



SAPIENZA
UNIVERSITÀ DI ROMA



Azienda Pubblica
TEORIA ED ESPERIENZE DI MANAGEMENT

XII Workshop Nazionale della Rivista Azienda Pubblica Sapienza Università di Roma 12-13 giugno 2025

La rivista Azienda Pubblica promuove, in partnership con Sapienza Università di Roma e l'Università Tor Vergata di Roma, il suo XII Workshop Nazionale. Questa edizione del workshop sarà dedicata a ricercatori nelle fasi iniziali della carriera. Sono benvenuti contributi da parte di dottorandi di ricerca, assegnisti, e ricercatori entro i primi tre anni di contratto.

Il Workshop avrà l'obiettivo di favorire lo sviluppo dei progetti di ricerca in materia di Management Pubblico attraverso il confronto tra pari e il feedback da colleghi e studiosi.

Nel corso dei lavori del Workshop sarà premiato il miglior contributo presentato durante l'evento e sarà inoltre conferito il consueto premio *"Best Paper 2024"* agli articoli pubblicati dalla Rivista.

Il tema del Workshop è: **"PA nell'era digitale: tecnologie emergenti, impatto sociale e sostenibilità"**. Saranno tuttavia accolti anche paper riguardanti altri temi di management pubblico.

Nell'ambito del Workshop saranno organizzate delle sessioni dedicate al **GdS SIDREA Co.Val.E.S.**

Per la partecipazione al Workshop occorre inviare un abstract di max 500 parole a: aziendapubblica@economia.uniroma2.it entro il **6 aprile 2025**.

I paper accettati riceveranno review approfondite dai componenti del Comitato Editoriale e saranno pubblicati sulla rivista con una procedura di fast track.

Invio abstract: 6 aprile 2025

Accettazione abstract: 15 aprile 2025

Iscrizioni: early bird 30 aprile 2025

Invio full paper: 3 giugno 2025

Comitato Scientifico

Carmine Bianchi, *Università degli Studi di Palermo*
Andrea Bonomi Savignon, *Università degli Studi di Roma Tor Vergata*
Luca Del Bene, *Università Politecnica delle Marche*
Lucia Giovanelli, *Università degli Studi di Sassari*
Francesca Manes Rossi, *Università degli Studi di Napoli Federico II*
Marco Meneguzzo, *Università degli Studi di Roma Tor Vergata*
Riccardo Mussari, *Università degli Studi di Siena*
Federica Ricci, *Sapienza Università di Roma*
Paolo Ricci, *Università degli Studi di Napoli Federico II*
Pasquale Ruggiero, *Università degli Studi di Siena*
Alessandro Spano, *Università degli Studi di Cagliari*

Comitato Organizzativo

Lapo Biancardi, *Sapienza Università di Roma*
Leonzio Capparelli, *Sapienza Università di Roma*
Lorenzo Costumato, *Università degli Studi di Roma Tor Vergata*
Gaetano Della Corte, *Università Mercatorum*
Angela Oksana Fiorella, *Sapienza Università di Roma*
Marco Mastrodascio, *Libera Università Maria Ss. Assunta*
Luigina Paglieri, *Università degli Studi di Roma Tor Vergata*
Noemi Rossi, *Sapienza Università di Roma*
Fabiana Scalabrini, *Università degli Studi di Roma Tor Vergata*

Comitato Editoriale Azienda Pubblica

Editor: Denita Cepiku

Co-editor: Francesca Manes Rossi, Pasquale Ruggiero

Eugenio Anessi Pessina	Elke Loeffler
Nicola Bellè	Valentina Mele
Carmine Bianchi	Marco Meneguzzo
Elio Borgonovi	Riccardo Mussari
Eugenio Caperchione	Greta Nasi
Enrico Deidda Gagliardo	Stephen P. Osborne
Luca Del Bene	Paolo Ricci
Giuseppe Grossi	Mariafrancesca Sicilia
Enrico Guarini	Alessandro Spano
Simone Lazzini	Ileana Steccolini
Maria Annunziata Liguori	Emidia Vagnoni

<https://www.aziendapubblica.com/>

<https://www.periodicimaggioli.it/rivista/azienda-pubblica/1615063>

PA nell'era digitale: Tecnologie emergenti, impatto sociale e sostenibilità

Il processo di Trasformazione Digitale del settore pubblico sta influenzando profondamente gli attuali paradigmi di governance e le modalità di erogazione dei servizi, attraverso l'adozione di tecnologie emergenti quali l'Intelligenza Artificiale, il Machine Learning, il Data Science e i Sistemi Decisionali Automatizzati.

Tale trasformazione non rappresenta solo un avanzamento tecnologico finalizzato all'efficienza operativa, ma è un potente catalizzatore di cambiamento reciproco e di co-evoluzione tra amministrazione pubblica e società.

Le innovazioni che occorrono nelle dimensioni della governance, della pianificazione strategica e dell'architettura organizzativa spingono la ricerca di public management a rapide e continue evoluzioni, in cui il principio dell'equità sociale rappresenta un elemento di analisi imprescindibile. I tradizionali assetti burocratici evolvono verso modelli organizzativi agili e collaborativi, fondati sulla gestione integrata dei dati e sull'implementazione di sistemi basati su automazione e intelligenza artificiale (Bonomi Savignon et al. 2023; Margetts & Dunleavy, 2023; Pavone & Ricci, 2024) aprendo lo scenario ad una nuova generazione di servizi pubblici proattivi e sempre più personalizzati.

Questa trasformazione non si fa portatrice di soli effetti benefici, ma richiede un'attenta gestione dei rischi e dei possibili impatti negativi, per garantire l'effettiva creazione di valore pubblico (Garlatti et al. 2023). In aggiunta, se da un lato le "*speranze tecnologiche*" vedono la Trasformazione Digitale come un'opportunità per migliorare la capacità operativa, rafforzare la legittimità e aumentare la responsabilità dell'azione amministrativa, dall'altro lato i "*timori umani*" si concentrano sulle questioni legate alla sicurezza dei dati e il divario generazionale nelle competenze digitali (Volodina & Grossi, 2024).

Per gestire la crescente complessità dei sistemi di governance è necessario adottare un approccio olistico che integri le dimensioni tecnologiche con le implicazioni organizzative sociali, umane ed etiche dell'innovazione (Morrone et al. 2023; Khan & Mancini, 2024; Shini et al. 2024). In questo quadro, risulta fondamentale lo sviluppo di meccanismi di governance partecipativa (Bianchi et al. 2023) che assicurino un'implementazione equa e inclusiva delle tecnologie digitali, bilanciando le esigenze di efficienza con i principi di responsabilità democratica (Haug et al., 2023).

Sul piano organizzativo e istituzionale, emerge l'esigenza di sviluppare nuove competenze, riconfigurare i processi decisionali e riformare avendo come focus la gestione del cambiamento.

Anche i processi produttivi e di misurazione delle performance, sia interni che verso l'esterno, delle singole organizzazioni dovranno essere rivisti alla luce delle citate nuove tecnologie digitali, considerando il loro impatto organizzativo, gli effetti sul comportamento delle persone e l'adeguamento della architettura dei sistemi di controllo e gestione delle informazioni.

In prospettiva, mentre l'effettiva integrazione dell'Intelligenza Artificiale si trova in una fase esplorativa, si delineano nel medio periodo scenari a mutamento esponenziale, si pensi ad esempio agli sviluppi del quantum computing.

I progressi nella ricerca quantistica pongono già oggi sfide significative in termini di sicurezza (Kong et al., 2024) e rappresentano per l'Europa un'opportunità strategica di posizionamento in un contesto geopolitico caratterizzato da un crescente ruolo della tecnologia come strumento di potere (European Commission, 2024) in un quadro di elevatissima incertezza e instabilità.

Il Workshop intende stimolare puntuali riflessioni sulle strategie di co-creazione e partecipazione, sugli approcci metodologici per la misurazione e valutazione dell'impatto delle tecnologie emergenti, e sulle sfide organizzative e culturali che caratterizzano questo processo di trasformazione.

L'obiettivo è contribuire all'avanzamento della conoscenza teorica e pratica su come le amministrazioni pubbliche possano gestire efficacemente la trasformazione digitale, mantenendo al centro dei processi i valori fondamentali del servizio pubblico e i principi democratici.

Si incoraggiano contributi che, attraverso analisi teoriche o indagini empiriche, possano fornire indicazioni sia per la comunità accademica che per i practitioner sulle tematiche di rilievo sopra descritte o su tematiche di interesse più ampio per il management pubblico.

Di seguito alcuni spunti di ricerca:

1. Governance e Aspetti Istituzionali:

- Come le tecnologie digitali stanno ridisegnando le strutture di governance e i processi decisionali?
- Quali assetti istituzionali supportano al meglio l'innovazione responsabile mantenendo l'accountability democratica?
- Come stanno affrontando a livello internazionale i diversi governi la governance dell'AI?
- Come le pubbliche amministrazioni stanno affrontando la trasformazione tecnologiche e con quali risultati per le comunità servite?
- Come bilanciare efficacemente l'intelligenza centralizzata con l'erogazione decentrata dei servizi?

2. Impatto Sociale ed Equità:

- Quali meccanismi garantiscono un accesso equo ai servizi pubblici digitalizzati?
- Come le trasformazioni digitali influenzano le relazioni cittadino-stato e la fiducia nel governo?
- Quale ruolo giocano le tecnologie emergenti nel promuovere l'equità sociale attraverso i servizi pubblici?
- Qual è l'impatto dell'adozione della tecnologia sulle dinamiche e la struttura del pubblico impiego?

3. Trasparenza e Open Government:

- Come i dati aperti e le tecnologie emergenti influenzano la trasparenza amministrativa?
- Quali strategie promuovono efficacemente la partecipazione civica attraverso strumenti digitali?
- Come bilanciare apertura e protezione dei dati sensibili?

4. Capacità Organizzativa e Cultura:

- Come le organizzazioni pubbliche stanno adattando le loro competenze alle sfide della trasformazione digitale?
- Quali cambiamenti culturali sono necessari per supportare l'innovazione digitale nel settore pubblico?
- Come sviluppare competenze digitali preservando i valori fondamentali del servizio pubblico?

5. *Driver dei processi di transizione verso l'adozione di tecnologie digitali sia in sede di fruizione di servizi pubblici che in sede di collaborazione (co-design, co-production, co-assessment) per lo sviluppo di un valore bilanciato e sostenibile per la comunità:*
 - Che ruolo giocano i fattori intangibili, come ad esempio: cultura, conoscenze, e fiducia?
 - In che modo la considerazione dei tempi spesso non immediati lungo i quali tali fattori intangibili possono essere influenzati dovrebbe informare l'attivazione di processi di cambiamento olistico nella erogazione di servizi pubblici erogati attraverso tecnologie digitali avanzate?
 - Come questi fattori influenzano (o dovrebbero influenzare) i processi di *boundary spanning* nel ridisegno di tali servizi da parte dell'azienda pubblica, e conseguentemente le logiche sottostanti alla ricerca di stakeholders con i quali collaborare?
 - Come tutto ciò potrebbe opportunamente influenzare processi di meta-governance da parte dell'azienda pubblica su sistemi collaborativi che vedano imprese, enti non-profit, società civile, e altri possibili stakeholder prendere parte attiva nella creazione di valore per la comunità attraverso l'uso di tecnologie digitali avanzate nella erogazione di servizi pubblici?
 - Quali possibili disfunzionalità, ad esempio in termini di distruzione di valore, potrebbero presentare tali servizi, specie se non opportunamente ridisegnati in ottica olistica, o se non supportati dall'adozione di una prospettiva dinamica? Attraverso quali meccanismi tali disfunzionalità potrebbero essere tempestivamente e selettivamente percepite, ed opportunamente contrastate?

6. *Innovazione e Gestione del Rischio:*
 - Quali framework bilanciano efficacemente potenziale innovativo e gestione del rischio?
 - Come misurare e valutare l'impatto ed il valore generato delle iniziative digitali?
 - Quali strategie aiutano a mitigare i potenziali effetti negativi e conseguenze non attese dell'innovazione tecnologica massimizzandone i benefici?

7. *Processi interni, misurazione e valutazione delle performance*
 - Quali collegamenti esistono tra analisi dei processi e implementazione delle tecnologie digitali?
 - Quali cambiamenti è opportuno apportare ai processi interni per tenere conto dell'effetto delle nuove tecnologie?
 - Come misurare e valutare le performance individuali e organizzative alla luce del mutato scenario?

Riferimenti bibliografici

- Bianchi, C., Nasi, G., & Rivenbark, W. C. (2021). Implementing collaborative governance: models, experiences, and challenges. *Public Management Review*, 23(11), 1581-1589.
- Bonomi Savignon, A., Zecchinelli, R., Costumato, L., & Scalabrini, F. (2024). Automation in public sector jobs and services: a framework to analyze public digital transformation's impact in a data-constrained environment. *Transforming Government: People, Process and Policy*, 18(1), 49-70.
- Dunleavy, P., & Margetts, H. (2023). Data science, artificial intelligence and the third wave of digital era governance. *Public Policy and Administration*, 09520767231198737. <https://doi.org/10.1177/09520767231198737>.

- European Commission (2024), The Draghi report on EU competitiveness
https://commission.europa.eu/topics/eu-competitiveness/draghi-report_en
- Garlatti, A., Fedele, P., Iacuzzi, S., Pauluzzo, R. (2023). Public sector digitalization: opportunities and paradoxes. *Azienda Pubblica*, (2) 2023, 157-181, doi: 10.30448/ap.2023.2.02.
- Haug, N., Dan, S., & Mergel, I. (2023). Digitally-induced change in the public sector: A systematic review and research agenda. *Public Management Review*, 1–25.
<https://doi.org/10.1080/14719037.2023.2234917>.
- Khan, K., & Mancini, D., (2024). Efficiency through Technology: A Literature Review of Digital Solutions in the Judiciary. *Azienda Pubblica*, (3) 2024, 453-473, doi: 10.30448/ap.2024.3.03.
- Kong, I., Janssen, M., & Bharosa, N. (2024). Realizing quantum-safe information sharing: Implementation and adoption challenges and policy recommendations for quantum-safe transitions. *Government Information Quarterly*, 41(1), 101884.
<https://doi.org/10.1016/j.giq.2023.101884>.
- Morrone, C., Attias, L., Battisti, D., Datta, P.M., (2023). A Human Capital oriented ecosystem in Italy's Digital Transformation Team. *Azienda Pubblica*, (3) 2023, 311-333, *Azienda Pubblica*, doi: 10.30448/ap.2023.3.02.
- Pavone, P., & Ricci, P. (2024). Cultura e orientamento al valore del dato: stato dell'arte negli enti pubblici italiani . *Azienda Pubblica*, (3) 2024, 419- 451, doi: 10.30448/ap.2024.3.02.
- Shini M., Gravill, G., Nisio, A., Loia F. (2024). Organizational change and digital transformation in the judicial system: new challenges and perspectives from an Italian case study. *Azienda Pubblica* (3)2024, 475-496, doi: 10.30448/ap.2024.3.04.
- Volodina, T., & Grossi, G. (2024). Digital transformation in public sector auditing: Between hope and fear. *Public Management Review*, 1–25.
<https://doi.org/10.1080/14719037.2024.2402346>.