Artificial intelligence is examined as a technical support tool for administrative proceedings and decision-making. Its legal significance depends on the function actually performed, the extent to which it affects the individual concerned, and the mechanisms established for human control, documentation and reasoning of the final decision.

Sommario

1. La notizia di "Agorà" e il passaggio dall'informatizzazione alla gestione intelligente del personale.
2. Il quadro normativo: dall'AI Act alla legge italiana sull'intelligenza artificiale.
3. Reclutamento e selezione: l'algoritmo non sostituisce il concorso.
4. Agorà e la gestione del ciclo professionale del dipendente.
5. Performance, mobilità e carriera: il rischio della "black box" organizzativa.
6. Il controllo giudiziale sulla decisione algoritmica e il riparto di giurisdizione.
7. Conclusioni.

*Dottore in Giurisprudenza

Dichiarazione di salvaguardia: *Il presente contributo è redatto dall'autore a titolo esclusivamente personale, scientifico e di riflessione professionale. L'autore è dipendente pubblico; le opinioni, le valutazioni e le proposte contenute nell'articolo non rappresentano la posizione dell'amministrazione di appartenenza, non sono imputabili alla stessa e non impegnano in alcun modo l'ente, i suoi organi, uffici o responsabili. Il contributo non contiene informazioni riservate, dati personali, documenti d'ufficio o elementi acquisiti in ragione di specifiche funzioni istituzionali, ma si fonda su fonti normative, giurisprudenziali e giornalistiche pubblicamente accessibili. Restano fermi gli obblighi di riservatezza, correttezza, astensione e tutela dell'immagine dell'amministrazione previsti dalla legge, dal contratto collettivo e dal codice di comportamento applicabile.*

1. La notizia di "Agorà" e il passaggio dall'informatizzazione alla gestione intelligente del personale

La notizia pubblicata da *Il Sole 24 Ore* il 5 settembre 2026 colloca l'intelligenza artificiale al centro della prossima fase di trasformazione della pubblica amministrazione. Secondo quanto riferito nell'intervista, il Dipartimento della funzione pubblica starebbe sperimentando, presso un gruppo di amministrazioni, un insieme coordinato di strumenti destinati a seguire le diverse fasi della vita professionale del dipendente: dalla rilevazione dei fabbisogni al reclutamento, dalla mobilità alla formazione, sino alle carriere e alla valutazione.

Il progetto viene presentato come un supporto alle decisioni umane e non come un sistema destinato a sostituire il dirigente, la commissione di concorso o il responsabile della gestione del personale. La distinzione non è soltanto comunicativa. Essa rappresenta la condizione giuridica minima per rendere compatibile l'impiego dell'IA con i principi che governano l'azione amministrativa e il rapporto di lavoro pubblico.

La possibile utilità di strumenti capaci di confrontare fabbisogni, competenze e profili professionali è evidente.

Le amministrazioni devono affrontare il ricambio generazionale, la carenza di professionalità tecniche, la distribuzione territoriale disomogenea delle competenze e la necessità di collegare reclutamento e programmazione. La tecnologia può agevolare la raccolta e l'elaborazione di grandi quantità di dati, individuare ricorrenze, segnalare scoperture e costruire ipotesi organizzative.

Il problema nasce quando la funzione di supporto si trasforma, senza adeguata disciplina, in una decisione sostanziale. Un sistema che segnala un fabbisogno non equivale a un sistema che determina automaticamente chi debba essere assunto, trasferito, promosso o valutato negativamente. Nel primo caso l'algoritmo fornisce un'informazione; nel secondo esercita, almeno in concreto, una funzione conformativa sulla posizione del candidato o del lavoratore. La differenza deve essere resa esplicita, documentata e verificabile.

L'art. 1 del d.lgs. n. 165/2001 collega l'organizzazione del lavoro pubblico all'efficienza, alla migliore utilizzazione delle risorse umane, alla formazione e allo sviluppo professionale, assicurando pari opportunità e assenza di discriminazioni (art. 1 d.lgs. n. 165/2001). L'IA può dunque essere coerente con le finalità del sistema soltanto se migliora tali dimensioni, e non se introduce una selezione automatica difficilmente intelligibile o non contestabile.

2. Il quadro normativo: dall'AI Act alla legge italiana sull'intelligenza artificiale

Il Regolamento (UE) 2024/1689 considera ad alto rischio i sistemi utilizzati nell'occupazione, nella gestione dei lavoratori e nell'accesso al lavoro autonomo. L'Allegato III ricomprende, tra l'altro, i sistemi destinati alla selezione e valutazione dei candidati, all'adozione di decisioni sulle

ISSN 3035-4846

condizioni del rapporto, alla promozione o cessazione del rapporto, all'assegnazione dei compiti e al monitoraggio o alla valutazione delle prestazioni (Allegato III del Regolamento UE 2024/1689).

La qualificazione come sistema ad alto rischio non comporta un divieto generalizzato, ma impone una conformità rafforzata. Rilevano la qualità e la pertinenza dei dati, la gestione dei rischi, la documentazione tecnica, la tracciabilità, la sorveglianza umana e la sicurezza. Nel settore pubblico la disciplina assume una particolare intensità, perché la decisione può incidere sull'accesso a una funzione pubblica, sull'assegnazione di una sede o di compiti, sulla progressione professionale e sulla retribuzione accessoria.

Il quadro europeo deve essere letto insieme al GDPR. L'art. 22 del Regolamento (UE) 2016/679 pone limiti alle decisioni basate unicamente sul trattamento automatizzato quando producano effetti giuridici o incidano analogamente in modo significativo sull'interessato. Anche quando ricorrano le condizioni che consentono il trattamento automatizzato, rimangono centrali il diritto all'informazione, la possibilità di ottenere un intervento umano, di esprimere la propria opinione e di contestare la decisione.

La legge n. 132/2025 ha introdotto nell'ordinamento italiano una disciplina organica dell'intelligenza artificiale. L'art. 3 impone il rispetto dei diritti fondamentali, della trasparenza, della proporzionalità, della sicurezza, della protezione dei dati, dell'accuratezza e della non discriminazione, richiedendo il mantenimento dell'autonomia e del potere decisionale dell'uomo, nonché della sorveglianza e dell'intervento umano (art. 3 legge n. 132/2025).

Particolarmente significativo è l'art. 11, dedicato al lavoro. La norma stabilisce che l'IA debba migliorare le condizioni di lavoro, tutelare l'integrità psicofisica, aumentare la qualità della prestazione e la produttività, ma prescrive anche che l'utilizzo sia sicuro, affidabile e trasparente e che non si ponga in contrasto con la dignità umana o con la riservatezza dei dati personali. La disposizione richiama inoltre l'obbligo informativo previsto dall'art. 1-bis del d.lgs. n. 152/1997 e vieta discriminazioni fondate, tra l'altro, sul sesso, sull'età, sull'origine etnica, sulla religione, sull'orientamento sessuale, sulle opinioni politiche e sulle condizioni personali, sociali ed economiche (art. 11 legge n. 132/2025).

Per la pubblica amministrazione, l'art. 14 della medesima legge prevede che l'IA sia utilizzata per incrementare l'efficienza, ridurre i tempi dei procedimenti e migliorare i servizi, assicurando la conoscibilità del funzionamento e la tracciabilità dell'utilizzo. La disposizione qualifica espressamente l'IA come strumento funzionale e di supporto all'attività provvedimentale, mantenendo nella persona l'autonomia decisionale e la responsabilità del provvedimento e del procedimento (art. 14 legge n. 132/2025).

Questa previsione rende difficilmente sostenibile un modello nel quale l'amministrazione si limiti ad approvare l'esito prodotto dal sistema. La responsabilità umana non può essere puramente nominale. Deve tradursi nella capacità concreta di comprendere l'output, verificarne i presupposti, correggerlo o disattenderlo quando sia viziato, incompleto o non coerente con il caso individuale.

3. Reclutamento e selezione: l'algoritmo non sostituisce il concorso

L'art. 35 del d.lgs. n. 165/2001 ammette il ricorso a sistemi automatizzati anche per forme di preselezione, ma collega tale possibilità ai principi di pubblicità, imparzialità, economicità, meccanismi oggettivi e trasparenti, pari opportunità e verifica della professionalità richiesta (art. 35 d.lgs. n. 165/2001). La norma non autorizza, quindi, una delega indeterminata al software. Autorizza l'ausilio tecnologico entro una procedura regolata e conoscibile.

Nel reclutamento possono essere utilizzati sistemi di analisi dei curricula, strumenti di ricerca semantica, procedure di verifica dei requisiti o sistemi di supporto alla predisposizione delle prove. Ogni passaggio, tuttavia, deve essere distinto: acquisizione dei dati, normalizzazione, selezione dei criteri, attribuzione dei pesi, generazione dell'output, verifica umana e adozione dell'atto finale.

L'esperienza della giurisprudenza amministrativa ha chiarito che l'algoritmo è ammissibile come modulo organizzativo e strumento procedimentale, ma non può diventare una zona sottratta al principio di legalità. Il Consiglio di Stato ha riconosciuto la legittimità astratta delle procedure automatizzate, subordinandola alla piena conoscibilità del modulo e dei criteri applicati e all'imputabilità della decisione all'organo titolare del potere. Sono conoscibili non soltanto la formula finale, ma anche gli autori, il procedimento di elaborazione, le priorità, i dati considerati rilevanti e le modalità di gestione degli esiti (Consiglio di Stato, sentenza n. 2270 del 2019).

Il principio è stato ribadito in materia di mobilità del personale pubblico. La comprensibilità del sistema non è un requisito meramente tecnico, ma una declinazione rafforzata della trasparenza e della motivazione. L'interessato deve poter comprendere perché, a parità o diversità di punteggio, il sistema abbia prodotto un certo risultato e deve poter verificare se siano state applicate correttamente le preferenze, le priorità e i vincoli normativi (Consiglio di Stato, sentenza n. 8472 del 2019).

Ne deriva che un bando o un avviso che si limiti a prevedere l'utilizzo di una piattaforma digitale non soddisfa necessariamente gli obblighi di trasparenza. Occorre indicare, con un linguaggio accessibile ma tecnicamente adeguato, quali dati saranno trattati, quali criteri saranno applicati, quale ruolo avrà l'output del sistema, chi procederà alla validazione e quali rimedi saranno disponibili per il candidato.

ISSN 3035-4846

Il tema è reso più delicato dai sistemi di filtraggio automatico dei curricula. Un modello addestrato su dati storici può riprodurre la struttura delle diseguaglianze già presenti nelle assunzioni. Può penalizzare percorsi professionali non lineari, esperienze maturate in amministrazioni diverse, periodi di cura, disabilità, interruzioni lavorative o forme di competenza non adeguatamente rappresentate nei dati di addestramento. L'apparente neutralità del criterio quantitativo non esclude un effetto discriminatorio.

4. Agorà e la gestione del ciclo professionale del dipendente

La prospettiva descritta nell'intervista ministeriale è più ampia del solo reclutamento.

L'IA dovrebbe accompagnare il dipendente dall'ingresso nell'amministrazione, ricostruendo il profilo professionale, individuando le competenze attese, rilevando i fabbisogni formativi e suggerendo percorsi personalizzati. Una piattaforma di mappatura delle competenze, indicata nell'articolo allegato con il nome "Minerva", dovrebbe costituire l'infrastruttura informativa di tali percorsi.

Un simile modello può produrre vantaggi organizzativi se la profilazione resta finalizzata allo sviluppo professionale e non diventa uno strumento di sorveglianza permanente. La profilazione non è neutra: stabilire quali competenze siano rilevanti, come siano misurate e come siano comparate significa orientare le opportunità di formazione, mobilità e carriera.

La prima garanzia consiste nella qualità del dato. Il curriculum non esaurisce la professionalità; il numero di pratiche trattate non coincide necessariamente con la qualità del lavoro; il tempo di risposta non esprime da solo la complessità dell'attività; la quantità di output può dipendere dalle risorse disponibili, dall'organizzazione dell'ufficio e dalla natura delle pratiche. Un sistema che trasformi ogni prestazione in un indicatore quantitativo rischia di premiare la semplicità misurabile e di penalizzare il lavoro complesso, relazionale o di responsabilità.

La seconda garanzia riguarda il contesto. L'assegnazione automatica dei carichi di lavoro può sembrare oggettiva, ma deve considerare assenze, formazione, specializzazioni, condizioni di salute, accomodamenti ragionevoli, carichi familiari quando giuridicamente rilevanti e distribuzione effettiva delle risorse. Un algoritmo che distribuisca pratiche senza conoscere il contesto organizzativo può produrre sovraccarichi o una dequalificazione indiretta.

La terza garanzia è la separazione tra supporto e decisione. Un sistema può suggerire un percorso formativo o segnalare una possibile corrispondenza tra profilo e posizione vacante, ma la scelta deve restare motivata e riconducibile al dirigente o all'organo competente.

Nel rapporto di lavoro privatizzato, l'amministrazione

opera con i poteri del privato datore di lavoro; ciò non elimina i doveri di imparzialità, correttezza, buona fede, non discriminazione e trasparenza propri della gestione pubblica.

L'art. 7 del d.lgs. n. 165/2001 impone alle amministrazioni di garantire pari opportunità, assenza di discriminazioni nell'accesso, nel trattamento, nella formazione e nelle promozioni, nonché un ambiente di lavoro improntato al benessere organizzativo (art. 7 d.lgs. n. 165/2001). L'algoritmo non può essere utilizzato per eludere tali obblighi; al contrario, deve essere progettato e controllato proprio per renderli effettivi.

5. Performance, mobilità e carriera: il rischio della "black box" organizzativa

La misurazione della performance costituisce il terreno più sensibile. La valutazione può incidere sul trattamento accessorio, sulle progressioni, sul conferimento degli incarichi e sulla reputazione professionale. Se il dipendente non conosce gli indicatori, i pesi, la provenienza dei dati e il margine di intervento del valutatore umano, la valutazione rischia di diventare una decisione non realmente contestabile.

La "black box" non è soltanto l'impossibilità di leggere il codice sorgente. Può esistere anche quando il codice sia formalmente disponibile, ma non siano comprensibili la qualità dei dati, il processo di addestramento, la selezione delle variabili, la soglia di errore, il trattamento delle anomalie e la relazione tra output e decisione finale. La trasparenza deve dunque essere funzionale, non meramente formale.

Il dipendente dovrebbe poter conoscere almeno: l'esistenza del sistema; la finalità perseguita; le categorie di dati utilizzate; gli indicatori e i criteri di ponderazione; l'eventuale uso di dati storici o di modelli predittivi; l'identità dell'ufficio responsabile; il ruolo del decisore umano; le modalità di correzione dell'errore; la procedura per presentare osservazioni e contestazioni.

Il diritto al contraddittorio richiede un momento effettivo di interlocuzione. Non è sufficiente comunicare al lavoratore il punteggio finale se il procedimento non consente di contestare gli elementi che lo hanno determinato. Il contraddittorio non implica necessariamente la riproduzione integrale del modello proprietario quando siano coinvolti segreti commerciali o esigenze di sicurezza, ma non può essere sacrificato mediante il semplice richiamo alla complessità tecnica del sistema.

La disciplina generale delle procedure automatizzate nei contratti pubblici offre, sul piano sistematico, un modello utile anche per la gestione del personale. L'art. 30 del d.lgs. n. 36/2023 richiede disponibilità del codice sorgente e della documentazione utile a comprendere le logiche di funzionamento, stabilisce i principi di conoscibilità, non esclusività e non discriminazione e impone la pubblicazione dell'elenco delle soluzioni tecnologiche utilizzate (art. 30 d.lgs. n. 36/2023).

ISSN 3035-4846

Pur riferita al ciclo di vita dei contratti pubblici, questa disciplina esprime una logica generale: chi utilizza l'automazione deve poter dimostrare come essa opera e deve predisporre strumenti per correggerne gli errori.

La tracciabilità è altrettanto importante. Il codice di comportamento dei dipendenti pubblici richiede che i processi decisionali siano documentati in modo da consentire la replicabilità (art. 9 d.P.R. n. 62/2013). Per i sistemi algoritmici ciò significa conservare versioni del modello, set di dati, log degli accessi, parametri utilizzati, interventi umani e motivazioni delle eventuali modifiche all'output. Senza tracciabilità, anche il giudice incontra difficoltà nel ricostruire l'iter decisionale e la tutela diventa meramente teorica.

6. Il controllo giudiziale sulla decisione algoritmica e il riparto di giurisdizione

La qualificazione della decisione è il primo passaggio per individuare il giudice competente. Nelle procedure concorsuali per l'accesso al pubblico impiego, le controversie relative agli atti della procedura e all'esercizio del potere amministrativo appartengono, in linea generale, alla giurisdizione amministrativa. Il codice del processo amministrativo ricomprende nella giurisdizione amministrativa le controversie concernenti l'esercizio o il mancato esercizio del potere amministrativo e assicura una tutela piena ed effettiva (artt. 1 e 7 c.p.a.; art. 7 c.p.a.). Sono inoltre devolute alla giurisdizione esclusiva le controversie in materia di accesso e trasparenza amministrativa e quelle relative alle procedure concorsuali nei limiti previsti dall'ordinamento (art. 133 c.p.a.).

La decisione algoritmica potrà essere censurata per violazione di legge, difetto di istruttoria, carenza di motivazione, irragionevolezza, disparità di trattamento, difetto di trasparenza o mancato rispetto della supervisione umana. Il giudizio non dovrebbe arrestarsi davanti alla complessità tecnica: il Consiglio di Stato ha affermato che il giudice deve poter sindacare il processo informatico nelle sue componenti, dalla costruzione del sistema all'inserimento e gestione dei dati e alla logicità dell'esito (Consiglio di Stato, sentenza n. 2270 del 2019).

Dopo l'instaurazione del rapporto, le controversie relative alla gestione del rapporto privatizzato appartengono ordinariamente al giudice del lavoro. Rientrano in questo ambito la valutazione della prestazione, l'assegnazione delle mansioni, la mobilità gestionale, il trattamento accessorio e gli atti datoriali connessi all'organizzazione concreta del lavoro. La distinzione, tuttavia, non dipende dal nome attribuito all'atto, ma dal petitum sostanziale e dalla natura della posizione dedotta.

La Corte d'appello di Firenze ha recentemente evidenziato che la scelta generale dell'amministrazione di ricorrere a un algoritmo per governare una procedura di

assegnazione può essere qualificata come atto di macro-organizzazione, con conseguente rilevanza dell'interesse legittimo e della giurisdizione amministrativa; diversa può essere la situazione quando si contesti il singolo atto datoriale di gestione del rapporto (Corte d'appello lavoro Firenze, sentenza n. 290 del 2025).

La corretta individuazione del giudice non deve però trasformarsi in un ostacolo alla tutela. L'amministrazione dovrebbe indicare preventivamente, per ogni sistema, la natura della decisione, l'ufficio responsabile, gli atti impugnabili, le modalità di accesso alla documentazione e i canali per la contestazione. Una governance algoritmica chiara riduce anche il rischio di conflitti di giurisdizione.

L'intelligenza artificiale può contribuire al rinnovamento della pubblica amministrazione, soprattutto in una fase caratterizzata dal ricambio generazionale, dalla necessità di nuove competenze e dall'esigenza di utilizzare meglio le risorse disponibili. La notizia del progetto "Agorà" mostra che il dibattito non riguarda più un futuro astratto: riguarda strumenti destinati a incidere sulle persone che entrano nella pubblica amministrazione e su quelle che già vi lavorano.

La questione centrale non è scegliere tra tecnologia e persona, ma definire il modo in cui la tecnologia debba rimanere subordinata alla responsabilità umana.

La legge italiana sull'intelligenza artificiale lo afferma con chiarezza per l'azione amministrativa; la giurisprudenza amministrativa lo ha già tradotto nei principi di conoscibilità, imputabilità e non esclusività; la disciplina del pubblico impiego lo collega a imparzialità, pari opportunità, formazione, non discriminazione e buon andamento.

Un'amministrazione digitale non è tale perché sostituisce il funzionario con un sistema automatico.

È digitale quando utilizza dati e strumenti tecnologici migliorando la qualità della decisione, rendendo più tempestivi i servizi e rafforzando, anziché comprimere, la possibilità di comprendere e contestare le scelte.

L'algoritmo può suggerire, ordinare, comparare e segnalare. Non può però diventare il luogo nel quale la decisione si sottrae alla motivazione, al contraddittorio e alla responsabilità.

La vera sfida di "Agorà" e dei progetti analoghi sarà quindi misurata non soltanto dalla velocità con cui saranno individuati i profili professionali o distribuiti i percorsi formativi, ma dalla capacità dell'amministrazione di dimostrare, per ogni decisione significativa, chi abbia deciso, sulla base di quali dati, applicando quali criteri, con quale controllo umano e attraverso quali rimedi. Solo a queste condizioni l'intelligenza artificiale potrà essere uno strumento di buon andamento e non una nuova forma di opacità organizzativa.

ISSN 3035-4846

7. Conclusioni

L'impiego di sistemi di intelligenza artificiale nel reclutamento e nella gestione del personale pubblico si colloca all'interno di un quadro normativo europeo e nazionale relativo alla classificazione dei sistemi, alla protezione dei dati personali, alla trasparenza, alla tracciabilità e alla supervisione umana.

Le applicazioni considerate nel contributo riguardano l'analisi dei fabbisogni professionali, la selezione e la gestione dei profili, la mobilità, la formazione e la valutazione del personale. La diversa natura di tali attività incide sulla qualificazione degli atti eventualmente adottati sulla base dei risultati elaborati dal sistema e sulle forme di tutela esperibili.

Nelle procedure di reclutamento, l'automazione può essere utilizzata quale strumento di supporto alle attività di preselezione, verifica e comparazione, nel rispetto dei criteri stabiliti dalla legge, dal bando e dalla disciplina europea. Nella gestione del rapporto di lavoro, l'utilizzo dei sistemi automatizzati deve essere coordinato con le regole che governano l'organizzazione, la valutazione e il trattamento dei dipendenti pubblici, nonché con gli obblighi di informazione e di tutela dei dati personali.

Gli elementi ricorrenti nella disciplina e nella giurisprudenza esaminata sono la conoscibilità del funzionamento del sistema, la possibilità di ricostruire il percorso decisionale, la tracciabilità dei dati e degli interventi effettuati, la non discriminazione e la riferibilità della decisione al soggetto umano competente. L'esito prodotto dall'algoritmo non esaurisce, di per sé, la motivazione del provvedimento o dell'atto datoriale quando la decisione richieda una valutazione riferita al caso concreto.

Il controllo giudiziale della decisione dipende dalla natura dell'attività esercitata e dalla posizione fatta valere. Le controversie relative alle procedure concorsuali e all'esercizio del potere amministrativo seguono il relativo regime processuale; quelle concernenti la gestione del rapporto di lavoro privatizzato sono normalmente ricondotte alla giurisdizione ordinaria in funzione di giudice del lavoro. In entrambi gli ambiti, la disponibilità della documentazione tecnica e dei dati rilevanti costituisce un presupposto per la verifica della legittimità dell'operato dell'amministrazione.

In questo quadro, l'intelligenza artificiale si presenta come una modalità tecnica di elaborazione e organizzazione delle informazioni inserita nei procedimenti amministrativi e nei processi di gestione del personale.

La sua rilevanza giuridica dipende dalla funzione concretamente svolta, dal grado di incidenza sulla posizione dell'interessato e dalle modalità con cui l'amministrazione conserva, motiva e rende verificabile la decisione finale.