

Trasformazione digitale e intelligenza artificiale

***Digital transformation
and artificial intelligence***

**Il punto di vista di Matteo Piantedosi
(Ministro dell'Interno)**

Cambiare l'amministrazione con diversa allocazione delle risorse e uso mirato dell'la

Il tema dell'impatto della trasformazione digitale e dell'intelligenza artificiale è di assoluta attualità e coinvolge profili di primaria rilevanza, in particolare per il settore pubblico, protagonista di un articolato processo di innovazione.

Nell'ambito delle politiche di transizione digitale la pubblica amministrazione è chiamata oggi a rispondere a una sfida epocale, anche alla luce degli obiettivi fissati dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (Pnrr), la cui prima missione è proprio quella di promuovere e sostenere la digitalizzazione.

La questione della modernizzazione degli apparati pubblici, invero, non è nuova. Già il Ministro Giannini, nel suo celebre Rapporto del 1979, riferiva di come i sistemi automatizzati potessero dare grande slancio a una burocrazia al tempo ancora arretrata rispetto ad altri Paesi europei¹.

Negli ultimi anni abbiamo assistito a grandi trasformazioni, testimoniate dall'enorme sviluppo e diffusione delle tecnologie dell'informazione e della comunicazione, della rete internet, del web e della telefonia mobile. Ciò ha condotto a una straordinaria disponibilità di dati che, grazie all'interoperabilità dei sistemi informativi e alle rispettive capacità di calcolo, consente di svolgere attività e raggiungere obiettivi prima inimmaginabili.

Oggi, tuttavia, l'approdo all'intelligenza artificiale – o, piuttosto, alle intelligenze artificiali, per la molteplicità di sistemi in corso di implementazione – non si traduce nella semplice introduzione di strumenti per ottimizzare e semplificare il lavoro umano, ma rappresenta un traguardo ancora più avanzato, che prelude ad ulteriori sviluppi in grado di incidere sul profilo stesso della pubblica amministrazione e sull'esercizio

1. Il riferimento è al “Rapporto sui principali problemi dell'Amministrazione dello Stato”, trasmesso alle Camere dal Ministro della funzione pubblica Massimo Severo Giannini il 1° novembre 1979. L'intera parte terza di tale Rapporto è dedicata al problema della “tecnologia delle amministrazioni”.

delle sue funzioni. Il settore pubblico, detentore di un enorme patrimonio informativo, potrà infatti servirsi dell'intelligenza artificiale per offrire prestazioni e servizi in maniera sempre più rapida, efficiente, equa e personalizzata, riducendo il proprio margine di errore ed ottimizzando le risorse a disposizione. Si pensi, ad esempio, all'applicazione dell'intelligenza artificiale a procedimenti seriali, riguardanti molteplici istanze e caratterizzati dall'acquisizione di dati certi ed oggettivi.

In quest'ottica, la trasformazione digitale e l'intelligenza artificiale non rappresentano solo un'opzione, ma una leva necessaria per preservare la capacità dell'azione amministrativa e per assicurare la continuità nell'erogazione dei pubblici servizi, realizzando nuove modalità di interazione più tempestive e fruibili con i cittadini e con le imprese.

Il tema centrale, anche per il settore pubblico, non è mettere da parte il lavoro umano, bensì il rafforzamento della capacità amministrativa attraverso una diversa allocazione delle risorse e l'uso mirato delle tecnologie. Occorre infatti creare le condizioni per poter operare in modo più efficace, concentrando il contributo delle persone sulle attività a maggior valore aggiunto e affidando agli strumenti digitali e ai sistemi di intelligenza artificiale i compiti standardizzabili connessi ai servizi da erogare: la trasformazione digitale, dunque, piuttosto che rappresentare un processo di sostituzione delle risorse umane con quelle tecnologiche, costituisce un'occasione irrinunciabile per accrescere il livello di professionalità, specializzazione e capacità del personale.

Anche il Ministero dell'Interno sarà chiamato a fare leva in misura crescente sulle nuove tecnologie per assicurare performance sempre più elevate, ridurre i tempi procedurali e alleggerire il carico di lavoro degli uffici, rafforzando l'uniformità dei processi gestiti dall'amministrazione centrale e dalle articolazioni territoriali e migliorando l'accessibilità e la qualità dei servizi resi.

Un notevole impulso in questa direzione viene fornito dalle risorse del Piano Nazionale per la Ripresa e Resilienza che, nell'ambito della sua prima Missione, dedicata alla transizione digitale, ha assicurato al Ministero dell'Interno finanziamenti per oltre cento milioni di euro per la realizzazione di molteplici progetti di digitalizzazione dei servizi. Grazie a tale sostegno finanziario, l'Amministrazione ha avviato un percorso virtuoso di modernizzazione che dovrà essere sostenuto e incrementato nel tempo con le risorse ordinarie.

È l'intera gamma delle funzioni pubbliche riconducibili alla mission istituzionale dell'Amministrazione ad essere investita da queste nuove opportunità. Si pensi, tra gli altri, ai possibili sviluppi nell'ambito della sicurezza pubblica e della gestione delle emergenze, in cui l'impiego di sistemi informatizzati intelligenti con capacità

predittive può agevolare la previsione di eventi critici e disastri naturali, consentendo agli organi preposti di agire d'anticipo e in modalità proattiva.

I processi di digitalizzazione, grazie alla capacità di esaminare con tempestività insieme di dati ampi e diversificati, possono svolgere un fondamentale azione a supporto delle analisi criminali, fornendo nuovi ed essenziali strumenti alle forze di polizia tali da determinare un vero e proprio salto di qualità sul piano investigativo e operativo.

Come pure, relativamente alla sicurezza cibernetica, l'intelligenza artificiale può aiutare a raccogliere, analizzare e correlare un numero elevato ed eterogeneo di informazioni da fonti web, concorrendo a identificare attività sospette, prevenire le minacce e i possibili attacchi, fino a fornire risposte automatizzate agli incidenti informatici.

Anche sul piano del soccorso pubblico, i sistemi informativi intelligenti sono destinati a sostenere efficacemente la risposta nelle situazioni di crisi, analizzando in tempo reale i dati provenienti dal campo, favorendo il coordinamento degli interventi e individuando le soluzioni più adeguate.

L'orizzonte delle molteplici applicazioni dell'intelligenza artificiale prospetta, dunque, un ampio panorama di possibilità, alcune delle quali ancora inesplorate. Tuttavia, si tratta di un percorso complesso e articolato, in cui ogni passo deve essere attentamente ponderato per garantire il rispetto dei diritti fondamentali. I sistemi intelligenti sono certamente portatori di efficienza e innovazione, ma impongono al tempo stesso una riflessione attenta sulle regole che ne disciplinano il campo di azione e sull'impatto sociale ed economico.

L'intelligenza artificiale, infatti, si contraddistingue per la capacità di apprendimento, che consente di acquisire in modo automatizzato strategie risolutive e previsionali in base all'esperienza maturata. Essa, in altri termini, è in grado di creare un vero e proprio pensiero artificiale autonomo, con l'obiettivo di riprodurre capacità umane quali la creatività, la pianificazione e il ragionamento. Si comprende quindi l'importanza e la delicatezza delle questioni sottese a tali innovazioni, che abbracciano profili tecnici e normativi ma che coinvolgono anche aspetti culturali ed etici.

Se è fuor di dubbio che l'intelligenza artificiale può offrire agli apparati pubblici prospettive e opportunità neanche ipotizzabili sino a poco tempo fa, è altrettanto vero che l'uso sempre più massivo e diffuso delle tecnologie digitali e dei più avanzati sistemi di intelligenza artificiale apre scenari inediti che ci pongono davanti a nuove sfide.

L'innovazione tecnologica, infatti, non si limita ad accompagnare il cambiamento, ma lo orienta e lo accelera; ridefinisce le modalità di esercizio dei poteri pubblici,

modifica la natura delle minacce e condiziona la capacità delle Istituzioni di prevenirle e contrastarle.

L'informatizzazione comporta, per definizione, una smaterializzazione dei rischi che diventano meno immediatamente percepibili e così più insidiosi.

La progressiva informatizzazione degli assetti organizzativi e procedurali dello Stato e degli altri pubblici poteri e, quindi, dei processi decisionali pubblici, sarà sempre più esposta alle minacce cyber derivanti da diversificati scenari di rischio interno ed internazionale.

Sodalizi criminali, organizzazioni terroristiche ed entità statuali ostili stanno da tempo investendo ingenti risorse economiche frutto di attività illecite e criminali. Si tratta di capitali investiti nell'implementazione di infrastrutture che potrebbero essere utilizzate per esfiltrare dati sensibili, distorcere l'informazione istituzionale alla base del rapporto di fiducia tra la Repubblica e i cittadini incidendo, così, sul principio costituzionale del buon andamento della pubblica amministrazione e alterando il funzionamento di servizi essenziali per l'esercizio di diritti fondamentali come, ad esempio, la libertà di circolazione o il diritto alla salute.

Su un piano geopolitico, inoltre, la dimensione della rivoluzione tecnologica in atto pone con forza il tema della sovranità digitale, ossia della capacità delle Istituzioni di controllare in modo autonomo le proprie risorse digitali (dati, algoritmi, applicazioni, infrastrutture), quale condizione indispensabile per tutelare la sicurezza nei settori strategici del Paese.

Di qui la necessità di favorire investimenti pubblici sul versante dello sviluppo digitale e della resilienza delle infrastrutture critiche nonché sulla formazione di adeguate professionalità a supporto delle scelte e delle decisioni pubbliche.

Al tempo stesso, su un piano più strettamente interno, si rende necessaria un'attenta valutazione di tutti i possibili riflessi sulle dinamiche economiche, sociali ed occupazionali, per prevenire gli effetti di un utilizzo distorto dei sistemi di intelligenza artificiale. L'applicazione dell'Ia, in questo senso, deve conformarsi al principio della c.d. "innovazione responsabile", vale a dire che il metodo di funzionamento dei sistemi e degli algoritmi impiegati deve rispondere in ogni caso alla guida da parte dell'essere umano, e tutto ciò deve avvenire nel rispetto di una cornice normativa di riferimento che realizzi una governance globale di tali straordinarie trasformazioni.

La complessità dell'argomento richiede infatti un approccio condiviso attraverso la definizione di un quadro regolatorio comune europeo e internazionale. Solo

attraverso un sistema di regole certo, omogeneo e unitario, sia a livello internazionale sia a livello interno, si possono porre le basi per un utilizzo consapevole e responsabile dell'intelligenza artificiale, sfruttandone tutte le potenzialità.

In questa direzione si rivolgono gli interventi sul piano normativo già intrapresi. Si pensi all'Artificial intelligence Act, il Regolamento approvato dal Parlamento europeo il 13 marzo 2024 al fine di garantire migliori condizioni per lo sviluppo e l'uso di questa innovativa tecnologia, basato sulla classificazione dei livelli di rischio derivanti dall'impiego dei sistemi intelligenti.

Il nostro Paese riserva la massima attenzione e sensibilità al tema e, in tal senso, è stata approvata la legge 23 settembre 2025, n. 132 che reca principi in materia di ricerca, sperimentazione, sviluppo, adozione e applicazione di sistemi e di modelli di intelligenza artificiale. La nuova disciplina, inoltre, promuove un utilizzo corretto, trasparente e responsabile, in una dimensione antropocentrica, dell'intelligenza artificiale, e mira ad assicurare la vigilanza sui rischi economici e sociali e sull'impatto sui diritti fondamentali.

Particolare rilievo rivestono le disposizioni riguardanti le pubbliche amministrazioni, che possono utilizzare l'intelligenza artificiale per incrementare l'efficienza della propria attività, ridurre i tempi procedurali e aumentare la qualità e la quantità dei servizi erogati, assicurando agli interessati la conoscibilità del suo funzionamento e la tracciabilità del suo utilizzo.

Viene inoltre stabilito che l'utilizzo dei sistemi di intelligenza artificiale avvenga in funzione strumentale e di supporto all'attività provvedimento, nel rispetto dell'autonomia e del potere decisionale della persona, che resta l'unica responsabile dei provvedimenti e dei procedimenti.

Questa cornice normativa si arricchirà con le Linee guida dell'Agenzia per l'Italia digitale² che, in attuazione del "Piano triennale per l'informatica nella pubblica amministrazione 2024-2026" approvato con Dpcm 12 gennaio 2024, orienteranno lo sviluppo dell'intelligenza artificiale nella pubblica amministrazione³.

2. In consultazione fino all'11 aprile 2026.

3. Complessivamente, il documento individua 20 principi per l'adozione, lo sviluppo e il procurement di sistemi di Ia: Conformità normativa; Rispetto dei valori fondamentali dell'Ue; Gestione del rischio; Protezione dei dati personali; Responsabilità; Accessibilità, inclusività e non discriminazione; Trasparenza, spiegabilità e documentazione; Trasparenza e informazione; Qualità dei dati; Accuratezza; Robustezza; Sicurezza cibernetica; Sorveglianza umana; Registrazioni (logging); Adozione di standard tecnici; Efficienza e qualità dei servizi; Innovazione e miglioramento continuo; Sostenibilità ambientale; Formazione e sviluppo delle competenze; Rafforzamento dell'organizzazione e delle infrastrutture.

Le sfide della transizione digitale chiamano il settore pubblico ad investire nelle tecnologie più avanzate per modernizzare i propri sistemi informatici, promuovere l'interoperatività delle banche dati, minimizzare la dipendenza strategica da infrastrutture straniere. È solo attraverso questa spinta all'innovazione che sarà possibile dare attuazione a politiche pubbliche competitive in grado di restare al passo con la trasformazione delle imprese, migliorare la qualità dei servizi e, quindi, consolidare la fiducia dei cittadini nelle Istituzioni.

Tuttavia, perché tali investimenti possano generare valore effettivo e maggiore benefici per l'azione amministrativa, è essenziale che i processi di trasformazione digitale non si risolvano nella mera acquisizione di nuove tecnologie e nel ricorso a sistemi di intelligenza artificiale.

La "rivoluzione" digitale impone alle pubbliche amministrazioni la definizione di assetti organizzativi strutturati, adeguati a governare e coordinare i percorsi di trasformazione, selezionare le dotazioni tecnologiche in base alle reali potenzialità applicative, gestire con economie di scala il procurement, sovraintendere alla successiva messa in esercizio delle soluzioni adottate.

Ma questa sfida epocale richiede anche altro. Le iniziative di tipo organizzativo vanno infatti accompagnate da una forte azione di formazione e di rafforzamento delle risorse umane per assicurare un indispensabile salto di qualità sul piano culturale e professionale.

E ciò, sia allo scopo di accrescere le competenze del personale già in servizio – come noto caratterizzato da conoscenze prevalentemente giuridico-economiche – attraverso appositi percorsi di alfabetizzazione informatica e digitale, sia, in particolar modo, con l'obiettivo di ricorrere a nuove figure professionali dotate di elevata specializzazione in campo tecnologico, digitale e di utilizzo dell'intelligenza artificiale, in grado di guidare e supportare i complessi processi di trasformazione in corso.

Una pubblica amministrazione orientata a cogliere a pieno le enormi opportunità offerte dalla transizione digitale dovrà necessariamente fare affidamento sulle migliori professionalità se vorrà rappresentare il pilastro della modernizzazione del Paese.