

Monica De Angelis

Intelligenza
artificiale e PIAO
fra valore
pubblico e nuovi
rischi

GOVERNARE L'INTELLIGENZA ARTIFICIALE NELLE PUBBLICHE AMMINISTRAZIONI



UNIVERSITÀ
POLITECNICA
DELLE MARCHE

Con il patrocinio
REGIONE MARCHE



DI MA
Dipartimento di Management



Osservatorio sulla
Legalità
Economica e i
Diritti fondamentali



ANCONA

26 giugno 2026

Università Politecnica delle Marche
Facoltà di Economia "Giorgio Fuà"

Aula A "Giuliano Conti"

Piazzale R. Martelli, 8

Governing with Artificial Intelligence – OCSE

- Il rapporto dell'OCSE (2025) evidenzia come l'IA stia progressivamente **trasformando il modo in cui le amministrazioni pubbliche operano, prendono decisioni e offrono servizi.**
- L'adozione di queste tecnologie, **se ben gestita**, può rappresentare un potente strumento per **migliorare l'efficienza interna**, la **qualità dei servizi** al cittadino e la **capacità di anticipare i bisogni** della società.
- **Nella PA l'uso dell'IA è ancora limitato e frammentato.**
 - Le cause sono molteplici: **mancanza di competenze, infrastrutture digitali inadeguate, difficoltà di accesso a dati affidabili e meccanismi di governance ancora deboli**



Rapporto OCSE: *alcuni vantaggi dell'IA nelle PP.AA*



Amministrazione più efficiente e veloce



Maggiore precisione



Controlli più mirati



Maggiore oggettività



Standardizzazione

Nella PA l'intelligenza artificiale può trasformarsi più direttamente in **valore pubblico**: servizi più semplici, procedimenti più rapidi, migliore capacità di programmazione e decisioni amministrative più comprensibili.

L'IA "si innesta" linearmente sulla digitalizzazione?

- **Gli apparati della PA non sono ancora maturi** (basi dati incoerenti, piattaforme eterogenee, carenza di competenze).
- **Le norme sono diverse e appartengono a razionalità differenti:** CAD per la digitalizzazione, AI Act per l'IA.
- **L'IA crea alcuni dilemmi di legalità e buon andamento** che la digitalizzazione non ha mai posto.
- Non basta digitalizzare per creare condizioni di **affidabilità algoritmica**.
- Parlare di "innesto" rischia di **minimizzare** la **complessità giuridica e organizzativa** dell'IA nella PA.

Problemi nuovi

L'IA introduce problemi nuovi, non risolvibili con la semplice digitalizzazione

La digitalizzazione non impone:

- trasparenza del codice;
- spiegabilità degli algoritmi;
- valutazioni d'impatto (DPIA, AI Impact Assessment);
- regole sulla delega della decisione;
- responsabilità per output errati;
- obblighi di sorveglianza, audit, monitoraggio.

L'IA sì.

E sono obblighi completamente **nuovi** che non si innestano "naturalmente" sulla digitalizzazione: richiedono **governance, competenze e procedure** totalmente diverse.

L'IA non è un
“upgrade” tecnico:
→
trasformazione
istituzionale

L'introduzione dell'IA implica:

- ridefinire ruoli e responsabilità dei dirigenti;
- ripensare la discrezionalità tecnica;
- introdurre nuovi standard di trasparenza;
- modificare i sistemi di accountability e controllo;
- **coordinare anticorruzione, privacy, sicurezza, procurement innovativo.**

Questo ha poco a che fare con la mera digitalizzazione.

È una **nuova fase storica** della PA.

L'IA e i nuovi confini per l'amministrazione pubblica

- L'intelligenza artificiale (IA) sta ridefinendo i confini dell'amministrazione pubblica, incidendo sui **principi di legalità, trasparenza e responsabilità** che sorreggono l'azione amministrativa.
- Questa “nuova frontiera” non riguarda soltanto l'efficienza, ma anche la **qualità etica e giuridica della decisione pubblica (Buona Amministrazione)**.
 - *L'utilizzo di tecnologie avanzate nella PA risulta conforme ai canoni di efficienza e di economicità dell'azione amministrativa, i quali impongono all'amministrazione il conseguimento dei propri fini con il minor dispendio di mezzi e risorse e attraverso lo snellimento e l'accelerazione dell'iter procedimentale.*



→ Nuovi obblighi per la PA

obbligo di controllo sul funzionamento dei modelli

obbligo di motivazione comprensibile

responsabilità rafforzata del RUP

governance “mista” uomo-IA

necessità di expertise tecnica stabile

contraddittorio “tecnologico”

nuove responsabilità erariali

revisione dei regolamenti interni sul procedimento

Perché l'IA diventa un tema strutturale dell'anticorruzione

L'IA non è una semplice “tecnologia”, ma un **nuovo centro di rischio** che impatta direttamente:

- **integrità dei processi** (art. 97 Cost.; art. 1 L. 241/1990)
- **imparzialità e non discriminazione**
- **tracciabilità e trasparenza**
- **responsabilità “umanocentrica”**
- **governo dei dati pubblici**
- **prevenzione di decisioni arbitrarie o invisibili (black box)**

Per questo l'IA è ormai considerata dalla dottrina e dagli organismi internazionali (OCSE, UNESCO) come **“rischio emergente di corruzione e maladministration”**, e deve essere inserita **obbligatoriamente** nel ciclo della prevenzione della corruzione.

Implicazioni per il P.I.A.O.



Il P.I.A.O. come strumento di governo della legalità algoritmica

- Il P.I.A.O. 2026–2028 dovrà includere specifiche misure per:
 - **Mappare i processi digitali e automatizzati** nel quadro dell'analisi dei rischi.
 - **Prevedere audit periodici** dei sistemi IA e delle relative decisioni.
 - **Inserire clausole di trasparenza e accountability** nei contratti di fornitura tecnologica.
 - **Formare il personale** su etica, IA e prevenzione della corruzione.
 - **Pubblicare le schede dei sistemi IA** utilizzati nella sezione "Amministrazione trasparente".



Aggiornamento delle misure di prevenzione

- L'IA impone di affiancare alle misure tradizionali nuove **misure tecnologiche e organizzative**

Ambito	Misura preventiva
Trasparenza	Pubblicazione delle schede dei sistemi IA utilizzati (finalità, logica, ambiti, responsabili, versioni) – in coerenza con art. 14 L. 132/2025 e L. 241/1990.
Tracciabilità	Obbligo di log e versioning per ogni decisione o output algoritmico; conservazione per audit interni e esterni.
Integrità del processo	Separazione delle funzioni tra chi sviluppa, chi addestra e chi utilizza i sistemi.
Formazione e consapevolezza	Moduli formativi su etica digitale, responsabilità e rischi IA per dirigenti, RUP, referenti anticorruzione.
Audit algoritmico	Verifica periodica indipendente sui modelli: bias, accuratezza, spiegabilità.
Gestione fornitori ICT	Clausole etiche e di trasparenza nei contratti con i fornitori di IA (open log, audit access, explainability).
Whistleblowing digitale	Estensione dei canali di segnalazione a condotte di manipolazione o uso improprio di IA.

Ruolo del RPCT e coordinamento interno



- Il **Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza (RPCT)** deve:
 - collaborare con i **Responsabili per la transizione digitale** e con i **Responsabili IA** previsti dalla L. 132/2025;
 - garantire che ogni adozione di sistemi IA sia preceduta da una **valutazione d'impatto etico-anticorruzione** (sul modello della *Valutazione di impatto algoritmico – AIA*);
 - integrare le **schede processo** del P.I.A.O. con indicatori specifici:
 - accesso al codice
 - controllo umano
 - audit esterno
 - formazione
 - gestione incidenti.

Alcuni rilievi conclusivi

L'integrazione dell'IA nel P.I.A.O. rappresenta un passaggio cruciale per evolvere dalla “prevenzione formale” alla **prevenzione digitale e sistemica** della corruzione.

La L. 132/2025 e l'AI Act offrono il quadro normativo per farlo: occorre che ogni amministrazione ne traduca i principi in **policy, audit e formazione**. Solo così l'IA potrà diventare **alleata – e non minaccia – della legalità amministrativa**.

P.I.A.O. e valore pubblico

Il Piano triennale per l'informatica 2024-26 (AgID) invita le PPAA ad elaborare un “**piano dei fabbisogni**” al fine di individuare i servizi e i processi da valorizzare con sistemi di IA o di identificare aree specifiche dove l'IA può migliorare l'efficienza e l'efficacia dei servizi pubblici e quindi creare VALORE PUBBLICO

L'IA, se usata in modo opaco o senza controllo, può **erodere la fiducia dei cittadini** e creare nuove aree di asimmetria informativa. Viceversa, se governata con trasparenza e responsabilità, può **rafforzare il principio di imparzialità (art. 97 Cost.)**, la cultura della legalità sostanziale e **migliorare i servizi al cittadino (creare valore pubblico)**.

GRAZIE

GOVERNARE L'INTELLIGENZA ARTIFICIALE NELLE PUBBLICHE AMMINISTRAZIONI



UNIVERSITÀ
POLITECNICA
DELLE MARCHE

Con il patrocinio
REGIONE MARCHE



DI MA
Dipartimento di Management



 Osservatorio sulla
Legalità
Economica e i
Diritti fondamentali



ANCONA

26 giugno 2026

Università Politecnica delle Marche
Facoltà di Economia "Giorgio Fuà"

Aula A "Giuliano Conti"

Piazzale R. Martelli, 8