NOVARA
CONSULTING GROUP

This document was translated from English by machine and may contain mistakes. The English original is at https://www.novaracg.com/2025/07/03/the-queue-exists-for-a-reason-agentic-ai-and-no-code-deployment-in-human-resource-operations/.

La coda esiste per una ragione: IA agentica e implementazione no-code nelle operazioni delle Risorse Umane

Heather Grizzle · July 3, 2025

An AI agent that screens resumes with no human reviewing exclusions is the paradigm automated employment decision tool, not an edge case.

Contenuti

1. L'affermazione sulla capacità è in gran parte fondata
2. Ciò che l'autonomia cambia riguardo alla posizione giuridica
3. Dove si colloca realmente l'agente del sentiment
4. L'agente che è genuinamente a posto
5. Implicazioni di governance
6. Riferimenti

L'affermazione sulla capacità è in gran parte fondata

Il caso operativo per i sistemi agentivi nelle attività di gestione delle risorse umane non richiede molta difesa. Un sistema che esegue un flusso di lavoro multifase senza che un essere umano avvii ogni singolo passaggio è significativamente diverso da un motore di regole, e la differenza non è retorica. Le sequenze di onboarding, la distribuzione dei documenti, la pianificazione, la comunicazione dello stato e la gestione degli accessi sono effettivamente ben adatte all'esecuzione autonoma, e le organizzazioni che le automatizzano recuperano capacità che non venivano mai impiegate in modo utile.

Anche l'ambiente di sviluppo no-code rappresenta un cambiamento reale e non solo di marketing. I professionisti delle risorse umane comprendono il ciclo di vita del di-

pendente in modi che i team di ingegneria che lavorano su un documento di requisiti non comprendono, e gli strumenti di configurazione che mettono la progettazione nelle mani di chi capisce il processo produrranno processi migliori.

Nessuna delle due osservazioni è qui in discussione. Ciò che è in discussione è l'inferenza che se ne trae comunemente, ossia che poiché le funzioni delle risorse umane possono ora distribuire sistemi autonomi senza intermediazione tecnica, dovrebbero farlo. Questa inferenza considera l'intermediario tecnico come un collo di bottiglia. È più corretto intenderlo come un controllo, e le organizzazioni che lo eliminano senza sostituire ciò che svolgeva non hanno accelerato le proprie operazioni. Hanno piuttosto trasferito un insieme di decisioni a una funzione che non è stata dotata delle risorse necessarie per prenderle.

Ciò che l'autonomia cambia riguardo alla posizione giuridica

La distinzione che conta non è tra automazione e agenzia. È tra sistemi i cui output informano una decisione su una persona e sistemi i cui output non lo fanno, e le architetture agentive tendono a spostare i sistemi oltre questa linea senza che nessuno se ne accorga.

Si consideri l'agente di reclutamento di primo livello, divenuto l'illustrazione standard della categoria. Filtra le candidature in base ai requisiti dichiarati, conduce una preselezione, comunica lo stato ai candidati e pianifica i colloqui con quelli che fa avanzare. Il vantaggio viene tipicamente presentato così: i responsabili delle assunzioni interagiscono ora solo con candidati pre-vagliati. Questa presentazione descrive con precisione, sebbene non intenzionalmente, l'esposizione a rischi di conformità. Se i responsabili delle assunzioni vedono solo i sopravvissuti, allora nessuna persona ha esaminato la popolazione esclusa, e l'esclusione è interamente attribuibile al sistema.

New York City's Local Law 144 reaches automated employment decision tools used to substantially assist or replace discretionary decision-making, and requires an independent bias audit conducted within the preceding year, public posting of the audit summary, and advance notice to candidates. A scree-

Se i responsabili delle assunzioni vedono solo i sopravvissuti, allora nessuna persona ha esaminato la popola-

ning agent operating without human review of exclusions is not at the margin of that definition. It is the paradigm case. Illinois HB 3773, effective January 2026, will require notice whenever artificial intelligence is used in recruitment or hiring decisions and will make discriminatory effects actionable under the Human Rights Act, with the notice obligation attaching to use rather than to outcome. Colorado's statute, presently scheduled for early 2026 though subject to active amendment pressure, identifies employment decisions as consequential decisions and imposes deployer obligations. Annex III of the EU Artificial Intelligence Act designates employment systems as high risk, with obligations scheduled from August 2026.

zione esclusa, e l'esclusione è interamente attribuibile al sistema.

Nessuno di questi regimi contiene un'eccezione per i sistemi costruiti internamente dall'organizzazione. Gli obblighi si applicano al soggetto distributore. Un'organizzazione che acquisisce uno strumento di selezione da un fornitore riceve almeno un contratto, una revisione della sicurezza del fornitore e, in molti casi, la documentazione di audit prodotta dal fornitore per altri clienti. Un'organizzazione che assembla la stessa funzionalità tramite uno strumento no-code non riceve nessuno di questi elementi e sostiene gli stessi obblighi.

Questo è il senso specifico in cui la coda rappresentava un controllo. I processi di intake tecnico sono il momento in cui vengono attivate le valutazioni sulla protezione dei dati, in cui avviene la revisione del rischio fornitore, in cui vengono specificati i requisiti di conservazione ed esportazione, e in cui qualcuno si chiede cosa faccia il sistema con i dati personali. Queste funzioni non erano caratteristiche accessorie della coda. Ne erano lo scopo. Eliminare la coda le elimina, ma gli obblighi che esse esistevano per adempiere rimangono.

Dove si colloca realmente l'agente del sentiment

L'agente di monitoraggio del coinvolgimento, che somministra sondaggi periodici, analizza il sentiment delle risposte e avvisa la dirigenza quando il morale diminuisce all'interno di un reparto, merita un'attenzione più accurata di quella che di solito riceve, perché il rischio viene comunemente identificato in modo errato.

It is worth stating plainly that text-based sentiment analysis of survey responses is not prohibited under the European Union's ban on workplace emotion recognition. The

prohibition in Article 5(1)(f) is tied to the Act's definition of an emotion recognition system, which requires inference from biometric data, and the Commission's guidelines on prohibited practices state that a system inferring emotions from written text is not based on biometric data and falls outside the prohibition's scope. Organizations advised otherwise have been advised imprecisely.

> **MODALITÀ, NON FUNZIONE**
>
> L'ambito cambia con la modalità piuttosto che con la funzione: un sondaggio scritto periodico rientra al di fuori del divieto, mentre la voce, le riunioni registrate o gli input video lo fanno rientrare al suo interno.

L'ambito cambia con la modalità piuttosto che con la funzione. Se il controllo periodico viene somministrato tramite voce, o se il segnale di coinvolgimento viene ricavato da riunioni registrate, interviste video o qualsiasi input da cui possano essere analizzate caratteristiche vocali o facciali, l'analisi costituisce inferenza da dati biometrici e si applica il divieto. Si applica come divieto piuttosto che come classificazione ad alto rischio, il che significa che non è sanabile tramite documentazione. Le organizzazioni che estendono la capacità di analisi del sentiment dai sondaggi scritti all'analisi delle riunioni stanno attraversando una linea di cui potrebbero non conoscere l'esistenza, e tale estensione è esattamente il tipo di ampliamento incrementale dell'ambito che la distribuzione agentiva rende facile.

L'esposizione che si applica effettivamente alla versione basata su testo è di natura interna e distinta. Due caratteristiche della progettazione la generano. La prima è la deanonimizzazione tramite granularità: un avviso che dichiara che il morale è diminuito all'interno di un reparto specifico è, in un reparto di dimensioni modeste, funzionalmente identificabile, e viene inviato alla dirigenza di quel reparto. Gli strumenti di coinvolgimento si basano su una dichiarazione di riservatezza, e un sistema che instrada i risultati sul sentiment ai manager la cui condotta è oggetto di valutazione ha ritirato tale dichiarazione senza comunicarne il ritiro. La seconda è che il monitoraggio automatizzato che rileva ed escalation l'insoddisfazione collettiva dei dipendenti opera nel territorio protetto dalla Sezione 7 del National Labor Relations Act. La sorveglianza dell'attività concertata protetta costituisce una pratica lavorativa sleale, e il principio statutario non dipende dalla posizione applicativa di un particolare General Counsel, che è cambiata e cambierà di nuovo. Un'organizzazione che ha costruito un

sistema per rilevare la lamentela collettiva emergente e instradarla alla dirigenza ha costruito qualcosa che dovrebbe far esaminare da un consulente legale prima che venga messo in funzione.

L'agente che è genuinamente a posto

Non ogni distribuzione agentiva presenta questo profilo, e la distinzione merita di essere tracciata perché è la distinzione che le organizzazioni dovrebbero applicare.

L'agente di onboarding che distribuisce materiali, assegna e monitora il completamento della formazione, e fornisce l'accesso ai sistemi dopo l'accettazione di un'offerta, non effettua alcuna valutazione su alcuna persona. La decisione di assunzione è già stata presa. L'agente esegue la logistica conseguente ad essa. Non c'è classificazione, non c'è punteggio, non c'è esclusione, e non c'è inferenza sull'individuo. Si colloca al di fuori di ogni regime discusso sopra, e un'organizzazione che lo distribuisce ha automatizzato l'amministrazione piuttosto che il giudizio.

La lezione non è che i sistemi agentivi sono pericolosi. È che la categoria contiene sistemi con profili normativi completamente diversi, e che il profilo è determinato dal fatto che il sistema valuti le persone o le serva. A questa domanda si può rispondere in una frase per ciascun sistema, da parte di qualcuno che sappia porla, al momento della progettazione. Diventa considerevolmente più difficile rispondervi diciotto mesi dopo, su un intero portafoglio di agenti costruiti da singoli team e che nessuno ha catalogato.

Implicazioni di governance

La raccomandazione operativa è che la distribuzione di agenti no-code richiede un controllo di intake leggero proprio perché ha eliminato quello pesante, e che tale controllo dovrebbe essere progettato per essere abbastanza rapido da non essere a sua volta aggirato.

A single screening question is sufficient for the majority of cases. Does this agent's output influence a decision about a person, including selection, exclusion, ranking, scheduling priority, escalation, or assessment? Agents answering no proceed. Agents answering yes enter a defined path: coverage determination against applicable jurisdictions, notice requirements identified, audit obligation established, human review point specified, and an owner recorded. The path should be measured in days rather

than weeks, because a control that reinstates the delay it replaced will be evaded exactly as the original was.

Domanda di screening
Does this agent's output influence a decision about a person, including selection, exclusion, ranking, scheduling priority, escalation, or assessment?

→ **Decisione su una persona?**

Decisione su una persona?
Sì → Percorso definito No → Procedi

Procedi
Gli agenti che rispondono no procedono.

Percorso definito
Determinazione della copertura rispetto alle giurisdizioni applicabili, identificazione dei requisiti di notifica, definizione dell'obbligo di audit, specificazione del punto di revisione umana e registrazione di un responsabile.

Organizations should also maintain a register of deployed agents, for the unglamorous reason that they will otherwise not have one. The distributed configurability that makes these platforms valuable also means no central function holds an inventory, and an organization that cannot enumerate its automated decision systems cannot determine its obligations under any of the regimes described above. The register is not a governance artefact in the abstract. It is the precondition for answering a regulator's first question.

Finally, organizations should attend to what these systems record. Agentic platforms log their own execution, and those logs are discoverable. An agent that excluded four hundred applicants has created a detailed record of the basis on which it did so, held by the organization, produced by the organization, and available to anyone who asks for it in litigation. That record is either the organization's best evidence or its worst,

and which one it is was determined at configuration by someone who was not thinking about it.

La premessa secondo cui le funzioni delle risorse umane dovrebbero controllare la propria tecnologia è corretta. Il controllo include gli obblighi che lo accompagnano.

Riferimenti

Regolamento (UE) 2024/1689, articolo 3, paragrafo 39, articolo 5, paragrafo 1, lettera f), e Allegato III, punto 4; Commissione Europea, *Linee guida sulle pratiche di intelligenza artificiale vietate*, febbraio 2025.

New York City Administrative Code § 20-870 e segg. (Local Law 144 del 2021).

Illinois House Bill 3773, 103° General Assembly (2024), che modifica l'Illinois Human Rights Act, in vigore dal 1° gennaio 2026.

Colorado Senate Bill 24-205 (2024).

National Labor Relations Act § 7, 29 U.S.C. § 157; § 8(a)(1), 29 U.S.C. § 158(a)(1).

Novara Consulting Group, "The Development Exception: Internal Mobility Platforms and the Perimeter of Employment AI Governance," May 2025.

* * *

Disclaimer.
Novara Consulting Group fornisce servizi di consulenza in materia di governance e approvvigionamento per l'implementazione istituzionale dell'intelligenza artificiale e l'infrastruttura di conformità della forza lavoro. Questo articolo è analitico e non costituisce consulenza legale.

TIPS

Know something about a sign language AI system that the public should know? Send it to tips@novaracg.com. Every tip is read by me and kept confidential. If you work in the UK, writing to us is not by itself a protected disclosure under the Public Interest Disclosure Act 1998, so before you share employer information, check your options with Protect (protect-advice.org.uk), the free whistleblowing advice line.

Come citare

Grizzle, H. M. (2025, July 3). La coda esiste per una ragione: IA agentica e implementazione no-code nelle operazioni delle Risorse Umane. Novara Consulting Group. https://www.novaracg.com/it/2025/07/03/the-queue-exists-for-a-reason-agentic-ai-and-no-code-deployment-in-human-resource-operations/