
Introduzione al numero XVI-4 della Rassegna trimestrale

Paola Coletti e Gianluca Sgueo*

In questo numero ospitiamo due contributi che affrontano il tema dell'intelligenza artificiale, con alcune differenze, ma anche importanti elementi in comune. Gli autori dei due contributi – Benedetta Sciuto e Andrea Indelicato – convergono su due punti. Il primo è la centralità della questione sul governo di questa tecnologia, in coerenza con i principi dello Stato di diritto e con la qualità dell'azione amministrativa. Il secondo elemento comune riguarda l'equilibrio tra innovazione e garanzie. Ad oggi, gli equilibri tra benefici attesi e vincoli come trasparenza e controllo umano sono ancora fragili.

Benedetta Sciuto fa uso di un'ampia base empirica per mostrare l'ampiezza e disomogeneità dell'adozione dell'intelligenza artificiale tra amministrazioni centrali, territoriali e gestori di servizi pubblici. L'autrice approfondisce il tema dell'*accountability* (catene di responsabilità giuridica chiaramente attribuite anche quando l'algoritmo incide sulla decisione) e trasparenza (comprensione dei criteri, dei dati e della logica del sistema).

Nel contributo di **Andrea Indelicato**, la Legge italiana n. 132/2025 viene letta alla luce dei principi di legalità algoritmica, riserva di umanità (*human in the loop*),

trasparenza, non discriminazione, protezione dei dati e proporzionalità. Indelicato evidenzia il carattere policentrico della governance prevista dalla legge e il rischio di sovrapposizioni. Tra i nodi aperti, oggetto di futura normazione, ci sono la disciplina dell'addestramento, le responsabilità, le sanzioni, l'impiego in ambito investigativo e il contrasto ai contenuti falsi generati artificialmente. La proposta dell'autore indica nella regolazione adattiva una soluzione efficace per ridurre il divario tra velocità tecnologica e tempi del legislatore.

Letti insieme, i due testi disegnano una linea coerente. L'integrazione tra intelligenza artificiale e pubbliche amministrazioni esprime un potenziale inespresso, almeno finché non verrà accompagnata da un sistema di regole certo, un controllo umano sostanziale e un regime rigoroso di trasparenza e intellegibilità pubblica di governo tecnologico.

Il saggio di **Eleonora Cavalieri** offre una ricostruzione ampia e sistematica del contenuto del *Regulatory Policy Outlook 2025* dell'OCSE, mettendone in luce tanto i risultati empirici quanto le implicazioni di policy. Sin dalla premessa emerge con chiarezza la duplice natura del Rapporto: da un lato, strumento di monitoraggio dello stato della qualità della regolazione nei Paesi membri; dall'altro, guida programmatica per orientare le riforme future.

* Editors della Rassegna trimestrale dell'Osservatorio AIR.

L'autrice riesce a restituire efficacemente questa tensione tra dimensione descrittiva e dimensione prescrittiva, mostrando come gli indicatori IReg e le indagini comparative non siano meri esercizi statistici, ma basi conoscitive per promuovere sistemi normativi più adattivi, proporzionati ed efficienti. Uno dei punti di forza del testo è la struttura, che segue fedelmente i quattro assi tematici del Rapporto – regolare per le persone, per il pianeta, per il futuro e per l'efficacia – evidenziandone la coerenza interna. In particolare, la sezione “Regolare per le persone” mette in rilievo il nesso tra qualità della regolazione e fiducia nelle istituzioni, tema oggi centrale nel dibattito pubblico. L'analisi dell'AIR (Analisi di Impatto della Regolazione) come strumento cardine per integrare valutazioni distributive, intergenerazionali e sociali appare convincente, così come l'attenzione dedicata ai limiti metodologici che ancora caratterizzano tali analisi. L'autrice sottolinea opportunamente come l'uso formale degli strumenti non sia sufficiente: ciò che conta è la qualità sostanziale delle valutazioni e l'effettiva incidenza sui processi decisionali.

Particolarmente apprezzabile è anche la riflessione sulla partecipazione pubblica, non solo come requisito procedurale, ma come leva per accrescere legittimazione e compliance. Il dato secondo cui solo una minoranza di Paesi fornisce riscontri diretti ai partecipanti alle consultazioni segnala un deficit comunicativo che incide negativamente sulla percezione di trasparenza e *accountability*.

Nel capitolo dedicato alla regolazione per il pianeta, il commento mette bene in evidenza la necessità di integrare siste-

maticamente le considerazioni ambientali lungo l'intero ciclo di vita della norma, inclusa la valutazione *ex post*. Interessante è il richiamo alla regolazione basata sul rischio e alle best practice territoriali, che dimostrano come l'innovazione regolatoria possa nascere anche a livello subnazionale. La dimensione internazionale, inoltre, viene correttamente valorizzata come condizione imprescindibile per evitare fenomeni di dumping ambientale e frammentazione normativa. La parte su “Regolare per il futuro” coglie una delle sfide più complesse: il disallineamento tra velocità dell'innovazione tecnologica e tempi della regolazione. L'autrice mette in luce strumenti promettenti – *sandbox* regolatorie, *strategic foresight*, coordinamento tra autorità – ma non nasconde la loro ancora limitata diffusione. Ne emerge un quadro realistico, lontano da facili entusiasmi.

Infine, il capitolo sull'efficacia insiste sul rafforzamento delle capacità istituzionali dei regolatori, sottolineando come competenze tecniche e digitali siano prerequisiti per una better regulation autentica. La conclusione, che richiama la necessità di volontà politica e investimenti adeguati, appare coerente con l'intero impianto del lavoro: senza un impegno sostanziale, gli strumenti rischiano di restare meri adempimenti formali.

Nel complesso, il commento restituisce un'immagine equilibrata e critica del *Regulatory Policy Outlook 2025*, valorizzandone l'approccio integrato e multilivello e mettendo in evidenza tanto i progressi compiuti quanto le persistenti criticità.

Il testo di **Erica Melloni** offre un'analisi chiara e articolata della nozione di valutazione di impatto, mettendone in luce la plu-

ralità semantica e metodologica. Uno dei principali meriti del contributo è proprio quello di distinguere tra *impact evaluation*, *impact assessment* e *impact measurement*, chiarendo come sotto un'unica etichetta convivano funzioni e approcci differenti: dalla dimostrazione causale degli effetti di una politica, al supporto ai processi decisionali, fino alla quantificazione del valore sociale generato.

Particolarmente efficace è la ricostruzione delle radici epistemologiche dei diversi approcci – positivista, naturalistico e *theory-oriented* – che consente di comprendere come le scelte metodologiche non siano neutre, ma riflettano diverse concezioni della conoscenza e del ruolo della valutazione. Ne emerge l'idea che non esista un modello “migliore” in assoluto, bensì strumenti più o meno adeguati a seconda degli obiettivi conoscitivi e decisionali.

L'analisi del contesto italiano evidenzia una diffusione disomogenea, fortemente influenzata dall'Unione europea e più recente nel Terzo settore che nelle politiche nazionali. Il rischio segnalato di un uso meramente adempimentale o reputazionale – fino all'“*impact washing*” – rappresenta una delle questioni più rilevanti. Nel complesso, il testo sollecita una maggiore consapevolezza e istituzionalizzazione della valutazione come leva di apprendimento e miglioramento delle politiche pubbliche.

Il contributo di **Alessandro Natalini** propone una lettura equilibrata e pro-

blemattizzata del progetto dei “Mille” del PNRR, collocandolo nel solco delle grandi narrazioni del cambiamento amministrativo italiano. L'uso della metafora risorgimentale è particolarmente efficace: come i Mille garibaldini, anche gli esperti reclutati per rafforzare la capacità amministrativa si muovono tra slancio riformatore e rischio di esiti ambivalenti, sospesi tra transizione reale e “gattopardismo”.

Il testo ha il merito di non indulgere né in facili entusiasmi né in un pessimismo paralizzante. Da un lato, vengono evidenziate criticità significative: ritardi nel coordinamento centrale, disomogeneità nei Piani territoriali, debolezze nel monitoraggio e nella misurazione dei risultati, incertezza sulla sostenibilità post-PNRR. Dall'altro, l'autore riconosce elementi innovativi: la costruzione di un nucleo di competenze tecnico-organizzative, un approccio più integrato alla semplificazione (non solo normativa ma anche gestionale), l'introduzione di logiche di progetto con obiettivi e target misurabili. Particolarmente rilevante è il richiamo al rischio di riforme meramente simboliche, basate su interventi normativi frammentari. La vera sfida, suggerisce l'autore, sarà trasformare questa esperienza sperimentale in una politica strutturale di modernizzazione amministrativa. Il bilancio definitivo dipenderà dalla capacità della classe dirigente di investire stabilmente su competenze, coordinamento e apprendimento istituzionale.

