

# Il percorso delle PA verso l'adozione dell'IA

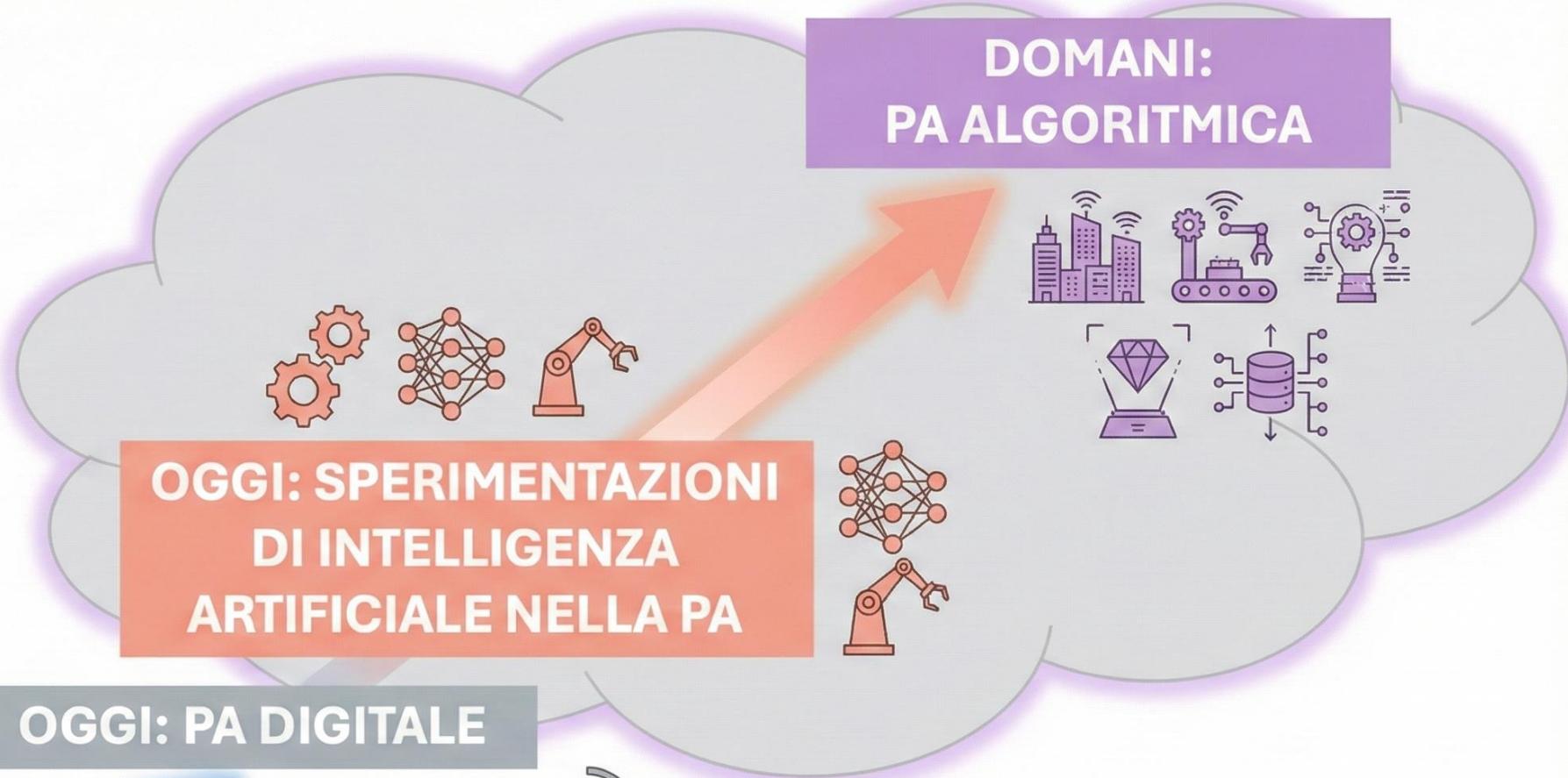
Claudio Forghieri

Webinar FORMEZ 11/12/2025

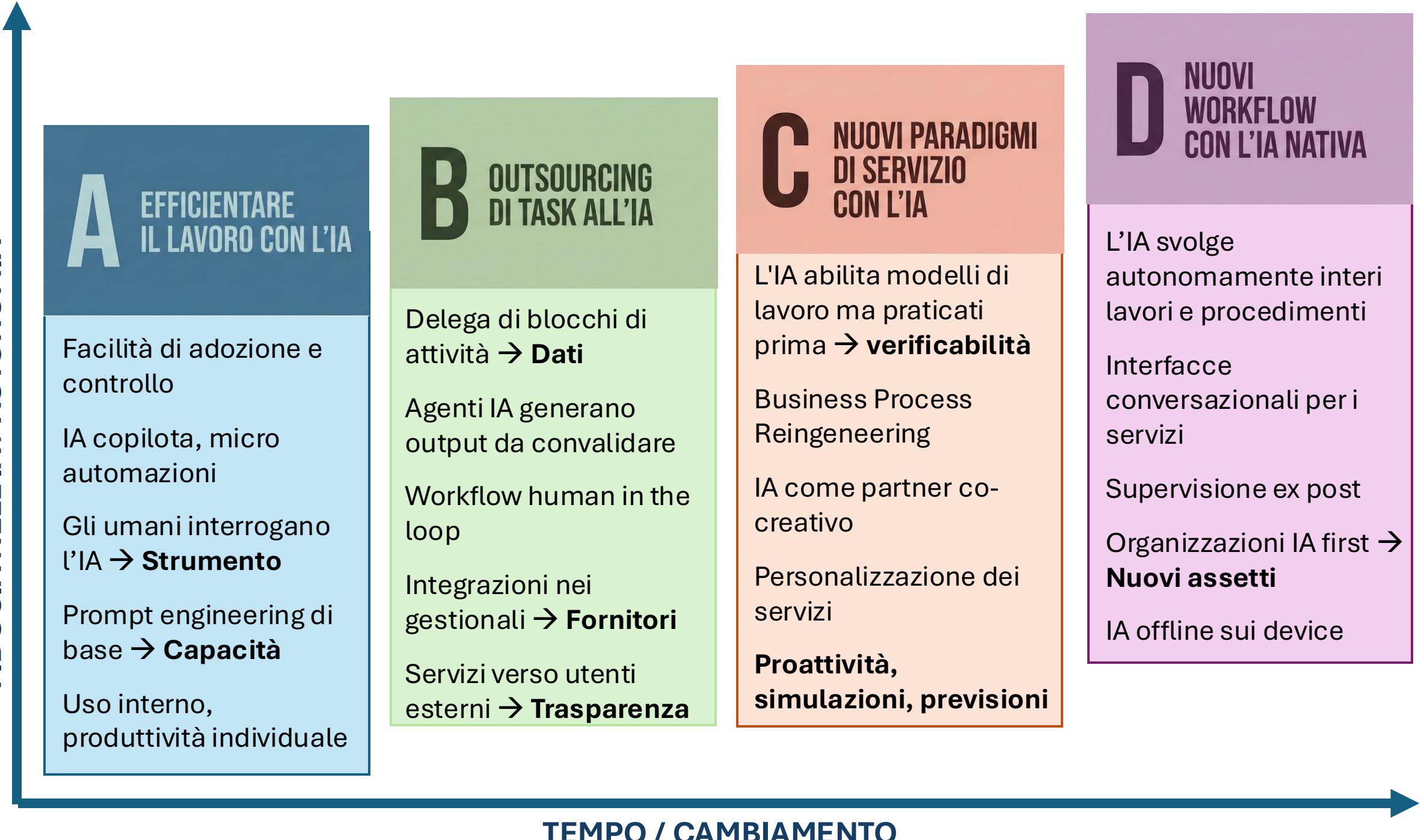


Immagine generata da Dall-e

DIGITALIZZAZIONE / FIDUCIA NELL'IA / AUTONOMIA

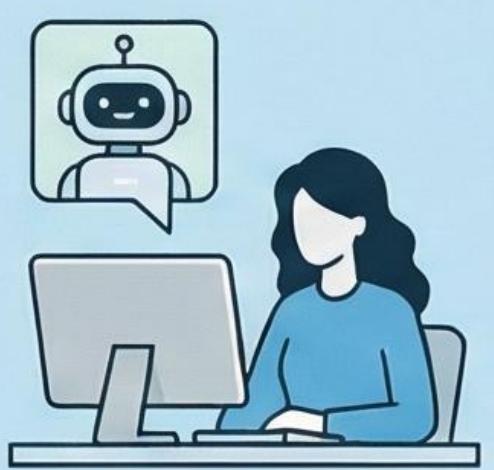


TEMPO / CAMBIAMENTO



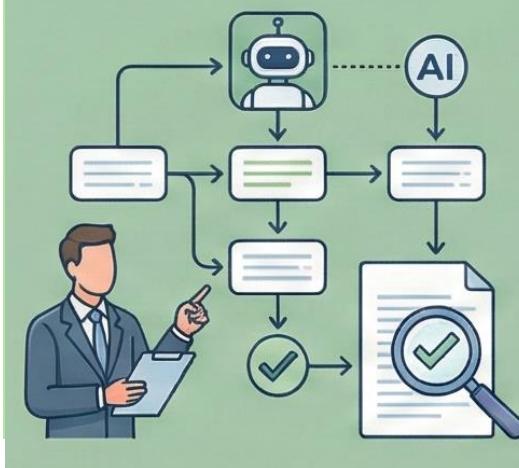
## A EFFICIENTARE IL LAVORO CON L'IA

Uso individuale



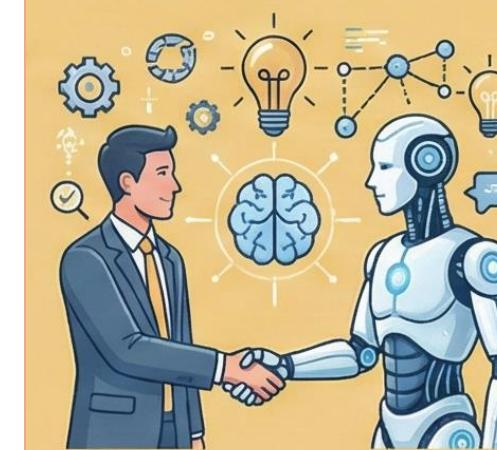
## B OUTSOURCING DI TASK ALL'IA

Sperimentazione di singoli servizi e applicazioni



## C NUOVI PARADIGMI DI SERVIZIO CON L'IA

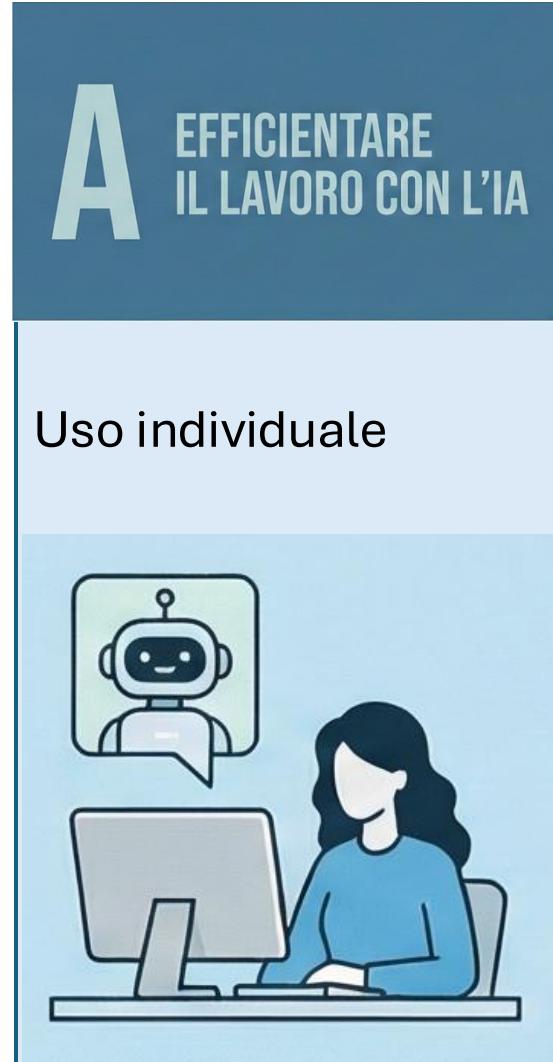
Riprogettare il lavoro



## D NUOVI WORKFLOW CON L'IA NATIVA

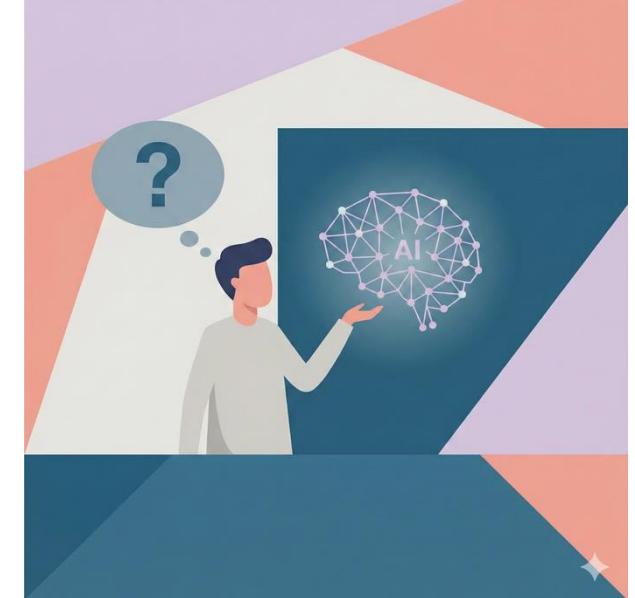
Integrazione totale





## COME USARE L'IA

Scrittura, riassunti, traduzioni  
Trascrizioni e verbali  
Comunicazione, marketing  
Coding  
Idee, simulazioni di scenari



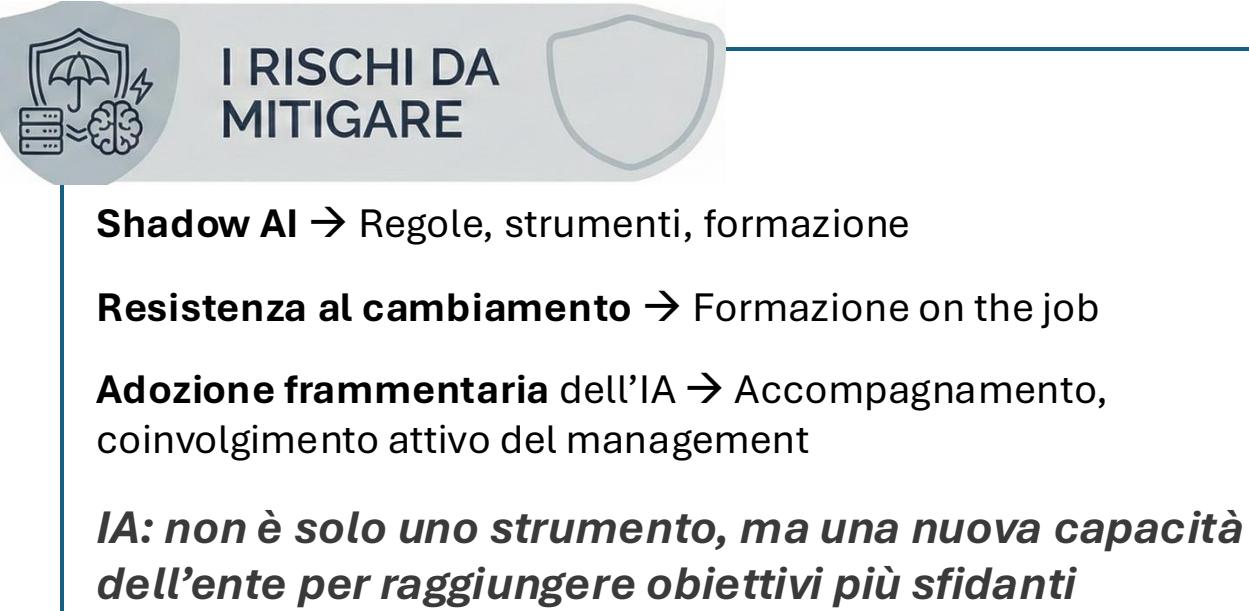
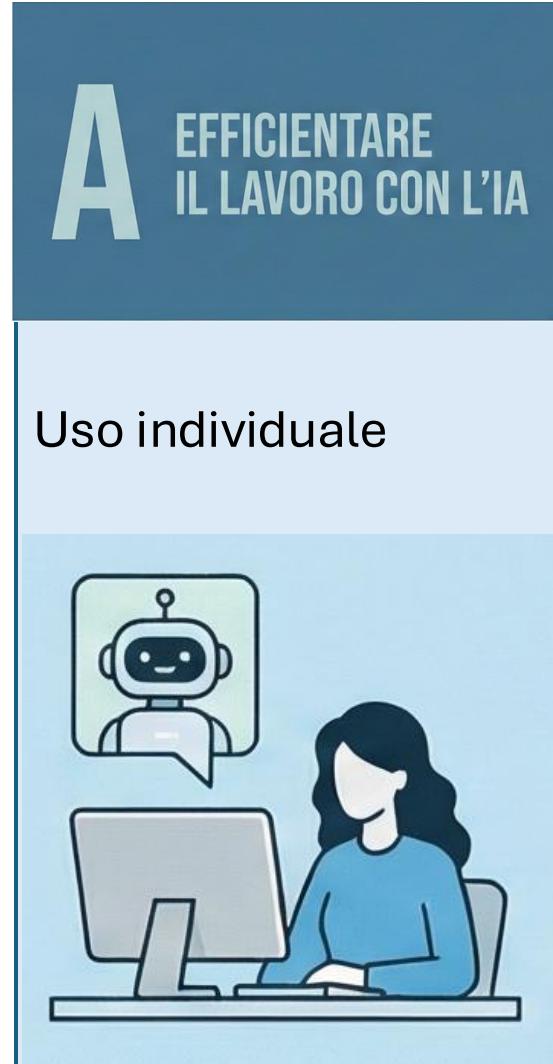
## LE DOMANDE

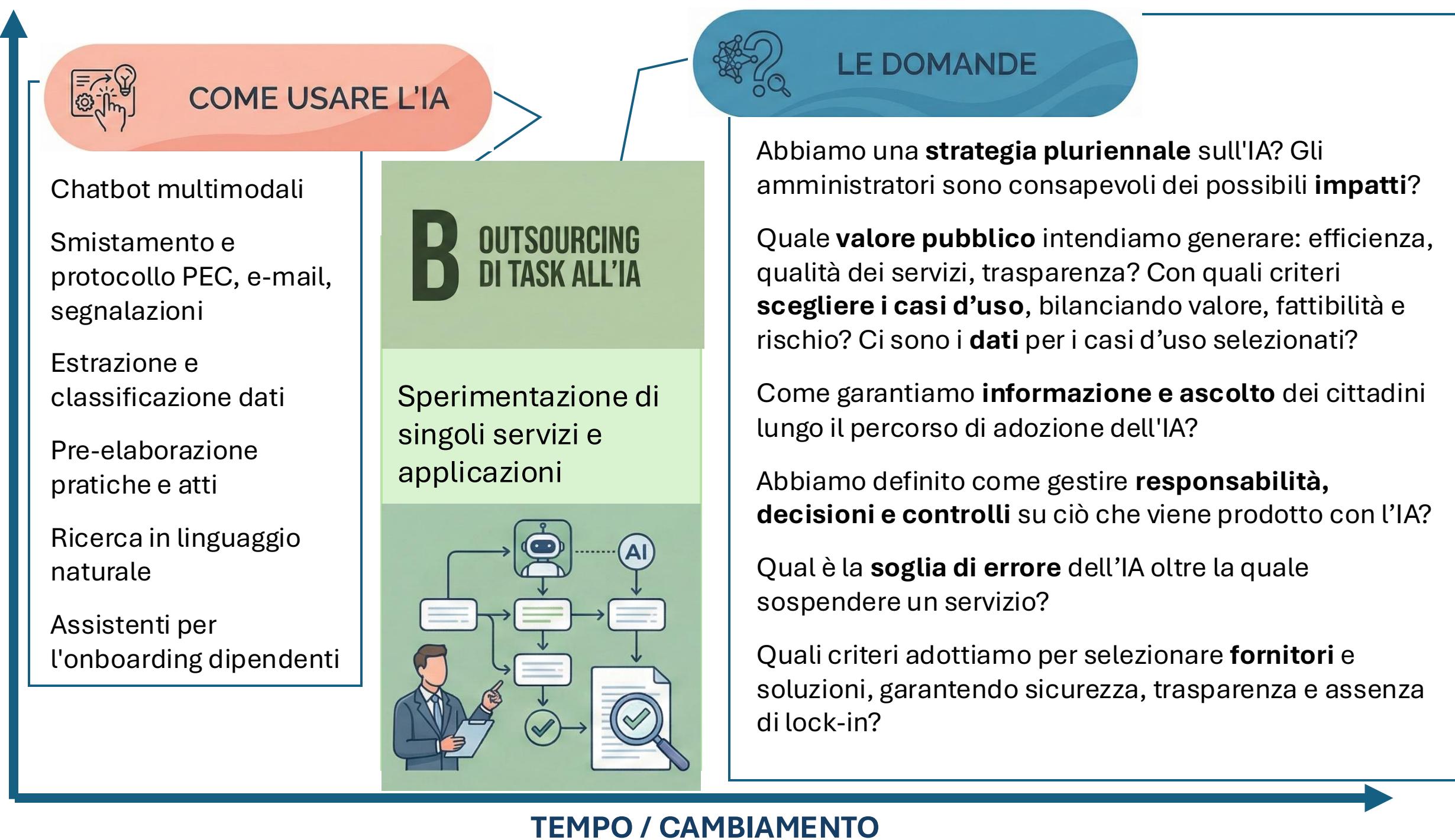
In che modo l'adozione dell'IA si integra con gli **strumenti di programmazione** dell'ente?

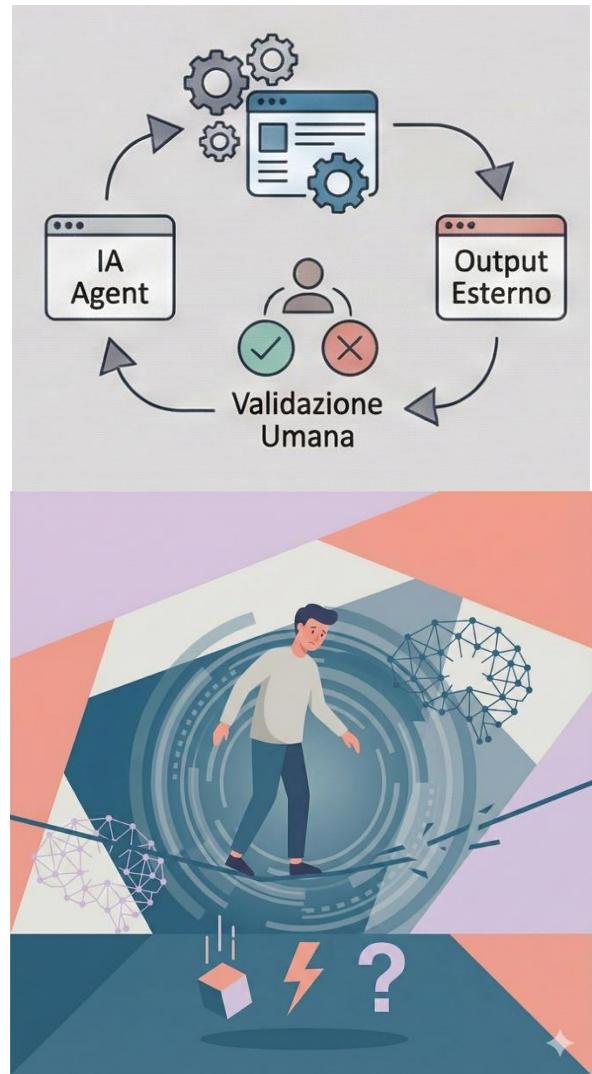
Quali regole interne sono utili per un **uso responsabile dell'IA** da parte dei dipendenti?

Che competenze e **formazione** occorrono per ottenere risultati soddisfacenti?

Come valuteremo **risultati e impatti** dell'IA nell'ente?







### LE AZIONI DA PIANIFICARE

**Sensibilizzazione** istituzionale e politica

**Engagement** dei cittadini e comunicazione

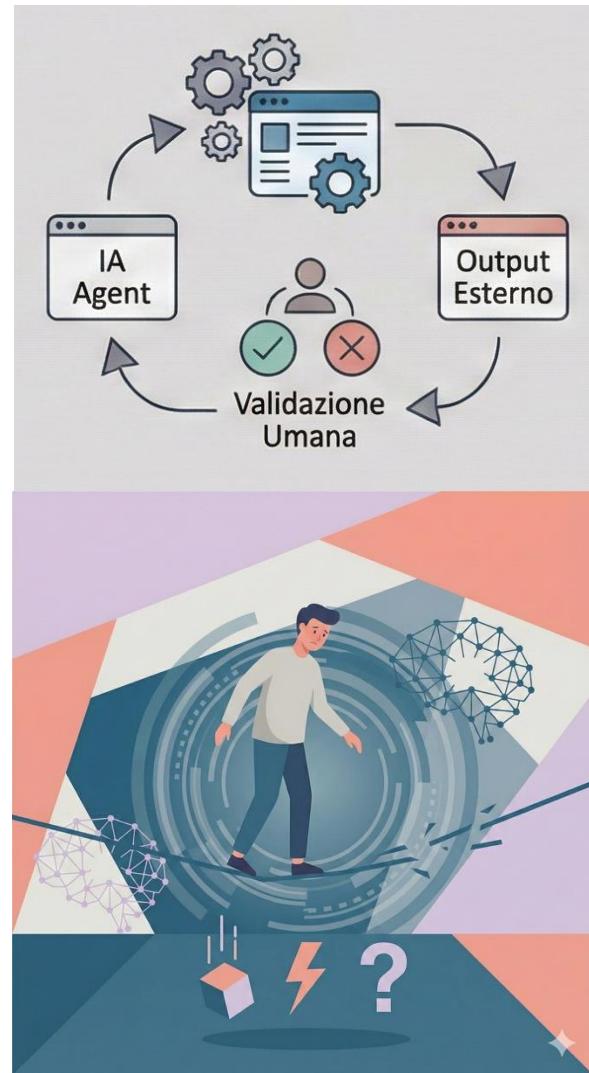
Individuazione di un **Leading group interno** multicompetenze

Selezione di un **portafoglio di casi d'uso a basso rischio** bilanciato per valore, fattibilità e rischio

**Sandbox** per progetti pilota e valutazione

Framework di **conformità legale**

Selezione di **fornitori-partner**



### I RISCHI DA MITIGARE

**Visione politica disomogenea** → Partecipazione a reti e iniziative nazionali, networking

**Paura di sostituzione** dei dipendenti → Reskilling, trasparenza, impegno non riduzione organico

**Commenti negativi** su media e social → Trasparenza, comunicazione, storie di successo, facilitazione digitale

Difficoltà a tradurre le **norme nella pratica** → Check-list concrete e facili da usare

Progetti troppo ambiziosi per i primi casi → **Approccio incrementale** con proof of concept

Casi troppo complessi per piccoli comuni → **Condivisione dei progetti** a livello territoriale o regionale



## LE DOMANDE

- La **dirigenza** è **formata e coinvolta** nel processo e pronta ad accettare i cambiamenti operativi?
- In che modo **coinvolgere i dipendenti per riprogettare i processi** in chiave “prima il digitale e l'intelligenza artificiale”?
- Come accompagnare **gli uffici** nel percorso di revisione dei processi e nel trasferimento di metodo? Quali **competenze** occorrono?
- Come garantiamo trasparenza e **comprendibilità ai cittadini** su finalità, dati utilizzati, controlli umani e risultati dei sistemi di intelligenza artificiale?



## COME USARE L'IA

Supporto decisionale

City digital twin

Citizen digital twin

Proattività e capacità previsionale

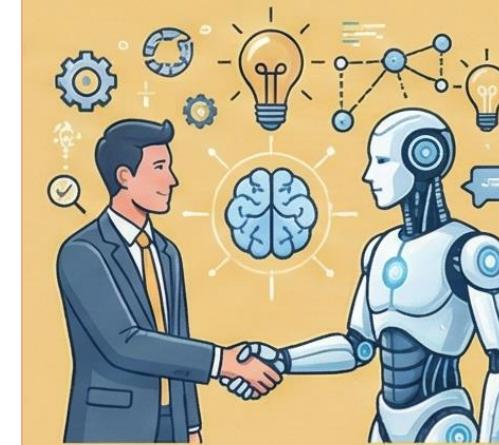
Personalizzazione dei servizi

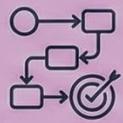
Generazione di contenuti multimediali

Miglioramento dell'accessibilità dei servizi

## C NUOVI PARADIGMI DI SERVIZIO CON L'IA

### Riprogettare il lavoro





## LE AZIONI DA PIANIFICARE

**Catalogo e governance dei dati:** ruoli; individuazione dataset fondamentali;

**Costituzione di un Team** con competenze tecnico-informatica, giuridica, organizzativa, di facilitazione che accompagni gli uffici

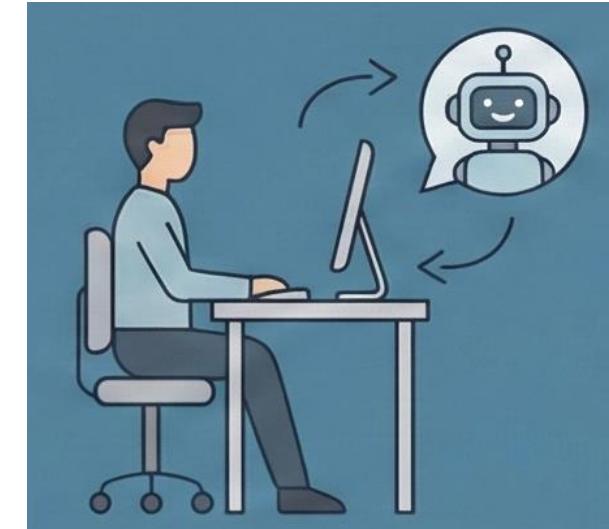
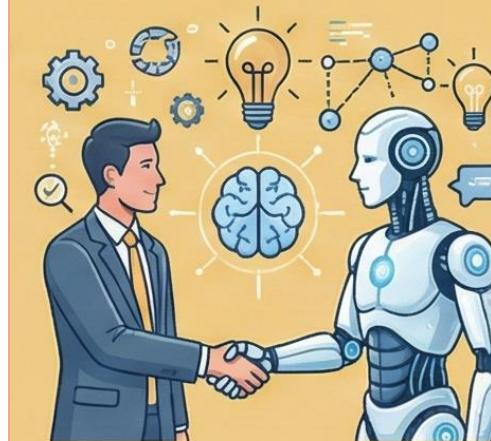
**Riprogettazione** di flussi, processi e servizi (BPR) con adozione di soluzioni GenAI, integrazioni PDND, automazioni

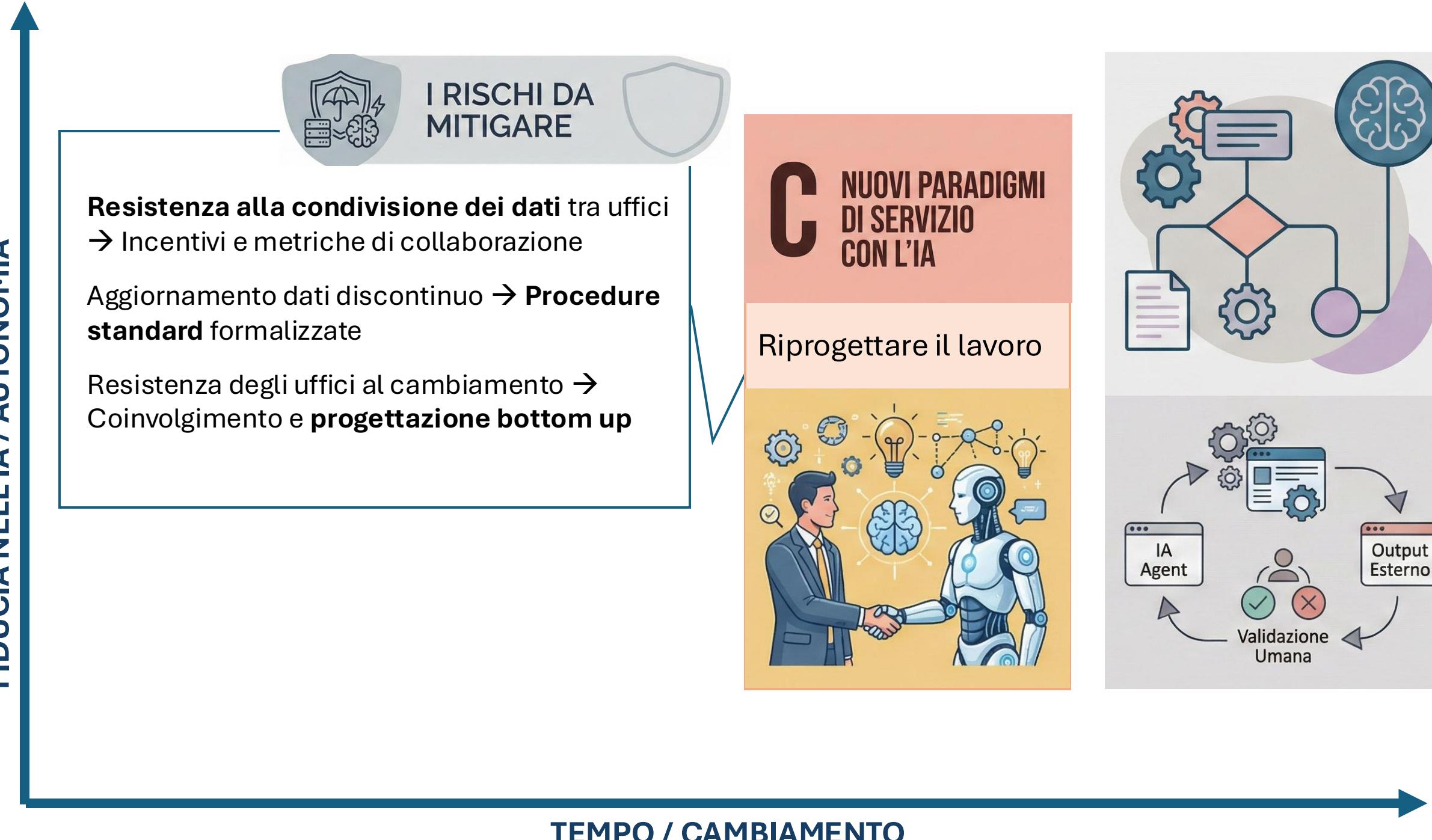
**Comunicazione e trasparenza** sugli algoritmi utilizzati

# C

## NUOVI PARADIGMI DI SERVIZIO CON L'IA

Riprogettare il lavoro







## COME USARE L'IA

**Pratiche semi-automatizzate**

che coinvolgono diversi passaggi e attori

**Assistenti virtuali end to end** che accompagnano l'utente sino alla conclusione delle pratiche

**Monitoraggio proattivo** di indicatori e generazione di alert

**Allocazione dinamica** delle risorse sul territorio con IA

Come passare da sperimentazioni pilota a **pratiche standard** per l'ente?



## LE DOMANDE

Quali procedure adottare per prevenire, rilevare e **gestire incidenti**, pregiudizi e vulnerabilità?

Come **rivedere funzioni e profili professionali**, prevedendo aggiornamento delle competenze e nuove figure?

Quale **strategia di cooperazione territoriale** adottare per riuso, scambio di componenti e iniziative comuni?

Il **contesto organizzativo interno** e le competenze presenti consentono di gestire i progetti?

**D** NUOVI WORKFLOW CON L'IA NATIVA

## Integrazione totale





## LE AZIONI DA PIANIFICARE

Architettura tecnologica sicura, scalabile e conforme agli standard nazionali ed europei

Piano triennale di manutenzione e aggiornamento e **budget** dedicato per evoluzione sistemi e ricambio tecnologica

Calendario di **aggiornamento periodico dei modelli** / benchmark e adeguamento alle nuove norme UE e nazionali

Piano **gestione degli incidenti**, dei bias e delle vulnerabilità nei sistemi

Valutazione d'impatto, trasparenza e sostenibilità

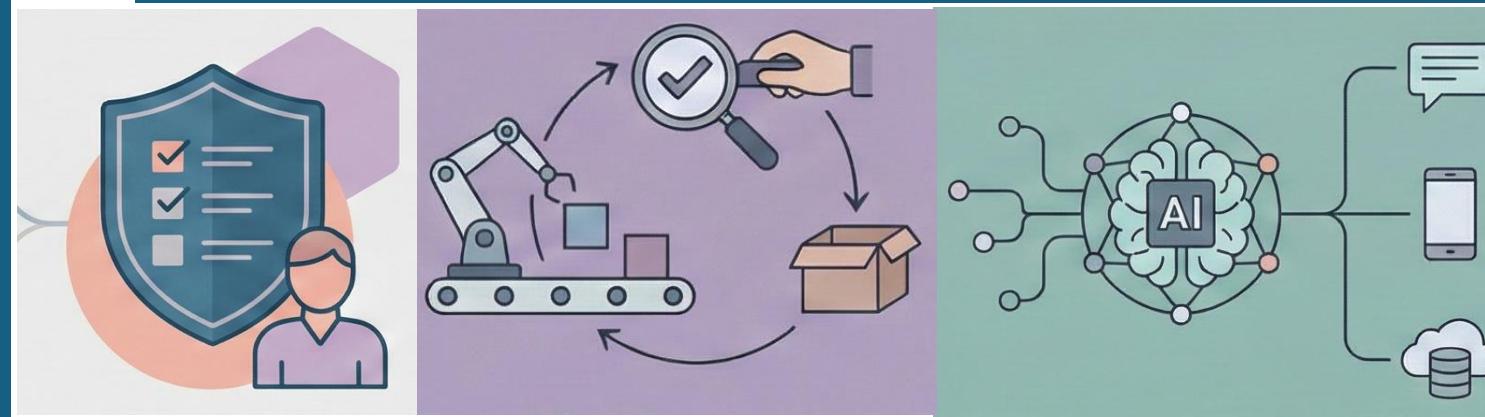
Revisione organizzativa, nuove dotazioni organiche, aggiornamento delle **strategie di reclutamento**

Sviluppo di un **ecosistema locale e di cooperazione territoriale** per economie di scala e supporto piccoli comuni

## D NUOVI WORKFLOW CON L'IA NATIVA

## Integrazione totale





## I RISCHI DA MITIGARE

Fornitori non collaborativi su gestione tecnica incidenti → **Clausole contrattuali su incidenti e audit**, penalità e piani di uscita

Comunicazioni pubbliche su incidenti tardive o inadeguate → **Messaggi pre-approvati**, tempi di pubblicazione definiti

**Sovraccarico tecnico e normativo eccessivo** per piccoli comuni → Servizi gestiti a livello sovra comunale

Perdita di motivazione negli uffici soggetti a maggiore automazione → **Incentivi** per percorsi upskilling, re-skilling e aggiornamento



## D NUOVI WORKFLOW CON L'IA NATIVA

### Integrazione totale

The diagram illustrates a total integration workflow. At the center is a large blue square containing the text 'IA FIRST'. Surrounding this central node are various icons representing different systems and data types, such as documents, databases, and communication channels. Arrows show the flow of data and processes between these components, indicating a fully integrated and automated system.

# Mentre la PA adotta l'IA, cosa succede ai cittadini?



## CONOSCENZA ISTANTANEA, MEDIAZIONE ALGORITMICA



L'intelligenza, intesa come capacità e conoscenze dell'IA, diventerà una **commodity**.



I cittadini si abitueranno ad un **accesso istantaneo all'informazione**, sempre più personalizzata e filtrata dagli algoritmi.



La comunicazione pubblica dovrà **competere** con una **comunicazione algoritmica** che si nutrirà dei **dati pubblici** piegandoli ai suoi scopi.



La PA dovrà **adattare i suoi canali** per una **utenza centauro**, metà umana e metà macchina.

# Mentre la PA adotta l'IA, cosa succede ai cittadini?

## L'IA DA CONVERSAZIONALE SARA' SEMPRE PIU' TRANSATTIVA

-  I cittadini si abitueranno a interfacce conversazionali dove si potranno gestire acquisti, prenotazioni e servizi privati.
-  È il mercato che solitamente guida i mutamenti comportamentali degli utenti, non l'offerta della PA.
-  Come è accaduto per il passaggio dall'e-commerce all'e-government.
-  La PA seguirà, i cittadini si aspetteranno servizi pubblici conversazionali e transattivi.



# Grazie per l'attenzione

**Claudio Forghieri**

[claudio@forghieri.org](mailto:claudio@forghieri.org)

<https://www.linkedin.com/in/claudioforghieri/>

*Le immagini di questa presentazione sono state generate con l'IA (Gemini e ChatGPT)*

*I contenuti e testi sono dell'autore*