

Bando per il conferimento di contratto di diritto privato di lavoro subordinato ai sensi dell'art. 22 della Legge 30 dicembre 2010, n. 240 ("Contratto di ricerca") per il gruppo scientifico-disciplinare 13/Econ-08 Organizzazione aziendale, settore scientifico-disciplinare Econ-08/A Organizzazione aziendale, presso il Dipartimento di Business and Management della Luiss Libera Università Internazionale degli Studi Sociali Guido Carli, programma di ricerca "Infrastrutture di intelligenza artificiale e nuove forme di resilienza organizzativa" – codice concorso ART22-BM-10/2025

Il Direttore Generale della Luiss Libera Università Internazionale degli Studi Sociali Guido Carli,

- visto lo Statuto di autonomia della Luiss Guido Carli vigente;
- vista la legge 30 dicembre 2010, n. 240 recante norme in materia di organizzazione delle Università, di personale accademico e di reclutamento, nonché delega al Governo per incentivare la qualità e l'efficienza del sistema universitario;
- visto l'art. 22, della legge 30 dicembre 2010, n. 240, come modificato dal decreto-legge 30 aprile 2022, n. 36, convertito, con modificazioni, con legge 29 giugno 2022, n. 79 (Gazzetta Ufficiale, serie generale, del 29 giugno 2022, n. 150);
- visto il Regolamento della Luiss Libera Università Internazionale degli Studi Sociali Guido Carli per il conferimento di contratti di ricerca ai sensi dell'art. 22 della Legge 30 dicembre 2010, n. 240, emanato con DR n. 134 del 2 aprile 2025;
- vista la delibera del C.d.A. della Luiss Guido Carli in data 12 dicembre 2024 con la quale è stato approvato il piano strategico triennale 2024-2028;
- vista la deliberazione del Consiglio del Dipartimento di Business and Management dell'11 novembre 2025 e del Senato Accademico e del Comitato Esecutivo della Luiss Guido Carli del 12 novembre 2025;

DELIBERA

Art. 1

Indizione

La Luiss Libera Università Internazionale degli Studi Sociali Guido Carli (di seguito, "Università" o "Ateneo" o "Luiss Guido Carli" o "Luiss"), indice, ai sensi dell'art. 22 della Legge 30 dicembre 2010 n. 240, di seguito brevemente detto 'art. 22, L. 240/2010' e con le modalità di cui al Regolamento di Ateneo per il conferimento dei contratti di ricerca, ai sensi dell'art. 22 della Legge 30 dicembre 2010, n. 240 una procedura di valutazione comparativa per il conferimento di n. 1 (uno) contratto di ricerca di diritto privato di lavoro subordinato a tempo determinato ai sensi del predetto articolo (di seguito brevemente detto di 'Contratto di ricerca') a valere sui fondi di ateneo, con le seguenti caratteristiche:

- **contratto ex art. 22, L. 240/2010 (di seguito brevemente detto 'Contratto di ricerca');**
- **Responsabile scientifico:** prof. Paolo Spagnoletti
- **Dipartimento:** Business and Management
- **gruppo scientifico-disciplinare:** 13/Econ-08 Organizzazione aziendale;
- **settore scientifico-disciplinare:** Econ-08/A Organizzazione aziendale;
- **lingua straniera di cui accertare la conoscenza in sede di colloquio:** inglese
- **durata del contratto:** 24 mesi
- **titolo del programma di ricerca:** Infrastrutture di intelligenza artificiale e nuove forme di resilienza organizzativa
- **programma di ricerca:** vedere allegato A) al presente bando
- **codice concorso:** ART22-BM-10/2025;
- **fonte di finanziamento:** Fondi di Ateneo

Art. 2

Requisiti per la presentazione delle domande ed esclusioni

Possono presentare domanda di partecipazione:

- i soggetti in possesso del titolo di dottore di ricerca o titolo equivalente conseguito all'estero ovvero, per i settori interessati, del titolo di specializzazione di area medica;
- i soggetti iscritti all'ultimo anno del corso di dottorato di ricerca purché il conseguimento del titolo sia previsto entro i sei mesi successivi alla data di pubblicazione del bando di selezione.

La partecipazione dei soggetti iscritti all'ultimo anno del corso di dottorato di ricerca è ammessa ove compatibile con il programma di finanziamento del contratto di ricerca e con le regole di gestione, rendicontazione e controllo dello stesso, nel caso di un progetto specifico di ricerca di carattere nazionale, europeo e internazionale e finanziato interamente da fondi esterni.

Il titolo di dottore di ricerca conseguito all'estero, anche in corso di acquisizione, è valutato equivalente al solo fine della procedura di selezione e del conferimento del contratto di ricerca dalla Commissione giudicatrice.



Sono esclusi dalla partecipazione alla procedura selettiva coloro che si trovano in una o più delle seguenti situazioni:

1. esclusione dal godimento dei diritti civili e politici;
2. destituzione o dispensa, oppure dichiarazione di decadenza da un pubblico impiego presso una Pubblica Amministrazione;
3. personale di ruolo, assunto a tempo indeterminato in una università, ente pubblico di ricerca o di una istituzione il cui diploma di perfezionamento scientifico è stato riconosciuto equipollente al titolo di dottore di ricerca ai sensi dell'articolo 74, quarto comma, del decreto del Presidente della Repubblica 11 luglio 1980, n. 382;
4. hanno prestato servizio a tempo indeterminato in qualità di professore di I e II fascia e ricercatore universitario ancorché cessato dal servizio;
5. hanno un grado di parentela o affinità fino al quarto grado compreso, con un professore appartenente al Dipartimento che propone la chiamata ovvero con il Rettore, il Direttore generale e una o un componente del Consiglio di Amministrazione dell'Ateneo;
6. hanno usufruito di contratti di ricercatore a tempo determinato ai sensi dell'articolo 24 della Legge 240/2010 (RTT);
7. hanno usufruito di contratti di cui all'art. 22 della Legge 240/2010 come modificato dalla Legge n. 79/2022 per un periodo che, sommato alla durata prevista dal contratto messo a bando, superi complessivamente i 5 anni, anche non continuativi. Ai fini della durata dei già menzionati rapporti non rilevano i periodi trascorsi in aspettativa per maternità o per motivi di salute secondo la normativa vigente.

I requisiti prescritti devono essere posseduti alla data di scadenza del termine stabilito per la presentazione della domanda di ammissione. L'Amministrazione può disporre, in ogni momento, con provvedimento motivato, l'esclusione dalla procedura selettiva per difetto dei requisiti prescritti.

Art. 3

Domande di ammissione

Le domande di partecipazione alla procedura di selezione, nonché i titoli posseduti, i documenti, la proposta progettuale e le pubblicazioni ritenute utili alla procedura comparativa, devono essere presentati, a pena di esclusione, per via telematica, utilizzando l'applicazione informatica dedicata, al seguente link: <https://pica.cineca.it/luiss/art22-bm-10-2025/domande>.

L'applicazione informatica richiederà necessariamente il possesso di un indirizzo di posta elettronica per poter effettuare l'auto registrazione al sistema. Il candidato dovrà inserire tutti i dati richiesti per la produzione della domanda ed allegare, in formato elettronico, i documenti di cui al presente bando. Non sono ammesse altre forme di invio delle domande o di documentazione utile per la partecipazione alla procedura.

Entro la scadenza di presentazione della domanda il sistema consente il salvataggio in modalità bozza. La data di presentazione telematica della domanda di partecipazione alla selezione è certificata dal sistema informatico mediante ricevuta che verrà automaticamente inviata via e-mail. Allo scadere del termine utile per la presentazione, il sistema non permetterà più l'accesso e l'invio del modulo elettronico. Non saranno ammesse domande pervenute oltre la scadenza del termine.

Ad ogni domanda verrà attribuito un numero identificativo che, unitamente al codice concorso indicato nell'applicazione informatica, dovrà essere specificato per qualsiasi comunicazione successiva.

La procedura di compilazione e invio telematico della domanda dovrà essere completata entro e non oltre le **14:00 Central European Time (CET) del 17 dicembre 2025**. Qualora il termine di scadenza indicato cada in giorno festivo, la scadenza è prorogata al primo giorno feriale utile.

La presentazione della domanda di partecipazione dovrà essere perfezionata scegliendo una delle modalità di firma presenti nella pagina "firma digitale" dell'applicazione informatica dedicata.

Il servizio potrà subire momentanee sospensioni per esigenze tecniche.

In caso di comprovata impossibilità tecnica da parte dei sistemi informatici adottati dall'Ateneo, l'Ateneo stesso si riserva di accettare la domanda di ammissione anche con modalità diverse rispetto a quanto indicato nei precedenti paragrafi.

Per la segnalazione di problemi esclusivamente tecnici, potrà contattare il CINECA tramite il link presente in fondo alla pagina del form di domanda <https://mipa.support.cineca.it/support.php?service=pica.cineca.it&cmp=56435>

Nella domanda i candidati dovranno chiaramente dichiarare sotto la propria responsabilità:

- dipartimento, gruppo scientifico-disciplinare e settore scientifico-disciplinare della selezione cui si intende partecipare;
- cognome e nome;
- sesso;
- luogo e data di nascita;
- residenza;
- cittadinanza;
- domicilio eletto ai fini del concorso;
- codice fiscale (solo per residenti in Italia);
- indirizzo e-mail eletto ai fini del concorso;
- recapito telefonico;
- titoli di studio universitari conseguiti (diploma di laurea, dottorato di ricerca);
- possesso dei requisiti di cui al precedente articolo 2;
- di non aver riportato condanne penali;
- di godere dei diritti civili e politici nello Stato di appartenenza o di provenienza.



I candidati riconosciuti portatori di handicap, ai sensi della legge 5 febbraio 1992, n. 104, devono specificare nella domanda l'ausilio necessario in relazione al proprio status, nonché l'eventuale necessità di tempi aggiuntivi per il colloquio.

Alla domanda devono essere allegati, caricandoli sul sistema:

- copia di un documento di riconoscimento valido;
- curriculum scientifico professionale;
- titolo di dottorato di ricerca;
- programma di ricerca proposto;
- pubblicazioni scientifiche fino a un massimo di 5 che i candidati intendono far valere ai fini della procedura comparativa.

In caso di dottorato estero allegare titolo di dottorato di ricerca estero;

Ogni allegato non dovrà superare lo spazio di 30 megabyte.

Qualora il candidato presentasse pubblicazioni e/o lavori in numero superiore a 5, le eccedenti verranno escluse dalla valutazione comparativa.

Alla commissione spetta in modo esclusivo la verifica e il giudizio sull'ammissibilità delle domande e della relativa documentazione allegata.

L'indirizzo e-mail ufficiale della Luiss Guido Carli ai fini del presente concorso è contrattidiricerca@luiss.it, salvo i casi diversamente previsti.

L'indirizzo e-mail dichiarato dal candidato nella domanda e il sito internet della Luiss Guido Carli costituiscono i mezzi ufficiali di comunicazione relativi alla presente selezione ed a tutte le attività ad essa connesse, salvo diversa previsione. Pertanto, il candidato è tenuto a consultare entrambi i canali di comunicazione.

La Luiss Guido Carli non assume alcuna responsabilità nel caso di irreperibilità del destinatario e per la dispersione di comunicazioni dipendente da inesatta indicazione dell'indirizzo e-mail da parte del candidato o da eventuali disguidi non imputabili a colpa dell'Amministrazione stessa, o comunque imputabili a fatto di terzi, a caso fortuito o forza maggiore.

Art. 4

Procedura di valutazione comparativa dei candidati e criteri generali di valutazione

La valutazione dei candidati che hanno presentato domanda è espletata da una Commissione giudicatrice nominata dal Consiglio di Dipartimento e composta da tre componenti appartenenti ad Atenei italiani o stranieri, da individuare tra i Professori Ordinari e Associati anche in pensione, Ricercatori ex art. 24 comma 3, lett. b) e Ricercatori Tenure Track.

Almeno uno dei componenti della Commissione deve appartenere ai ruoli di professore Ordinario o Associato, anche stranieri.

Almeno due componenti della Commissione devono appartenere al gruppo scientifico-disciplinare in cui è ricompreso il settore scientifico-disciplinare oggetto della selezione.

In ogni caso, almeno uno dei componenti della Commissione istruttoria deve appartenere al settore scientifico-disciplinare oggetto della selezione.

L'eventuale nomina di componenti della Commissione appartenenti ad un gruppo scientifico-disciplinare diverso da quello oggetto della chiamata dovrà essere motivata dal Consiglio di Dipartimento.

La Commissione elegge al suo interno un presidente ed un segretario.

La Commissione può avvalersi di strumenti telematici di lavoro collegiale con le modalità previste dal bando di concorso.

In caso di sostituzione di un commissario a procedura già avviata, sono fatti salvi tutti gli atti compiuti sino al momento della sostituzione in ragione del principio di conservazione degli atti giuridici.

La commissione giudicatrice effettua la valutazione comparativa dei candidati per titoli, pubblicazioni e colloquio, volta a valutare l'aderenza del programma di ricerca proposto all'oggetto del bando e il possesso di un curriculum scientifico-professionale idoneo allo svolgimento dell'attività di ricerca oggetto del contratto.

Ai fini della predetta procedura sono valutati:

- a) il curriculum scientifico-professionale;
- b) il dottorato di ricerca;
- c) il programma di ricerca presentato;
- d) lo svolgimento di una documentata attività di ricerca presso soggetti pubblici e privati con contratti, borse di studio o incarichi, sia in Italia che all'estero;
- e) le pubblicazioni elencate;
- f) ogni altra documentazione e/o certificazione ritenuta utile per l'accertamento del possesso di un curriculum scientifico-professionale idoneo per lo svolgimento dell'attività di ricerca oggetto del contratto.

I candidati sono valutati comparativamente sulla base dei seguenti elementi:

- a) qualità, originalità ed innovatività della proposta progettuale, con riferimento al programma di ricerca oggetto della selezione;
- b) attinenza e rilevanza delle attività di ricerca precedentemente svolte, nonché delle eventuali esperienze lavorative, in relazione ai contenuti del programma di ricerca oggetto della selezione;
- c) attinenza delle pubblicazioni allegate con il programma di ricerca oggetto della selezione;
- d) colloquio volto ad accertare l'idoneità allo svolgimento dell'attività di ricerca oggetto del contratto e alla realizzazione della proposta progettuale presentata, nonché valutazione della conoscenza della lingua inglese e/o di altre lingue rilevanti per la

La commissione giudicatrice dispone di 60 punti per il curriculum scientifico-professionale, il dottorato di ricerca, le pubblicazioni e le documentate attività di ricerca e di 40 punti da attribuire al colloquio, che comprende – oltre alla presentazione del programma di ricerca – anche la discussione dei lavori scientifici presentati, per un totale, ai fini della definizione del punteggio finale, di 100 punti.

I 60 punti da attribuire al curriculum scientifico-professionale, al dottorato di ricerca, alle pubblicazioni ed alle documentate attività di ricerca, sono così suddivisi:

- a) fino a 10 punti per il curriculum scientifico-professionale
- b) fino a 10 punti per il dottorato di ricerca;
- c) fino a 10 punti per il programma di ricerca, adeguatamente dettagliato;
- d) fino a 15 punti per le pubblicazioni scientifiche che rivestano carattere di originalità, di rilevanza scientifica e di congruenza con il gruppo scientifico-disciplinare messo a bando;
- e) fino a 15 punti per attività di ricerca documentate presso soggetti pubblici e/o privati sia in Italia che all'estero.

Il candidato che abbia raggiunto un punteggio di almeno 36/60 nella valutazione del curriculum scientifico-professionale, dottorato di ricerca, pubblicazioni e documentate attività di ricerca, è ammesso al successivo colloquio.

Ai candidati che abbiano raggiunto almeno il punteggio minimo richiesto viene comunicata, attraverso pubblicazione nel sito internet dell'ateneo e, di norma, anche tramite invio all'indirizzo di posta elettronica eletto ai fini del concorso, l'ammissione, la data e la modalità del colloquio, almeno 20 giorni prima della data fissata per il colloquio stesso.

Il colloquio è volto ad accertare l'attitudine alla ricerca dei candidati e si intende superato con un punteggio di almeno 24/40.

Il punteggio totale di ogni candidato è dato dalla somma del punteggio del curriculum scientifico-professionale, del dottorato di ricerca, del programma di ricerca, delle pubblicazioni e delle documentate attività di ricerca con quello del colloquio.

Al termine dei lavori, la commissione giudicatrice formula una graduatoria generale di merito secondo il punteggio di cui sopra. La graduatoria è approvata con decreto del Rettore della Luiss Guido Carli e resa pubblica sul sito dell'ateneo

Nel caso in cui, per qualunque motivo, il candidato vincitore non accettasse l'offerta formulata, l'Università potrà procedere alla sostituzione con eventuali altri candidati idonei non vincitori, seguendo la graduatoria eventualmente formulata. Non saranno autorizzate nuove emissioni di bandi a seguito di rinuncia dei candidati dopo l'inizio dell'attività di ricerca.

Il contrattista dottorando o specializzando potrà stipulare il contratto solo dopo aver conseguito il titolo di dottore di ricerca o di specializzazione medica. Ove il dottorando o lo specializzando non consegua il titolo entro sei mesi dalla data di pubblicazione del bando, decade dal diritto al conferimento del contratto di ricerca e dalla graduatoria.

Art. 5

Diritti e doveri

Il titolare del contratto di ricerca deve svolgere le attività di ricerca secondo il programma di ricerca approvato dal Dipartimento al quale afferisce, in accordo con il Responsabile Scientifico.

Il contratto di ricerca comporta, per il titolare, un impegno pieno ed esclusivo - pari al 100% - nello svolgimento delle attività di ricerca definite nel programma approvato dal Dipartimento.

Art. 6

Conferimento del contratto di ricerca

Al vincitore è conferito, ai sensi e con le modalità stabilite dalla normativa vigente, un contratto di lavoro subordinato a tempo determinato, denominato "contratto di ricerca" ai sensi dell'art. 22 L. n. 240/2010.

Il vincitore, a pena di decadenza, deve presentare dichiarazione di accettazione entro il termine perentorio di giorni 10 dalla data di ricezione della comunicazione dell'avvenuto conferimento del contratto di ricerca che avverrà secondo le modalità previste dal Bando. La mancata stipula nei termini da parte dell'interessato è considerata rinuncia alla presa di servizio.

Art. 7

Rinuncia e sostituzioni

In caso di rinuncia o decadenza del vincitore prima della presa di servizio o entro tre mesi dalla stessa, si può procedere allo scorrimento della graduatoria, qualora presente. In caso di assenza di ulteriori candidati in graduatoria, previa richiesta del Responsabile Scientifico, è possibile l'emissione di un nuovo bando.

In caso di rinuncia entro i tre mesi dalla presa di servizio, lo scorrimento della graduatoria o l'emissione di un nuovo bando devono essere deliberati, previa verifica della disponibilità dei fondi, dal Consiglio di Dipartimento, su motivata richiesta del Responsabile Scientifico, ed approvata dal Comitato Esecutivo, sentito il Senato Accademico.

Nel caso di progetti di ricerca di carattere nazionale, europeo ed internazionale, interamente finanziati con fondi esterni per le esigenze del medesimo progetto di ricerca, è possibile la sostituzione di contrattisti rinunciatari dopo la presa di servizio con candidati utilmente collocati in graduatoria, purché sia preventivamente accertata la disponibilità della relativa copertura finanziaria dei fondi del



medesimo progetto di ricerca e/o di altri fondi interni. Lo scorrimento della graduatoria deve essere proposto dal Consiglio di Dipartimento, su motivata richiesta del Responsabile Scientifico, ed approvata dal Comitato Esecutivo, sentito il Senato Accademico.

Art. 8

Incompatibilità

I contratti di ricerca sono incompatibili:

- con la frequenza di corsi di laurea, laurea specialistica o magistrale, dottorato di ricerca o specializzazione di area medica, in Italia o all'estero, e comportano il collocamento in aspettativa senza assegni per il dipendente in servizio presso le amministrazioni pubbliche.
- con qualsiasi altro rapporto di lavoro subordinato, anche part-time o a tempo determinato, presso soggetti privati;

I contratti di ricerca non sono cumulabili con borse di studio o di ricerca a qualsiasi titolo conferite da istituzioni nazionali o straniere, salvo quelle esclusivamente finalizzate alla mobilità internazionale per motivi di ricerca.

I contratti di ricerca non danno luogo a diritto di accesso al ruolo presso le università, gli enti pubblici di ricerca e le istituzioni il cui diploma di perfezionamento scientifico è stato riconosciuto equipollente al titolo di dottore di ricerca ai sensi dell'art. 74, comma 4, del decreto del Presidente della Repubblica 11 luglio 1980, n. 382, né possono essere computati ai fini di cui all'art. 20 del D. lgs. 25 maggio 2017, n. 75.

Art. 9

Trattamento economico e previdenziale

L'importo del contratto di ricerca di cui al presente bando è pari al trattamento iniziale spettante al ricercatore confermato a tempo definito attualmente pari a € 28.456,00, per un costo aziendale annuo lordo iniziale pari a € 38.079,65.

Il trattamento retributivo annuo lordo è assoggettato, come da normativa vigente, alle ritenute fiscali e previdenziali.

Il rapporto di lavoro che si instaura tra l'Università e il contrattista ricercatore è regolato dalle disposizioni vigenti in materia, anche per quanto attiene al trattamento fiscale, assistenziale, previdenziale ed assicurativo previsto per i redditi di lavoro dipendente.

L'Ateneo provvede altresì alla copertura assicurativa contro gli infortuni sul lavoro e le malattie professionali ed alla responsabilità civile.

Art. 10

Trattamento dei dati personali

Ai sensi della normativa vigente, i dati personali forniti dai candidati saranno raccolti e trattati con mezzi informatici e cartacei, presso la Luiss Guido Carli, per le finalità di gestione della presente procedura di valutazione comparativa, di pubblicità degli atti relativi e dell'eventuale conferimento del contratto.

Art. 11

Pubblicità

L'avviso relativo al presente bando è pubblicato sulla Gazzetta Ufficiale della Repubblica Italiana – 4ª serie speciale. Il presente bando è reperibile presso il Settore Personale Docente, e disponibile sul sito WEB della Luiss Guido Carli, del Ministero dell'Università e della Ricerca e dell'Unione Europea e può essere pubblicato su riviste scientifiche nazionali e internazionali.

All'esito della selezione del presente bando, il nome del vincitore sarà pubblicato sul sito internet della Luiss Guido Carli:

<http://www.luiss.it>.

Art. 12

Responsabile del procedimento

Il Responsabile del procedimento di selezione del presente bando è il Direttore People & Organization, Dott. David Ricco – e-mail:

contrattidiricerca@luiss.it.

Art. 13

Disposizioni finali

Ai fini del presente bando, i testi ufficiali del Regolamento e del bando stesso e di ogni altra documentazione connessa alla procedura sono esclusivamente quelli redatti in lingua italiana.

Per tutto quanto non espressamente previsto dal presente bando, si applicano le disposizioni legislative e regolamentari citate in premessa nonché le leggi vigenti in materia.

Il Direttore Generale
Rita Paola Maria Carisano



Bando per il conferimento di contratto di diritto privato di lavoro subordinato ai sensi dell'art. 22 della Legge 30 dicembre 2010, n. 240 ("Contratto di ricerca") per il gruppo scientifico-disciplinare 13/Econ-08 Organizzazione aziendale, settore scientifico-disciplinare Econ-08/A Organizzazione aziendale, presso il Dipartimento di Business and Management della Luiss Libera Università Internazionale degli Studi Sociali Guido Carli, programma di ricerca "Infrastrutture di intelligenza artificiale e nuove forme di resilienza organizzativa" – codice concorso ART22-BM-10/2025

Allegato A)

PROGRAMMA DI RICERCA

L'intelligenza artificiale (AI) non è più una tecnologia discreta o un semplice strumento computazionale; è diventata un'infrastruttura fondamentale che modella il modo in cui le organizzazioni producono, distribuiscono e utilizzano la conoscenza. Nei contesti complessi e ad alto rischio – come l'energia, i trasporti o la gestione delle emergenze – i sistemi di AI mediano il modo in cui le informazioni vengono percepite, interpretate e trasformate in azione, influenzando i processi di coordinamento, responsabilità e decisione. La crescente dipendenza da sistemi basati sull'AI per il monitoraggio, l'analisi e la previsione impone di ripensare la resilienza, non più come una proprietà statica delle organizzazioni, ma come una capacità dinamica che emerge dall'interazione tra intelligenza umana e intelligenza artificiale.

Questo progetto indaga come le infrastrutture di AI ridefiniscono la resilienza organizzativa attraverso la loro capacità di riconfigurare i processi di conoscenza, di costruzione di senso e di distribuzione dell'agenzia. L'AI viene interpretata come un fenomeno socio-tecnico che trasforma non solo le pratiche di lavoro e le routine organizzative, ma anche i fondamenti epistemici della vita organizzativa. Poiché l'AI diventa una forza infrastrutturale, essa influenza il modo in cui la conoscenza viene classificata, validata e messa in pratica. La classificazione è da sempre al centro della produzione di conoscenza scientifica e manageriale: quando questa funzione viene delegata a sistemi algoritmici complessi, emergono nuove questioni epistemiche ed etiche. Delegare la classificazione a sistemi di AI significa affidare a un assemblaggio socio-tecnico il potere di strutturare la rappresentazione del mondo e le azioni che ne derivano. Tale trasformazione non è neutra: incide profondamente sul modo in cui le organizzazioni comprendono il rischio, interpretano l'incertezza e costruiscono la propria capacità di resilienza.

Considerare l'AI come un'infrastruttura della conoscenza significa riconoscere che essa opera come un'architettura generativa, in grado di produrre e riprodurre categorie, relazioni e significati attraverso processi di raccolta dati, addestramento dei modelli e retroazioni continue. Queste infrastrutture non si limitano ad automatizzare processi esistenti, ma generano nuove modalità di conoscenza e di azione. Inserendo il ragionamento algoritmico nelle routine organizzative, i sistemi di AI sfumano i confini tra agire umano e agire macchinico. Il risultato è un'ecologia ibrida nella quale l'intelligenza organizzativa emerge dalla coevoluzione di persone e algoritmi. In tale ecologia, la resilienza non consiste solo nella capacità di assorbire gli shock, ma nella possibilità di adattarsi, apprendere e riconfigurarsi attraverso le interazioni tra esseri umani e sistemi intelligenti.

La nozione stessa di resilienza richiede quindi di essere riformulata alla luce delle infrastrutture di AI. Tradizionalmente, la resilienza organizzativa è stata intesa come la capacità di reagire e riprendersi dalle interruzioni. Tuttavia, in un mondo sempre più mediato dall'AI, la resilienza deve includere anche dimensioni anticipatorie e progettuali. Le organizzazioni devono essere in grado di prevedere i rischi potenziali incorporati nelle proprie infrastrutture di AI e di progettare sistemi socio-tecnici che li mitigano prima che si manifestino. Questo approccio è coerente con la visione emergente della resilienza come capacità integrata di previsione, flessibilità e apprendimento distribuita tra domini umani e tecnologici.

Al centro di questa prospettiva si colloca la duplice logica del rischio, che distingue tra sicurezza (security) e sicurezza funzionale (safety). La sicurezza, in senso stretto, riguarda la protezione degli asset organizzativi da minacce esterne: attacchi informatici, violazioni dei dati, usi malevoli dei sistemi. La safety, invece, si riferisce alla protezione dell'ambiente – includendo persone, utenti, mercati e società – dai potenziali danni che il sistema stesso può generare. Mentre la security tutela l'organizzazione dall'ambiente, la safety tutela l'ambiente dall'organizzazione. Le infrastrutture di AI mettono in crisi questa distinzione, poiché introducono nuovi rischi sistemici che attraversano i confini tecnici, sociali ed etici. Un sistema può essere sicuro ma non "safe" se produce output opachi, imprecisi o distorti, generando danni non intenzionali. Garantire la safety significa allora andare oltre la sicurezza informatica, includendo le modalità attraverso cui l'informazione viene prodotta, validata e comunicata.

L'emergere dell'AI generativa amplifica ulteriormente queste sfide. La rapida diffusione dei modelli linguistici di grandi dimensioni (LLM) ha trasformato la produzione e l'uso delle informazioni nelle organizzazioni, aprendo nuove possibilità creative ma anche nuovi rischi. I contenuti generati da questi modelli spesso appaiono plausibili, ma mancano di fondamento



fattuale: fenomeni come le “allucinazioni” rappresentano forme di informazione unsafe, non intenzionalmente errata ma potenzialmente dannosa per inaccuratezza, opacità o uso improprio. Tali fenomeni evidenziano i limiti degli approcci

tradizionali alla gestione del rischio informatico, che tendono a separare safety e security come ambiti distinti. Occorre invece una comprensione integrata delle infrastrutture di AI come ecologie di rischio socio-tecnico, in cui safety e security devono essere progettate e governate in modo congiunto.

Il progetto proposto intende sviluppare un quadro teorico ed empirico per comprendere le infrastrutture di AI come sistemi generativi di conoscenza che producono al tempo stesso capacità organizzative e vulnerabilità sistemiche. L’obiettivo è analizzare come le organizzazioni possano progettare, governare e adattare tali infrastrutture affinché le operazioni basate sull’AI rimangano sicure, affidabili e resilienti. Lo studio si fonda su una prospettiva socio-tecnica e processuale che considera le infrastrutture come sistemi evolutivi, continuamente realizzati e trasformati attraverso la pratica umana. Piuttosto che trattare l’AI come una variabile esterna o una “scatola nera”, la ricerca esaminerà come le infrastrutture vengono assemblate, mantenute e riconfigurate nelle interazioni quotidiane tra persone e algoritmi.

Sul piano empirico, la ricerca si concentrerà su organizzazioni che operano in settori ad alto rischio e fortemente basati sui dati – come energia, trasporti e gestione delle emergenze – dove le infrastrutture di AI sono sempre più impiegate per supportare decisioni in condizioni di incertezza. Attraverso più studi di caso, verrà analizzato come operatori, ingegneri e manager interagiscono con i sistemi di AI durante episodi decisionali critici, come negoziano le raccomandazioni algoritmiche e come mantengono fiducia e responsabilità in ambienti decisionali ibridi. L’obiettivo è far emergere i meccanismi attraverso i quali il significato, la capacità e la resilienza vengono co-prodotti ai confini tra umano e macchinico. La ricerca sarà condotta attraverso un approccio di Action Design Research (ADR) articolato in più cicli e realizzato all’interno dello XAI Lab della Luiss Guido Carli, parte del centro di ricerca AI4Society. Il laboratorio offre un contesto unico per studiare e modellare le infrastrutture di AI tramite sperimentazioni collaborative. Ideato come hub per l’“Innovazione AI Cyber Safe”, lo XAI Lab riunisce ricercatori, studenti, imprese e amministrazioni pubbliche per sviluppare soluzioni di intelligenza artificiale affidabili e sicure, integrate in modo responsabile nei processi organizzativi. La sua missione si allinea perfettamente con gli obiettivi del progetto: superare gli approcci tradizionali alla sicurezza informatica e affrontare la duplice logica di safety e security nei sistemi di AI.

L’approccio ADR è particolarmente adatto a questo scopo poiché combina indagine teorica e intervento pratico. Diversamente dagli studi di caso tradizionali, che tendono a osservare fenomeni esistenti, l’ADR prevede cicli iterativi di diagnosi, progettazione, implementazione e riflessione. Ogni ciclo produce sia risultati pratici – come prototipi o modelli di governance – sia contributi teorici. All’interno dello XAI Lab, questi cicli saranno realizzati in collaborazione con organizzazioni partner appartenenti alla rete del Competence Center Cyber 4.0, coinvolte nella definizione delle sfide, nella co-progettazione delle soluzioni e nella valutazione dei risultati in ambienti controllati.

Il primo ciclo di ricerca sarà dedicato alla diagnosi e alla definizione del quadro concettuale. Attraverso interviste esplorative, workshop e analisi documentale verranno individuati i principali rischi e le sfide legate alla progettazione sicura delle infrastrutture di AI, elaborando un modello concettuale che colleghi le funzioni epistemiche (classificazione, previsione, decisione) alle dimensioni del rischio (safety, security, fiducia). Tale modello costituirà la base per le successive fasi di intervento.

Il secondo ciclo sarà orientato alla progettazione e implementazione di interventi socio-tecnici. In stretta collaborazione con gli stakeholder, verranno co-progettati e testati principi e prototipi volti a mitigare il duplice rischio di safety e security. Tra gli output attesi vi sono quadri di riferimento per la gestione sicura delle informazioni, interfacce decisionali in grado di migliorare la trasparenza algoritmica o protocolli per la valutazione preventiva dei rischi e il coinvolgimento umano nei processi automatizzati. Ciascun intervento sarà valutato non solo per la sua efficacia tecnica, ma anche per le implicazioni organizzative ed etiche: come influisce sulla fiducia, sulla responsabilità e sulla cooperazione tra attori umani e sistemi algoritmici.

Il terzo ciclo sarà dedicato alla valutazione e riflessione. Sulla base delle evidenze raccolte, verranno analizzati trasversalmente i casi per individuare schemi ricorrenti e meccanismi che spiegano come la resilienza emerge – o fallisce – dall’interazione tra infrastrutture di AI e pratiche organizzative. I risultati saranno sintetizzati in un quadro di governance delle infrastrutture di AI per la resilienza, integrando concetti provenienti dagli studi sulle infrastrutture digitali, sulla resilienza organizzativa e sull’etica dell’AI.

La raccolta dati si baserà principalmente su metodi qualitativi, quali interviste, osservazioni e analisi documentale, affiancati da tecniche di mappatura dei sistemi e valutazione degli artefatti. L’analisi utilizzerà metodi di process tracing e teoria fondata, per cogliere le dinamiche che collegano progettazione, azione e riflessione. La natura iterativa dell’ADR consentirà di affinare progressivamente sia il quadro teorico sia gli interventi pratici alla luce dei risultati empirici.

Gli aspetti etici costituiscono una dimensione centrale della metodologia. Poiché il progetto tratta tecnologie emergenti che incidono direttamente su processi organizzativi e sociali, esso adotta un approccio di ethics-by-design, basato su trasparenza,



consenso informato e riflessività. La partecipazione attiva degli stakeholder – ingegneri, manager, regolatori, utenti – garantisce la legittimità e la robustezza dei risultati, favorendo l’allineamento tra innovazione tecnologica e responsabilità sociale.

I risultati attesi sono di natura sia concettuale sia applicativa. Sul piano teorico, il progetto mira ad approfondire la

comprensione delle infrastrutture di AI come sistemi socio-tecnici generativi che modellano conoscenza, senso e coordinamento nelle organizzazioni. Verrà chiarito come safety e security non rappresentino proprietà separate ma dimensioni interdipendenti di sistemi resilienti. Concependola come infrastruttura della conoscenza, la ricerca contribuirà anche al dibattito epistemologico sulla classificazione algoritmica, mostrando come la delega del potere classificatorio alle macchine modifichi le condizioni del conoscere e dell’agire organizzativo.

Sul piano pratico, il progetto produrrà un quadro di progettazione e governance delle infrastrutture di AI che promuova trasparenza, adattabilità e intelligenza collettiva. Tale quadro offrirà linee guida operative per le organizzazioni che intendono allineare l’automazione con il giudizio e i valori umani. I risultati contribuiranno anche al dibattito politico e regolatorio sull’AI affidabile, mostrando come la progettazione anticipatoria e il coinvolgimento degli stakeholder possano mitigare i rischi sistemici. Sono previsti articoli scientifici, prototipi di design, policy brief, workshop e attività di formazione e disseminazione organizzate nello XAI Lab e nella rete Cyber 4.0.

La rilevanza del progetto supera i confini accademici. Collocando l’AI nell’ecologia più ampia della vita organizzativa, esso affronta una sfida cruciale per la società contemporanea: garantire che i sistemi di intelligenza artificiale rafforzino, e non indeboliscano, la resilienza umana e istituzionale. Poiché l’AI è sempre più incorporata nelle infrastrutture del lavoro, della governance e della vita quotidiana, la capacità di comprendere e gestirne i rischi diventa un elemento essenziale della sostenibilità sociale. Il progetto contribuisce così al campo emergente dell’AI responsabile, sottolineando la necessità di integrare innovazione tecnica, riflessione etica e progettazione istituzionale.

L’ambiente di ricerca della Luiss Guido Carli rappresenta un contesto ideale per questa iniziativa. Lo XAI Lab, all’interno del centro AI4Society, offre una piattaforma di collaborazione interdisciplinare che unisce management, informatica e diritto.

La collaborazione con il Competence Center Cyber 4.0 garantisce l’accesso a una rete di organizzazioni impegnate nella trasformazione digitale, fornendo casi empirici di grande valore. Il ricercatore postdoc lavorerà a stretto contatto con questo ecosistema, contribuendo alla missione del laboratorio di promuovere un’innovazione AI sicura e affidabile e avanzando al contempo le fondamenta teoriche della resilienza socio-tecnica.

Il progetto si svilupperà in due anni. Nei primi sei mesi si definirà il quadro teorico e concettuale, verrà condotta la revisione della letteratura e selezionati i casi di studio. In questa fase iniziale si stabiliranno le collaborazioni con le organizzazioni partner e si preparerà il primo ciclo di ADR. I successivi sei mesi saranno dedicati alla raccolta dati e alla diagnosi, con la produzione di un modello concettuale dei rischi infrastrutturali dell’AI. Nel secondo anno la ricerca entrerà nella fase di progettazione e valutazione, con interventi iterativi e analisi comparate. L’ultima fase comprenderà la sintesi e la disseminazione dei risultati, con la produzione di almeno due articoli scientifici, un rapporto di policy e un modello integrato di governance delle infrastrutture di AI per la resilienza.

In ultima analisi, questo progetto mira a costruire un ponte tra la comprensione concettuale e la governance pratica dei sistemi di intelligenza artificiale. Le infrastrutture non sono considerate come sfondi statici, ma come arrangiamenti socio-tecnici in continua evoluzione che devono essere intenzionalmente progettati e governati. Integrando gli apporti degli studi sulle infrastrutture digitali, della teoria organizzativa e dell’etica dell’AI, la ricerca intende contribuire al progresso congiunto della teoria e della pratica verso una società digitale più resiliente, trasparente e responsabile.