

undefined

L'intervista. Paolo Zangrillo. Il ministro per la Pubblica amministrazione: «Usiamo l'intelligenza artificiale per prevedere i fabbisogni di personale, orientare la formazione e gestire normative complesse come sull'energia»

«Dalle assunzioni alle semplificazioni, l'AI può rivoluzionare la Pa»

Gianni Trovati

Nella Pubblica amministrazione l'intelligenza artificiale ha iniziato a occuparsi un po' di tutto: può analizzare i fabbisogni di personale, dare indirizzi al reclutamento del personale, aiutare nella gestione di normative complesse e punta addirittura a modellare possibili strategie per le azioni di policy. Il processo è solo all'inizio, e promette di svilupparsi in fretta. E il tema è quindi sempre più centrale anche nell'agenda del ministro per la Pa Paolo Zangrillo: che ne ha parlato la scorsa settimana nel suo intervento al Convegno di studi amministrativi di Varenna, e tornerà a discuterne in questi giorni all'AI Week di Milano e al Festival dell'economia di Trento. Nel confronto fra i catastrofisti che vedono nell'AI un potenziale falo di competenze e posti di lavoro e gli entusiasti che la vivono come leva verso risultati impensabili solo ieri, Zangrillo sceglie la seconda opzione. Con nettezza. Ma anche con qualche allerta. Due, per la

precisione: «Per utilizzare al meglio l'intelligenza artificiale - spiega - serve un approccio culturale consapevole, perché dobbiamo spiegare alle nostre persone che questa evoluzione tecnologica non solleva i funzionari da scelte e responsabilità, ed è indispensabile una formazione tecnica continua. Detto questo, dobbiamo essere consapevoli che da qui non si torna indietro, perché l'esperienza ci sta dimostrando che con l'AI si possono fare salti quantici in termini di efficienza dei processi e di qualità della risposta a cittadini e imprese».

Non vede il rischio di allargare il dualismo fra le Pa più strutturate, che hanno mezzi e persone per gestire questa transizione, e le altre, destinate a rimanere indietro?

È un rischio concreto, che infatti stiamo lavorando per evitare: mettendo a disposizione risorse ed esperti consultabili per sviluppare queste attività, in particolare per gli enti locali e soprattutto per quelli più piccoli. È indispensabile lavorare sul piano culturale oltre che su quello tecnico, per rafforzare

prima di tutto la consapevolezza del valore strategico dei dati e poi la competenza sulla loro gestione con l'intelligenza artificiale. Su questo doppio obiettivo stiamo potenziando l'offerta formativa con il programma «Abc Data Academy», un programma di alta formazione che combina e-learning e lezioni in presenza per migliorare l'uso dei dati nei processi decisionali e sviluppare competenze sull'intelligenza artificiale».

Su un piano concreto, quali sono oggi i principali ambiti di utilizzo dell'intelligenza artificiale nella Pa?

Uno dei più promettenti è senza dubbio quello della gestione del personale, soprattutto in questa fase di ripresa di concorsi e assunzioni che vede moltiplicarsi le interazioni fra Pa e potenziali candidati. Fra 2023 e 2025 abbiamo inserito 641 mila nuove persone, e solo a gennaio 2026 ci sono stati altri 24.100 ingressi, soprattutto di giovani (il 60% ha meno di 35 anni) e per la maggior parte destinati a sanità ed enti locali, cioè i due settori che avevamo individuato come più



Paolo Zangrillo.
Ministro per la Pubblica amministrazione

critici. InPa, il portale unico del reclutamento, ha ormai 3 milioni di utenti: con questa mole di dati, l'AI offre alle amministrazioni strumenti preziosi come la Skill Matrix, che analizza in anticipo i profili disponibili, e sistemi di gestione efficace di comunicazioni e graduatorie, e permette agli utenti di semplificare la ricerca del lavoro, suggerendo in automatico i bandi

«La tecnologia è un moltiplicatore di possibilità, ma scelte e responsabilità restano in mano all'uomo»

più in linea con il proprio curriculum e le proprie preferenze. In pratica, l'AI si rivela uno strumento straordinario per guidare lo sviluppo futuro delle Pa: come vogliamo fare con il progetto «strategic forecasting», un sistema di algoritmi che in pratica leggono i dati storici degli enti per prevedere di quali competenze e profili ci sarà bisogno nei prossimi anni.

E per chi in un ufficio pubblico già lavora?

Anche per loro la ricerca dell'incrocio migliore fra le competenze richieste dal ruolo e quelle già possedute è essenziale per orientare la formazione e promuovere lo sviluppo professionale. È l'obiettivo del progetto Minerva, che ha finito la fase sperimentale ed è ora in via di implementazione in diverse Pa centrali.

Per gli utenti "esterni" della Pa,

cittadini e imprese, l'AI svolge già qualche ruolo concreto?

Più d'uno. Un esempio, di grande attualità nel difficile scenario geopolitico che stiamo vivendo, è quello legato all'esigenza di sviluppo delle energie rinnovabili, da perseguire insieme all'obiettivo a medio termine del ritorno al nucleare. Su questo terreno, dal Dlgs 190/2024 e dalle sue normative attuative è nata un'architettura di regole inevitabilmente complessa, per la densità tecnica del tema, che non è facile da gestire né per i funzionari né, soprattutto, per le imprese che vogliono investire. Per aiutarle stiamo mettendo a punto NormaAi, un sistema di intelligenza artificiale che guiderà gli utenti nelle regole sulle rinnovabili fornendo risposte precise e riferimenti puntuali. È un modello che potrà essere replicato in tanti settori: perché semplificare è un nostro obiettivo centrale, e lo dimostrano le 465 procedure ripensate e censite da «Italia Semplice», ma anche questa attività trova dei limiti invalicabili. Su queste basi, l'AI apre possibilità inedite di utilizzo dei dati anche per sviluppare su un terreno più solido le azioni di policy.

Non si rischia una sorta di delega in bianco agli algoritmi?

Capisco bene i timori, soprattutto ora che con l'AI agentica si supera la fase dell'approccio «reattivo» per arrivare a un'impostazione «proattiva», in cui l'intelligenza artificiale non si limita a reagire agli input ma sviluppa riflessioni e suggerimenti aggiuntivi. Attenzione, però: anche l'AI agentica lavora su modelli matematici e algoritmi, e manca quindi di sensibilità, emozioni, esperienza e discernimento che sono esclusivi della dimensione umana, e restano decisivi. Su questi presupposti l'AI è un moltiplicatore di informazioni: ma le decisioni devono restare nelle mani, e nelle responsabilità, degli uomini.

© RIPRODUZIONE RISERVATA