

# AUSED informa

L'INTERVISTA

**ANNA  
MAULE**

La rilevanza della leadership  
nell'equilibrio tra tecnologia,  
processi ed organizzazione

# Per avere successo bisogna porsi queste quattro domande: Perché? Perché no? Perché non io? Perché non adesso?

James Allen

#### **Aused Informa**

Periodico interno dell'Associazione Utilizzatori Sistemi  
E tecnologie Dell'Informazione.

AUSED - Via Niccolò Copernico 38 – 20125 Milano.  
+39 345 255 9509 - [used@used.org](mailto:used@used.org) - [www.used.org](http://www.used.org)

#### **Realizzazione**

Il presente bollettino informativo è realizzato con la  
collaborazione di Andrea Provini - Presidente AUSED,  
Debora Tinelli - Consigliere AUSED.

#### **Hanno collaborato a questo numero**

Andrea Provini, Debora Tinelli, Anna Maule, Stefano  
Lombardi, Elsie Peruch, Massimiliano Rosatelli, Alessio  
Pierattini, Mariano Cunietti, Carlo Boidi, Andrea Morici,  
Roberto Rivolta, Domenico di Carlo, Francesco  
Ciuccarelli, Gilberto Fucili, Paolo Pasini

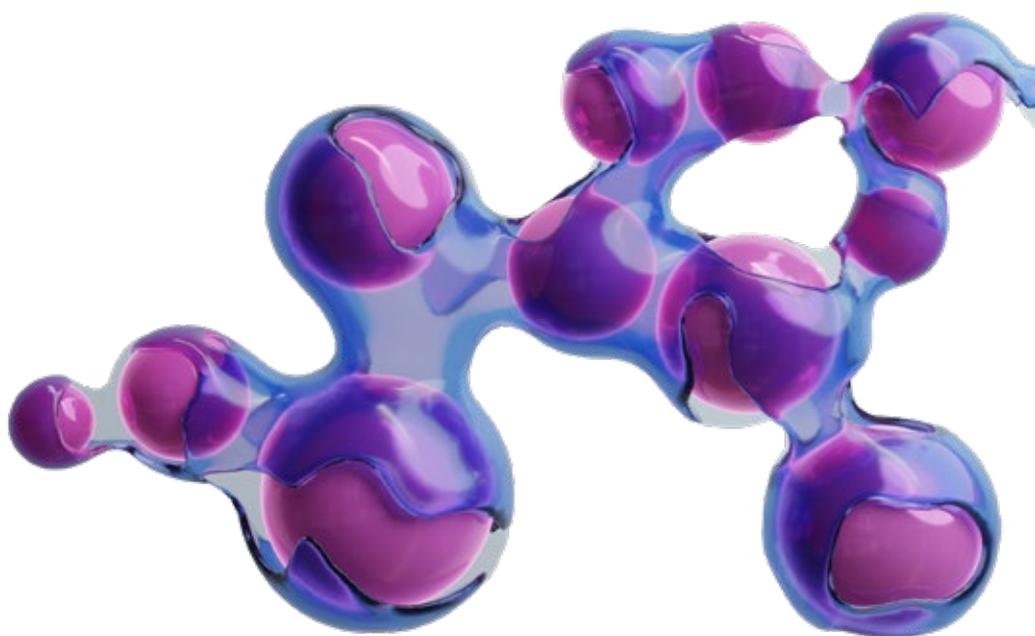
#### **Progetto grafico e coordinamento**

Progetto Grafico e impaginazione a cura di  
Cecilia Cerri - [www.lacreativitarisolve.com](http://www.lacreativitarisolve.com)  
Coordinamento contributi e articoli: Debora Tinelli  
([debora.tinelli@used.org](mailto:debora.tinelli@used.org)).  
Immagini generate da Cecilia Cerri con l'AI Adobe  
Firefly (pag. 3, 13)

#### **Vorresti collaborare?**

È possibile collaborare ad AUSED INFORMA  
inviando contributi, commenti e notizie all'e-mail:  
[debora.tinelli@used.org](mailto:debora.tinelli@used.org)

Se volete accompagnare i testi con delle immagini si  
prega di spedirle in alta risoluzione, per una migliore  
riuscita grafica durante la stampa.  
Questo bollettino gratuito è scaricabile in versione  
PDF dal sito dell'associazione.



# INDICE

## **EDITORIALE** 4

La nuova sfida del CIO

## **ARTICOLO DI FONDO** 6

Eletto il nuovo consiglio Aused

## **L'INTERVISTA AL CIO** 7

Intervista a Anna Maule

## **AUSED PER IL SOCIALE** 10

Costruisci un sorriso

## **WHITE PAPER** 12

L'intelligenza artificiale al servizio della sostenibilita' industriale

## **AUSED ACADEMY** 14

I corsi 2023

## **STATE OF CYBERSECURITY** 20

Aggiornamenti sullo stato di sicurezza delle aziende italiane

## **LA VOCE DEL PARTNER** 22

Intervista a A. Rivolta e D. Di Carlo

## **FEATURE** 24

I deep fake della tavola aziendale

## **LETTURE CONSIGLIATE** 26

La crescita personale e l'azienda



Andrea Provini

-  
Presidente AUSED e CIO Group Bracco  
Imaging Spa

# La nuova sfida del CIO

caos digitale...questa definizione mi si è presentata più volte in queste ultime settimane. Di per sé sembrerebbe una accezione negativa di confusione, di disordine, di totale entropia che non viene governata da nessuna regola e che rende un sistema, una organizzazione del tutto imprevedibile e difficilmente governabile. Tuttavia, il termine caos in sé non porta necessariamente un giudizio di fuori controllo e non è accezione esclusiva o correlata alla confusione.

Ho provato a chiedere all'esperto ChapGPT di descrivermi il termine caos e questa è stata la sua interessante descrizione: **"Il caos è un concetto scientifico che descrive sistemi dinamici complessi e altamente sensibili alle condizioni iniziali, manifestando comportamenti imprevedibili.** Pur essendo deterministici, piccole variazioni nelle condizioni iniziali possono portare a risultati radicalmente diversi

nel tempo, fenomeno noto come l'effetto farfalla. Caratterizzato da non linearità e complessità dinamica, il caos è presente in diverse discipline scientifiche e ha applicazioni in meteorologia, fisica, biologia ed economia. Comprendere e modellare i sistemi caotici è cruciale per prevedere e gestire fenomeni complessi, nonostante la loro apparenza disordinata".

In realtà quindi tale termine descrive sistemi che per loro stessa natura sono molto complessi e con una forte imprevedibilità. Insomma, il caos potrebbe essere considerato un fatto intrinseco ad un sistema complesso e non di per sé una sua accezione negativa.

**Se osserviamo il sistema azienda non possiamo non concordare che l'attuale periodo storico rende caotici e quindi imprevedibili tutti gli ecosistemi all'interno del quale quest'ultima si muove.**

- Un ecosistema politico soggetto a rilevanti fattori critici tra cui spiccano le guerre e le enormi tensioni/polarizzazioni a geografie (e interessi) variabile tra schieramenti.
- Un ecosistema economico soggetto a continue oscillazioni repentine che lo rendono particolarmente volatile.
- Un ecosistema sociale sempre più polarizzato tra ricchezza e povertà e sempre più condizionato dalla necessità di inclusione nei confronti di qualsiasi differenza che possa causare discriminazione.
- Un ecosistema naturale che ormai già da anni ci vede sempre più frequentemente costretti a fare i conti con eventi estremi, dai costi salatissimi e che impongono decisioni sempre più orientati alla diminuzione dell'impatto
- Un ecosistema tecnologico soggetto come e più di prima a costanti Hype di prodotti e sistemi sempre più complessi e pervasivi, ma spesso non sempre altrettanto maturi e capaci di confermare le sovrastimate attese in esse riposte.

Di fronte ad una tempesta perfetta di imprevedibilità quale quella in atto, è

# Trasformazione (o meglio caos) digitale!

chiaro che alle aziende è richiesto un enorme sforzo di cambiamento al fine di poter agire e reagire alla imprevedibilità per trasformarla da potenziale pericolo a opportunità di crescita. Nell'ambito di questo processo di trasformazione il digitale rappresenta oggi uno dei più potenti strumenti a disposizione delle aziende: il digitale è capace di poter guardare dentro moli di dati apparentemente illimitate, di cercare e trovare pattern per la loro comprensione e di fornire strumenti e soluzioni per adattarsi e agire con rapidità.

Eravamo appena usciti da una crisi epidemica dove il digitale era stato di fatto la chiave per permettere di far sopravvivere le organizzazioni e più in generale la nostra società attraverso strumenti che garantissero al contempo condivisione, collaborazione e prestazione in un contesto dove il distanziamento fisico era vista come la chiave di volta per l'uscita dalla pandemia... ed eccoci di nuovo a identificare il digitale come chiave per permettere alla società ed alle aziende di poter competere con successo in un contesto economico, sociale e tecnologico imprevedibile.

**Di certo vi è la necessità di trasformare radicalmente le nostre organizzazioni per farle diventare più agili, più oggettive e rapide nelle decisioni e nella loro attuazione, più vicine ai loro clienti/mercati ed ai cambiamenti in atto, più sostenibili in tutte le accezioni che questo termine declina.** E tutte queste capacità attingono a piene mani (a ragione o a torto) al ruolo del digitale ed alle promesse che queste

tecnologie portano con sé. Ed è forse per questo che il termine trasformazione e il termine digitale in questo periodo sembrano andare a braccetto fino a essere considerati non tanto complementari, ma, erroneamente, sinonimi.

Ma limitare la necessità, l'obbligo di trasformazione alla sola connotazione digitale è un enorme allucinazione: la trasformazione ha nel digitale uno strumento formidabile ma sicuramente non l'unico e probabilmente nemmeno il più potente. L'aspetto organizzativo e culturale, le competenze specifiche, l'agilità, la velocità, la resilienza e la comunicazione rappresentano elementi base per la trasformazione aziendale. Il digitale è chiaramente un elemento necessario per integrare il tutto e per permettere di governare questa complessità, ma rimane pur sempre uno strumento e non il fine.

Ma se a bocce ferme tutto sembra così netto e chiaro, anche se complesso, così non è nell'organismo vivente delle nostre aziende, dove mezzo e fine si vanno a confondere, dove il digitale prende il sopravvento rispetto a tutti gli altri elementi della trasformazione.

Se al posto di pensare agli elementi a cui ciascuna competenza funzionale aziendale deve contribuire, ci si concentra per lo più sulla tecnologia e sulla sue applicazioni ecco che la trasformazione diventa caos digitale questa volta con l'accezione più critica del termine. Ed ecco che il ruolo del CIO e di chi determina le fondamenta del digitale in azienda si trasforma nuovamente: questa volta non più

gli eroi che attraverso le proprie competenze sono riusciti a traghettare disciplinatamente l'organizzazione in un periodo pandemico, ma coloro che sempre più frequentemente non riescono ad abilitare tempestivamente e con le giuste soluzioni un florilegio di isolate iniziative digitali.

Questa la sfida che oggi ci troviamo ad affrontare nel nostro ruolo di CIO. Una sfida che non può essere vinta né attraverso le nostre competenze, né attraverso le nostre tecnologie, ma che **richiede l'ennesimo salto al nostro ruolo: la nostra posizione, infatti, è quella che meglio permette di osservare e di valutare la complessità e l'entropia del sistema.** Al nostro ruolo viene quindi richiesta una rinnovata capacità di integrazione, di sintesi e di comunicazione come mai prima di ora. Una sintesi non impossibile, ma tutt'altro che semplice e che vede non solo il CIO, ma tutto la sua articolata catena del valore avere un ruolo decisivo per sostenere attraverso la leva digitale le molteplici necessità ed azioni che devono trasformare le nostre aziende.

E' quindi questo caos, questa connotazione di imprevedibilità, l'elemento chiave di questo 2024: su questo tema si articolerà il programma dei più importanti eventi del 2024 di AUSED, dall'appena concluso CIO Leaders Summit di Baveno al CIOsumMIT che prenderà il via a inizio aprile, dall'osservatorio AUSED 2024 agli User Group.

**Tra tanto caos e imprevedibilità una certezza esiste ancora: AUSED!**

## ELETTO IL NUOVO CONSIGLIO AUSED 2024-2026

# Il nuovo consiglio

Il 4 marzo è stato all'assemblea dei soci Aused 2024 presso la sede dell'aeroporto di Malpensa, è stato eletto il nuovo Consiglio AUSED.

L'Assemblea si è svolta in presenza e in modalità virtuale. È stato presentato il programma per il biennio 2024-2026 e a seguito si è proceduto con l'approvazione del bilancio.

Tantissime le iniziative proposte, a partire dai grandi eventi che ogni anno si arricchiscono con nuove date e contenuti, passando per l'AUSED Academy che ha aumentato considerevolmente la proposta di formazione per i soci, fino alla riorganizzazione degli User Group che vedranno una rinascita in questo nuovo mandato. Ottimi i risultati portati dal Team comunicazione che ha speso tante energie per portare l'associazione ad essere sempre più presente e visibile sui social e sui mass media in generale, dai quotidiani nazionali alla televisione. Grande supporto da parte del Team CIO in Transition che stringe sempre più le sue relazioni con gli head hunter e altri professionisti del settore HR.

**171 il numero di soci Aused, 104 i Be The Change.**

Sorprendete l'utilizzo della chat Whatsapp, dove i soci chiedono consigli ai colleghi relativi alle problematiche che vivono quotidianamente nella loro attività. Sorprendente per quanto ciascuno metta le proprie competenze a disposizione degli altri con altruismo e disponibilità.

Siamo certi che con queste premesse,

AUSED è pronta ad esplodere in questo biennio che ci aspetta, perché chi ne fa parte mette il proprio pezzettino di puzzle per completare l'opera che ancora non sa che forma finale avrà.



Debora Tinelli

Consigliere Aused e  
Direttrice Commerciale EtiQube

## PRESIDENTE e TESORIERE

- Andrea Provini (CIO Bracco Imaging)

## SEGRETERIA

- Elena Carreri

## CONSIGLIERI & DELEGHE

- Massimiliano Bartolozzi (Lucart) Territori Centro/Sud
- Andrea Bettoni (Etro) Servizi Associativi
- Alessandro Caleffi (SEA Milan Airports) Comunicazione & Partnership
- Francesco Ciuccarelli (Alpitour) InnovationLab
- Giovanni Daconto (Ariston Thermo) AUSED Academy
- Luca Guerra (Bitron) Territori Nord Ovest
- Daniele Munari (Deloitte) In definizione
- Stefano Lombardi (Npo Sistemi) Soci Offerta
- Mario Moroni (Alfa Acciai) Manager in Transition
- Francesco Pezzutto (Friul Intagli) Territorio Nord/Est
- Luigi Pignatelli (Carl Zeiss) USFIT
- Diana Setaro (Bosch Rexroth) Servizi Associativi
- Debora Tinelli (EtiQube) Editoria
- Emanuele Marcianò (Dune) In definizione

## PROFILO PROFESSIONALE DI ANNA MAULE

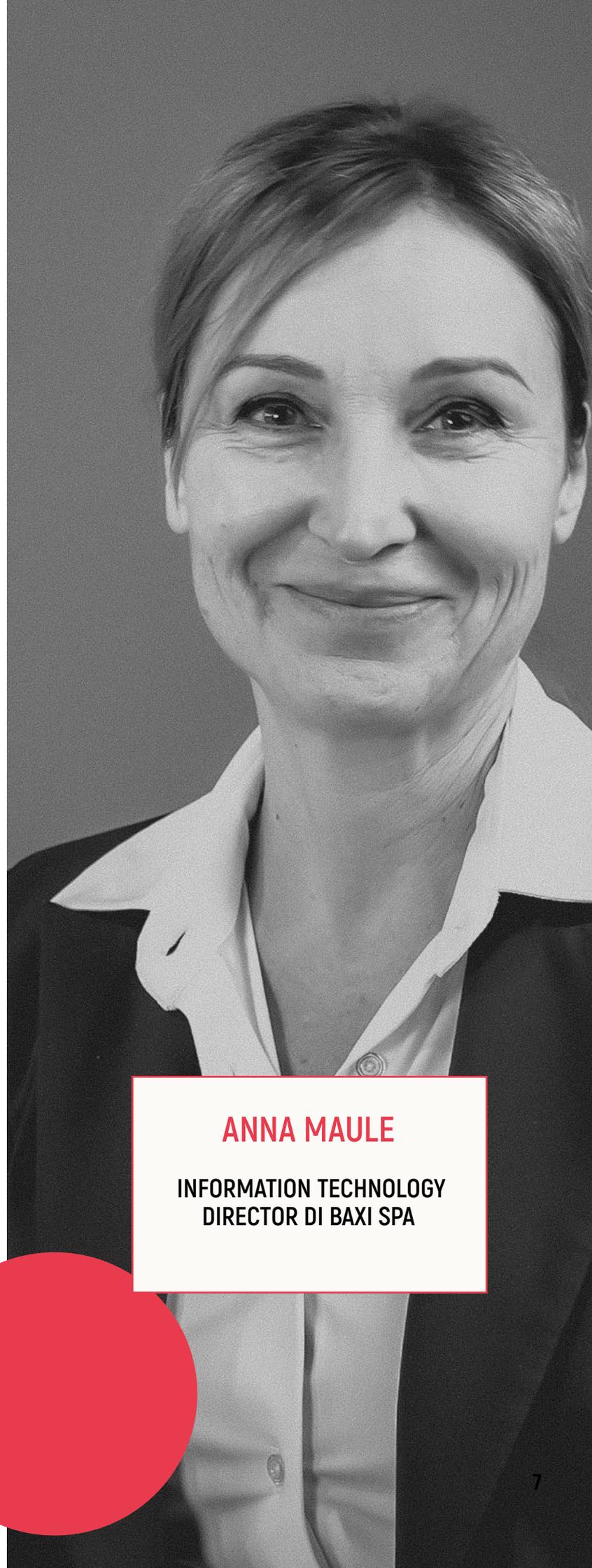
**Sono laureata in Economia e Commercio** alla Bocconi di Milano e ho cominciato la mia carriera in PWC **come consulente SAP.**

Ho lavorato in diverse aziende ricoprendo inizialmente il ruolo di **SAP Analyst** e successivamente di **SAP Manager** ed **Application Manager.**

**Dal 2019 lavoro per Baxi SpA e ricopro il ruolo di Direttore IT.**

In questi anni ho avuto l'opportunità di approfondire tantissimi temi tipici della gestione dell'IT di un'azienda: dal creare un'infrastruttura solida che supporti la crescita, fino al ruolo dell'IT come "consulente interno" nella Trasformazione Digitale e nella rivisitazione dei processi, senza dimenticare la Sicurezza Informatica.

Sono aperta alle nuove sfide e nel tempo libero sono appassionata di 'vita da camper' e di barche.



**ANNA MAULE**

**INFORMATION TECHNOLOGY  
DIRECTOR DI BAXI SPA**

### Come hai conosciuto AUSED e come sei coinvolta in associazione?

Aused mi è stata presentata da un collega che era già socio. Sono entrata a far parte di questo gruppo scambiando inizialmente pareri, esperienze e conoscenze arricchenti; poi ho iniziato a far parte del gruppo Aused 'Be The Change'.

### Tutti Parlano di Intelligenza Artificiale. Come sta affrontando il tema nella sua azienda per il ruolo fondamentale che svolge? Quali i pro e i contro?

Oggi tutti parlano soprattutto di Intelligenza Artificiale Generativa, che è un sottoinsieme dell'Intelligenza Artificiale. In azienda stiamo attivando delle licenze pilota di Generative AI per confrontare le potenzialità delle diverse offerte disponibili. Successivamente valuteremo la fattibilità di alcuni progetti per i nostri dipartimenti aziendali. I pro sono notevoli, ad esempio si ha a disposizione un esecutore ultra-efficiente, super veloce, capace di interrogare una base dati molto vasta e senza alcun bisogno fisico (non mangia, non dorme, non si stanca :-)). I contro riguardano la privacy dei dati, la governance e la responsabilità nel caso di errori.

### Se è cambiato, come è cambiato il ruolo del CIO in questi ultimi due anni?

**Il CIO negli ultimi anni ha assunto il ruolo di propulsore per il cambiamento ed ha il compito sia di mostrare le nuove opportunità offerte dall'innovazione tecnologica, sia di attuarle in linea con le strategie aziendali.** Per poter fare questo deve conoscere bene i processi dell'azienda ed essere coinvolto nelle decisioni strategiche. Essere CIO oggi richiede quindi una combinazione di competenze tecniche, visione aziendale, propensione al cambiamento e capacità di leadership.

### Innovazione come equilibrio tra Tecnologia, Processi e Organizzazione: come bilanciarli e chi li governa?

Il governo di questo equilibrio tra Tecnologia, Processi ed Organizzazione richiede una leadership forte ed una collaborazione trasversale tra le diverse funzioni aziendali, quindi tutti i dirigenti dell'azienda sono chiamati a dare il loro contributo.

Il CIO deve garantire il substrato tecnologico (infrastruttura) su cui implementare applicazioni innovative. Le nuove applicazioni sponsorizzate dal Management (CEO, CFO, CIO, Directors delle varie funzioni) hanno lo scopo di migliorare i processi di business e per poter fare questo servono interlocutori di business preparati ed un IT che li comprenda. Infine, **i cambiamenti tecnologici e di processo spesso implicano anche dei cambiamenti organizzativi**, per cui è importante definire bene i nuovi ruoli e le responsabilità all'interno dell'organizzazione che servono per l'adozione di nuove tecnologie e processi. Ed infine è molto importante accompagnare e formare le persone in questi nuovi ruoli in modo che possano affrontare serenamente il cambiamento.

### So che fai parte del Be the Change, il gruppo di CIO che tracciano l'evoluzione dell'associazione. Ci spieghi il perché e lo consiglieresti ad altri CIO?

Il Gruppo 'Be The Change' si occupa di innovazione e di gestione dell'innovazione. La sfida più difficile è quella di creare una cultura del cambiamento nella propria organizzazione, partendo chiaramente dalle persone. Consiglio questo Gruppo a tutti i CIO perché è utilissimo per condividere opinioni, competenze, pareri sui fornitori ed ispirarci a vicenda in questo cammino.



## COSTRUISCI UN SORRISO

# Dove eravamo ... e dove siamo

Elsie Peruch

presidente Costruisci un Sorriso



Carissimi tutti,

Vi scrivo per aggiornarvi sul corso di informatica di Goma – Boscolac, il progetto che insieme abbiamo pensato e avviato.

**Il primo corso, iniziato a gennaio, è terminato il 26 febbraio.**

La relazione del professor Olivier é ben dettagliata ed esaustiva su come si sono svolti questi due primi mesi di lezione.

Come noterete, è stato scelto di far pagare ai giovani una quota di 10\$ perché si impegnassero a frequentare seriamente il corso e perché potessero in parte contribuire alle spese di gestione (acquisto carta, inchiostro etc). Non tutti sono riusciti a pagare la quota intera, ma sono stati ammessi comunque all'esame finale.

Nelle foto: la consegna dei diplomi agli studenti.

Per noi, per Olivier, per i Salesiani il corso è stato già un successo. **Occorre considerare che ci sono state settimane difficili dopo le elezioni presidenziali e problemi di sicurezza dovuti agli eserciti irregolari che pianificavano di occupare la città di Goma.** Ora sembra essere tornata la calma e tutto procede normalmente.

Sembra strano per noi, ma lì convivono da decenni con guerriglia e instabilità e riescono a riprendere la quotidianità da un giorno all'altro.

L'insegnante è molto serio e collaborativo, responsabile.

I giovani hanno espresso una valutazione ottima sul corso. Buona parte di loro intende iniziare un'attività in proprio e considera questa formazione come un'ottima base per evolvere in autonomia. Per alcuni stiamo aspettando una risposta positiva per uno stage.

Domani o dopodomani, un nuovo gruppo di studenti inizierà il corso di 7 settimane.

Per poter utilizzare al massimo l'aula e le attrezzature presenti, abbiamo proposto di ampliare l'offerta formativa ai bambini della scuola primaria in questa settimana di preparazione e iscrizioni.

Giovedì mattina (29/02), gli alunni delle classi 5<sup>a</sup> e 6<sup>a</sup> (87 alunni) hanno potuto assistere a delle lezioni di scienze ( il corpo umano ) e di geografia



(il sistema solare). Gli insegnanti di classe, con la collaborazione di Olivier, hanno scelto dei video e delle fotografie che sono stati proiettati e commentati. Sono state delle lezioni dinamiche di approfondimento, che i ragazzi e gli insegnanti hanno davvero apprezzato e che sicuramente faciliteranno la comprensione e la memorizzazione di molti contenuti. Lezioni di eccellenza, poiché i testi scolastici sono piuttosto poveri di immagini e informazioni.

Abbiamo anche proposto di **iniziare un corso base di informatica con i ragazzini della 6ème** che quest'anno sono solo 12. Il sabato mattina, dalle 8 alle 10, parteciperanno a 8 lezioni nei mesi di marzo e aprile. Valuteremo poi se continuare, sulla base delle risorse che avremo disponibili

**Il corso di informatica per gli insegnanti della scuola primaria è stato un vero successo.**

Si sono applicati e sono diventati ora autonomi nella scrittura di testi e nella preparazione di tabelle che utilizzano per le loro relazioni trimestrali. Organizzandosi tra loro, sono riusciti a fare l'acquisto vantaggioso di un piccolo computer personale che stanno pagando a rate.

**I giovani, gli insegnanti della scuola primaria, i Salesiani della comunità, il professor Olivier esprimono a noi tutti un GRAZIE grande e sincero per l'opportunità di avere accesso al mondo dell'informatica, in modo così strutturato e professionale.**

Vi prego pertanto di estendere questi **ringraziamenti a TUTTI i soci AUSED** che hanno contribuito per la raccolta fondi e **agli INFORMATICI SENZA FRONTIERE** che hanno

sostenuto e aderito con entusiasmo a questo progetto.

Personalmente, e tutto il direttivo di CUS con me si è quasi commosso nel ricevere le foto, i video, le relazioni. Conosciamo perfettamente la realtà in cui si vive a Boscolac e credo che Insieme stiamo davvero offrendo opportunità nuove di crescita e sviluppo.

Se desiderate altre informazioni o chiarimenti sono ovviamente disponibile e mi piacerebbe che organizzassimo anche una breve call per salutarci. A Francesco e Isabella, rinnovo il Grazie particolare per il loro impegno personale per la riuscita del progetto. A tutti voi, auguro una serena settimana!



## INTELLIGENZA ARTIFICIALE

# al servizio della sostenibilità industriale

Massimiliano Rosatelli

Head of Data & Analytics di SDG Group

Alessio Pierattini,

Head of Global Clients di SDG Group

Il 2024 può essere già identificato come l'anno in cui l'Intelligenza Artificiale è entrata pienamente a far parte dell'esperienza quotidiana nella vita privata e professionale di ciascuno di noi. Se l'attenzione dei media e del pubblico consumer è catturata da ciò che le applicazioni di IA Generativa sono ormai in grado di offrire, gli addetti ai lavori sanno bene che il campo di utilizzo in ambito aziendale può essere molto più ampio.

**E' una visione che emerge chiaramente dall'ultima edizione del report "Data, Analytics & AI 2024" realizzato per il sesto anno consecutivo da SDG Group.** Lo studio illustra nel dettaglio le tecnologie che maggiormente definiscono e definiranno il settore nel corso di quest'anno, grazie all'evoluzione continua a cui sono soggette. Tramite gli approfondimenti del nostro team globale di esperti, il report si propone di aiutare le aziende a tenere il passo con le tendenze emergenti e a sviluppare strategie solide basate sulla gestione dei dati.

Vogliamo partire proprio da qui, dai contenuti del report, per costruire il nostro contributo editoriale per "Aused Informa" nel quale, ogni tre mesi, presenteremo dei casi di successo in cui sarà evidente il legame con questi trend.

Partendo dai risultati dell'edizione attuale, ben cinque dei nove trend individuati da SDG Group sono in qualche misura legati alla IA: la sua capacità di essere un catalizzatore, la necessità che sia affidabile ed "etica",

la sua presenza sempre più pervasiva nelle applicazioni aziendali di base, il ruolo che può avere nell'incremento di pratiche ESG e, ultimo ma non ultimo, l'evoluzione attesa e gli ulteriori "salti" attesi nei mesi a venire.

Spostandoci sugli altri fronti non direttamente legati all'Intelligenza Artificiale, lo studio individua come trend principali l'iperautomazione delle "data fabric", la nuova analitica transazionale, la nuova "alba" della Business Intelligence e infine l'evoluzione delle piattaforme dati all'avanguardia.

Il primo caso che presenteremo è **riconducibile al trend denominato "intelligence-enriched business application"**, ed è legato a un recente progetto realizzato in grande gruppo internazionale nel settore del beverage. Il progetto aveva lo scopo di definire ed implementare una soluzione che aiutasse l'impatto ambiente della produzione in particolare la riduzione degli sprechi di acqua.

Nel settore in questione, lo spreco di acqua è da sempre un "pain point" in grado di impattare significativamente sia sul conto economico sia in termini di sostenibilità, nonostante il lavoro per contenerlo e i risultati ottenuti negli ultimi anni.

**Diverse aziende si stanno impegnando attivamente nel risparmio idrico, adottando strategie sostenibili e tecnologie innovative**, che hanno consentito di non sprecare milioni di ettolitri di acqua.

In questo percorso virtuoso si è





inserito il progetto a cui abbiamo lavorato insieme a un grande player del settore, che aveva l'obiettivo di migliorare il monitoraggio in tempo reale dei consumi, rendere più efficiente la gestione dei dati storici ad essi relativi e sviluppare un sistema di algoritmi predittivi per ridurre gli sprechi.

Grazie a un sistema di Machine Learning (ML) all'interno di un contesto di produzione di bevande abbiamo potuto applicare una soluzione innovativa per affrontare la problematica degli sprechi d'acqua e ottimizzare i processi produttivi attraverso l'analisi predittiva dei dati raccolti da sensori intelligenti.

Il primo step per raggiungere questi obiettivi è stato l'installazione di sensori avanzati lungo la catena di produzione, che permettono l'acquisizione di dati in tempo reale sul consumo d'acqua, consentendo

una raccolta di informazioni dettagliata e continuativa sulle attività dell'impianto.

Il cuore del progetto ha visto poi la creazione di un modello predittivo in grado di analizzare i dati raccolti e identificare pattern che conducono agli sprechi d'acqua. Sfruttando algoritmi avanzati di Machine Learning, è possibile prevedere situazioni di consumo eccessivo o inefficienze nei processi di produzione, fornendo così una base per prendere decisioni informate. L'integrazione del sistema predittivo consente un intervento proattivo, ottimizzando il flusso d'acqua in tempo reale. Ad esempio, uno dei possibili scenari è quello di suggerire regolazioni nei parametri di produzione o indicare la necessità di manutenzione preventiva per ridurre gli sprechi. Inoltre, il sistema ha la funzionalità di alerting, segnalando tempestivamente anomalie che richiedono intervento umano.

Il risparmio di acqua è significativo, nell'ordine del 20% del totale, e consente non solo di ridurre gli sprechi, ma anche di migliorare l'efficienza complessiva della produzione. Ciò non solo contribuisce a una gestione sostenibile delle risorse idriche, ma ci aspettiamo che possa portare anche a benefici economici per l'azienda attraverso una diminuzione dei costi operativi associati al consumo d'acqua.

In conclusione, **l'implementazione di un sistema di Machine Learning per monitorare e ottimizzare gli sprechi d'acqua nella produzione di bevande rappresenta un passo significativo verso la sostenibilità ambientale** e l'efficienza operativa nell'industria alimentare. L'evoluzione dell'IA è appena iniziata, e nell'anno in corso e in quelli a venire consentirà ancora meglio di centrare obiettivi sempre più sfidanti per la crescita sostenibile delle organizzazioni.



# AUSED ACADEMY e KEY2PEOPLE

## Development journey

**TRY HARDER.** È questo il messaggio sempre meno sottile che popola il mio feed LinkedIN. Una narrazione a senso unico che prima o poi mi avrebbe portato a una rottura, se non l'avessi cambiata.

L'occasione per interrompere questo circolo vizioso è stato un percorso pensato per AUSED Be The Change, l'associazione di CIO italiani di cui sono membro, da Virginia Ghisani, Partner di Key2People.

Ho avuto la fortuna di essere selezionato per il "pilota" di un percorso di coaching mirato appunto ai CIO, figure spesso brillanti ma anche culturalmente poco inclini a vedere se stesse come persone al di fuori dei processi che incarnano.

Il percorso è stato pensato da chi si occupa da anni di executive search nell'ambito technology, coinvolgendo un'esperta di narrazione e cambiamenti culturali: Alessandra Cosso, coach e counselor.

Con Virginia e Alessandra si è creato da subito un setting accogliente e aperto, che mi ha permesso di disarmarmi in breve delle mie difese e di **accettare una sfida che forse andavo cercando senza saperlo: quella di mettere in discussione le mie convinzioni sulle mie potenzialità e i miei limiti per provare a validarle di nuovo, o scartarle per qualcos'altro.**

Sette incontri quindicinali, in cui siamo partiti parlando di lavoro e poi siamo arrivati a raccontare una storia personale in uno stile più avvincente, con un finale diverso da quello che mi aspettavo, chiudendo poi sul lavoro "nuovo". Dall'ansia del fit-in di Procuste alla gioia di porsi al centro del proprio mondo, capendo cosa si può dare e ricevere al meglio della nostra serenità, non solo possibilità.

**Nel mentre, ho cambiato attitudine rispetto al quotidiano e - ne sono convinto - questo ha innescato dei cambiamenti reali, con fatti sorprendentemente positivi e veloci nell'assestare la nuova visione delle cose.**

**A volte basta spostare il proprio peso verso un baricentro qualche millimetro più in là, e tutto si sposta con noi, diventando più facile e leggero.**

Siamo immersi in un flusso di opportunità già giuste per noi, che ci passano davanti incessantemente e che sappiamo cogliere solo quando ci apriamo ad esse.

Forse bisognerebbe leggere un po' meno le nostre storie focalizzandoci sul lieto fine, e iniziare ad assaporare il presente.



Mariano Cunietti

-  
CIO D-orbit

# Dall'infrastruttura IT all'infrastruttura relazionale

Un insieme di discipline che va dalle neuroscienze alle scienze sociali, dagli studi sui sistemi complessi agli studi sul comportamento organizzativo, dimostrano **come l'essere umano abbia un potenziale di capacità di relazioni collaborative enorme. Eppure nella società moderna e nelle organizzazioni, sia profit che no profit, questa capacità è ridotta da tutta una serie di interferenze che impediscono alle persone di collaborare in una maniera efficace.**

Spesso le organizzazioni agiscono comportamenti collettivi non funzionali che riducono la performance organizzativa e la motivazione dei singoli individui.

In un mondo in cui l'innovazione e i risultati emergono dall'interdipendenza e dalla coesione dei gruppi di lavoro, le relazioni collaborative sono una delle fatiche più grandi.

I manager che sanno come prendersi cura dell'infrastruttura relazionale delle loro organizzazioni beneficiano di un ritorno in termini di efficienza, produttività, innovazione e clima interno positivo.

Purtroppo pochi manager hanno un percorso formativo ed esperienza su questi temi, che sono complessi e richiedono un investimento di tempo ed energia. Le competenze che servono non vengono formate in nessun percorso universitario o business school.

**Il corso "L'infrastruttura relazionale delle organizzazioni"** pone le basi per comprendere e mettere in pratica nel proprio contesto lavorativo i basilari sulle relazioni collaborative sane ed efficaci.

Lo sviluppo delle scienze che studiano il comportamento organizzativo e relazionale mettono a disposizione competenze e strumenti che permettono di gestire con efficacia le organizzazioni in un contesto di crescente complessità.

Queste conoscenze, nell'ambito della relazionalità, della riflessività, dell'intelligenza emotiva e della scienza della complessità, vengono messe a disposizione e i partecipanti sono affiancati individualmente e in gruppo nel mettere in pratica nel loro contesto organizzativo dei nuovi comportamenti più funzionali.

**In questo processo di affiancamento si crea un ponte tra teoria e pratica che velocizza l'integrazione di nuove competenze comportamentali.**

Le competenze relazionali vengono esplorate nell'ambito della gestione e sviluppo dei collaboratori, nella relazione collaborativa con i pari e nella relazione con i propri responsabili.

Sono queste le tre tipologie di relazioni che vengono esplorate in ciascuno dei 3 moduli d'aula. Le supervisioni individuali e di gruppo hanno invece lo scopo di analizzare le situazioni pratiche in cui i partecipanti hanno messo in pratica la teoria tra un modulo e l'altro, verificandone l'impatto e riflettendo individualmente e in gruppo su strategie comportamentali alternative.



Carlo Boidi

- Consulente di sviluppo manageriale ed organizzativo



Andrea Morici

- Business & Team Coach Sistemico

I CORSI 2023

# Cosa dicono i nostri studenti

Questo corso mi ha fatto scoprire che la vera forza dell'azienda è il legame tra le persone che la compongono e mi ha insegnato come intervenire quando certe relazioni diventano un freno alla creazione di valore. Illuminante, non solo per la vita professionale.



**Nicola Spigaroli**

Corso ottimo e interessante, fornisce strumenti di capitale importanza per stare in un'organizzazione e incidere sul suo funzionamento. Alcuni elementi molto positivi: la strutturale possibilità di interazione, analizzare e riflettere sulla struttura delle relazioni e degli approcci possibili alle interazioni tra le persone, sulle dinamiche e le fasi dei gruppi e delle loro attività, ma con il valore aggiunto di uno strumento che permette di analizzare, conoscere capire le proprie caratteristiche personali ed il proprio approccio alle relazioni.

Conoscere come funzionano le relazioni e anche un po' di più se stessi



**Alfredo Martini**

Il coaching di Andrea è stato molto utile nel definire piccoli ma importanti obiettivi da raggiungere nella relazione con i colleghi nonché nel pianificare momenti di riflessione che aiutano nella pianificazione strategica dei rapporti all'interno dell'organizzazione aziendale. Inoltre il corso è ben strutturato con il giusto bilanciamento tra incontri di gruppo ed incontri one-to-one che permettono di approfondire specifiche tematiche.



**Simone Di Roma**

Gestione feedback: offrono stimolo continuo al miglioramento e alla crescita per tutte le parti coinvolte. "Contratto": mettersi d'accordo su quelle che saranno le "regole" che seguiamo nelle nostre relazioni professionali ci permette di evitare fraintendimenti e malumori.

Vale il vecchio adagio "patti chiari, amicizia lunga".



**Barbara Marmello**

## DIGITAL ACADEMY AUSED-SDA BOCCONI EDIZIONE 2023

# Ogni volta che impariamo qualcosa di nuovo noi stessi diventiamo qualcosa di nuovo

Il successo del programma di formazione 2023, testimoniato nelle “quote” sottostanti, è stato generato da una combinazione di potenti ingredienti: il gruppo dei 21 partecipanti molto professionali ed “energetici” (come si dice oggi!), la serie di interventi, testimonianze e panel con 25 CXO e CIO, i teamwork e le relative presentazioni divertenti ed emozionanti davanti a Comitati direttivi “simulati”, i 5 docenti SDA che hanno discusso dei temi di IT/Digital management e di Innovazione digitale da diversi punti di vista, il campus SDA moderno, funzionale che ha ospitato e “alimentato” i 12 giorni di formazione.

Paolo Pasini

-  
Direttore scientifico della Digital Academy



I CORSI 2023

# Cosa dicono i nostri studenti

La Digital Academy di SDA è un percorso ricco, trasversale e di grande valore. E' stato per me fonte di ispirazione ascoltare le esperienze di così tanti CIO -tra cui alcune donne- , capire come hanno affrontato le sfide legate alla digital innovation e confrontarmi con molte altre realtà del mondo IT.



**Alessandra Boella**  
Enterprise IT Architect - RAI

In un mondo che parla sempre più di trasformazione digitale, il nostro percorso si è concentrato sulla comprensione del ruolo fondamentale dell'IT, analizzando le leve e le dimensioni che governano le sfide di questo settore. Grazie a tutti coloro che hanno reso questo percorso così interessante!



**Pierluigi Sacchi**  
Senior Account Manager - Cegeka

(La Digital Academy è) un'opportunità unica di confrontarsi con professionisti IT sulle sfide che la Trasformazione Digitale pone a noi manager tutti i giorni, il tutto completato da docenti di assoluta elite e interventi di alcuni dei più importanti dirigenti nel panorama italiano



**Lorenzo Viganò**  
Business Analytics Manager - NPO Sistemi Srl

Un'ottima occasione di formazione, confronto e networking



**Davide (Maria Andrea) Torti**  
Integrated Service Management Manager di NPO Sistemi

La Digital Academy 2023 è stata un'esperienza stimolante e ricca di spunti interessanti con un estremo valore aggiunto dato dalla condivisione di esperienze trasversali che ha fornito punti di vista ed esperienze uniche su strategia, innovazione e leadership



**Simone Di Roma**  
Corporate Service Delivery Manager & Project Manager - SOL

Un Corso al Top, con contenuti, partecipanti e testimonianze di altissimo livello.



**Stefania Bernardi**  
ICT Sr. Director Sales, Service, Marketing&Connectivity - Ariston SpA

La Digital Academy è stata un'opportunità di apprendere come altri contesti organizzativi si stanno adattando alla trasformazione digitale e un'occasione per capirne l'importanza e riportarla in azienda.



**Francesco Lacavalla**  
Responsabile ITS - Centro Diagnostico Italiano

Con gratitudine per l'esperienza formativa, dove ho affinato le mie competenze digitali e ho costruito connessioni durature. Sono pronto a lasciare il segno nella mia carriera digitale! Quello che serve, davvero consigliatissimo!



**Federico Perego**  
IT Governance Manager - Epta SpA

L'academy mi ha dato la possibilità di avvicinarmi a temi importanti inerenti la digital transformation, ascoltare numerose esperienze di CIO che sono state fonte di ispirazione e confrontarmi con altri professionisti che affrontano ogni giorno tematiche IT. Si è trattato di un percorso molto stimolante, interessante e arricchente



**Daniela Demichelis**

DevOps & QA Manager - Alpitour Word

Un'esperienza illuminante e coinvolgente. Argomenti e contenuti di qualità assoluta e testimonianze ed ospiti di spessore internazionale.



**Marco Pascale**

ICT Sr. Director Sales, Service, Marketing&Connectivity - Ariston SpA

La Digital Academy 2023 è stata un'ottima combinazione di lezioni, testimonianze e attività pratiche. Diversa dai soliti corsi, mi ha permesso di affrontare problemi concreti, interagire con leader di settore e mettermi alla prova. Raccomando vivamente questa esperienza formativa per il suo valore intrinseco e per le prospettive di crescita che apre.



**Giulio Ravasio**

AI & Data Analytics Manager - Esselunga

Un'ottima occasione per arricchire le proprie competenze, unita alla possibilità di confronto con professionisti di grande valore.



**Maurizio Bonomi**

Information Technology Director - AC Milan

Una bussola nel cuore dell'innovazione digitale, un faro che illumina il cammino verso competenze avanzate con il supporto di leader d'azienda



**Alessandro Stellato**

ICT - Service & Delivery Director - Dompè

Ho partecipato al corso di Digital Academy tenuto in SDA Bocconi nell'autunno 2023 e sono rimasto molto soddisfatto dell'esperienza. Il corso mi ha permesso di acquisire competenze hard e soft dei futuri CIO applicandole a casi reali di business e fornendomi le basi teoriche e pratiche per affrontare le nuove opportunità del mondo digitale. I docenti e tutti i CXO intervenuti hanno saputo coinvolgere e motivare i partecipanti portando argomenti di alto valore. Il corso ben organizzato e gestito prevedeva anche momenti di networking e socializzazione con gli altri studenti. Consiglio vivamente questo corso a chi vuole approfondire le proprie conoscenze nel campo del digitale e prepararsi alle future sfide



**Giorgio Rebecchi**

IT Manager - ZEISS Sunlens

Una full immersion nel mondo IT/Digital: la Digital Academy, attraverso la combinazione di hard e soft skills, offre un'ampia prospettiva del contesto IT per affrontare il cambiamento e promuovere l'innovazione, adattando metodologie consolidate al contesto aziendale in costante evoluzione; simulazioni di casi aziendali, teamwork e soprattutto partecipazione attiva di CIO come fonti d'ispirazione, creano un contesto formativo stimolante e dinamico.



**Katia Corbetta**

Head of Global Business Solutions - Bracco

Digital Academy è un'esperienza entusiasmante, ricca di contenuti e con tante testimonianze dal mondo del lavoro, fornisce competenze Hard e Soft e rende consapevole del ruolo centrale che l'IT Manager gioca nella trasformazione digitale



**Francesco Caponnetto**

Head of Enterprise Data Platform - Edison

L'accademia offre spunti di riflessione interessanti e permette di ripassare i basic in modo organico. Le testimonianze dei C Level rappresentano sicuramente un valore aggiunto e una fonte di ispirazione



**Fabio Elena**

ICT Digital Transformation Director - Dompè

# Indagine Aused Certego

## LA RICERCA CONDOTTA DA AUSED E CERTEGO PER ANALIZZARE LO STATO DI SICUREZZA DELLE AZIENDE ITALIANE.

In questa terza pubblicazione ci soffermiamo troviamo la classificazione degli attacchi per tipologia e settore merceologico, i dati relativi all'aumento degli Alert e degli Incidenti, con relativo aumento dei carichi di lavoro per le persone preposte alle attività di cybersecurity all'interno delle aziende. Inoltre le relazione con le Direttive Europee per la sicurezza informatica, quali NIS2 e DORA

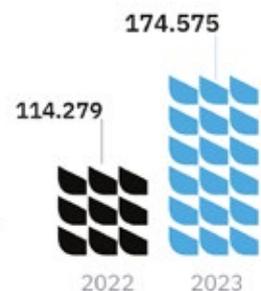
### AUMENTO DI ALERT E INCIDENTI E DEI CARICHI DI LAVORO:

+52% allarmi rispetto al 2022  
+16% incidenti rispetto al 2022

L'aumento degli alert di sicurezza a carico delle aziende (+52%) e degli incidenti (+16%) mette a dura prova le aziende italiane. Senza procedure e soluzioni efficaci di monitoraggio e risposta, gli addetti alla sicurezza informatica rischiano un sovraccarico delle attività, che renderebbe sempre più complesse le attività di analisi degli eventi e di risposta agli incidenti, con conseguente vantaggio da parte delle cyber gang che possono contare sulla mancanza di tempo e risorse da parte degli addetti alla sicurezza informatica, per veicolare gli attacchi più facilmente.

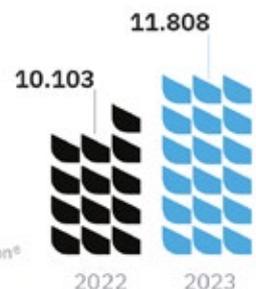
#### ALLARMI SCATTATI +52%

Eventi di cybersecurity che hanno superato le linee di difesa preventive (firewall, antivirus etc.) e che, in seguito all'applicazione automatica di regole di Threat Intelligence, tecniche di Behavioral Analytics e tecnologie di AI e Machine Learning, hanno generato un allarme all'interno della piattaforma PanOptikon®.



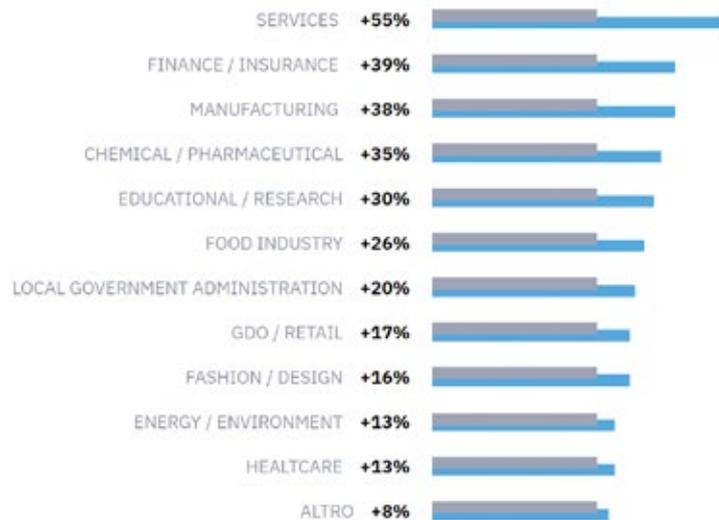
#### INCIDENTI GESTITI +16%

Allarmi che in seguito alle attività di analisi da parte del Security Operations Team di Certego, hanno generato un ticket di sicurezza all'interno della piattaforma PanOptikon® e richiesto attività immediate di Incident Response.



## SETTORI MERCEOLOGICI/ DIRETTIVE UE PER ENTITÀ CRITICHE

Nel 2023, si è osservato un significativo aumento degli attacchi informatici in tutti i settori merceologici rispetto all'anno precedente. Gli ambiti dei servizi, finanziario e manifatturiero, in particolare, hanno riscontrato una crescita maggiore, evidenziando la loro cruciale importanza nell'economia. Il rilievo di queste industrie viene ulteriormente confermato dalla loro classificazione come entità critiche all'interno delle direttive europee per la sicurezza informatica, quali ad esempio la Normativa NIS2 e il Decreto DORA. Queste misure sottolineano l'urgente necessità di adottare politiche e framework di sicurezza informatica condivisi a livello internazionale, volti a rafforzare la protezione delle infrastrutture critiche; un approccio essenziale per sostenere lo sviluppo economico e la stabilità finanziaria dei paesi membri dell'Unione Europea.



## NESSUNA AZIENDA AL SICURO/ PMI TENDENZIALMENTE MENO PROTETTE.

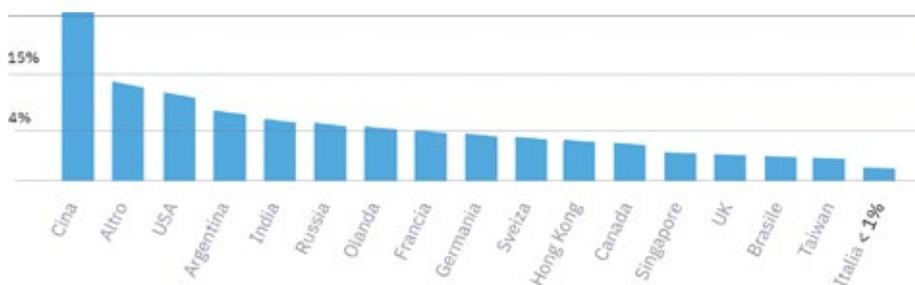
24% incidenti informatici verso le PMI  
14% incidenti informatici verso aziende Enterprise

Le PMI, un tempo considerate meno esposte, oggi affrontano rischi informatici paragonabili a quelli delle aziende enterprise. Questa situazione è stata accentuata dal fenomeno della digitalizzazione, che ha incrementato il numero di endpoint connessi alla rete, offrendo così maggiori punti di accesso ai cybercriminali. A ciò si aggiunge la consapevolezza degli stessi cybercriminali che nelle PMI i sistemi di difesa tendono a essere meno avanzati rispetto a quelli delle grandi imprese, rendendo le PMI obiettivi particolarmente attraenti.

## ORIGINE DEGLI ATTACCHI

L'Italia sempre più nel mirino degli attacchi di matrice internazionale

La sicurezza informatica è un fenomeno che oltrepassa i confini nazionali. **La Cina si posiziona al primo posto per la provenienza degli attacchi**, seguita dagli Stati Uniti e da diversi altri paesi distribuiti in tutto il mondo.



# La voce del Partner

INTERVISTA A ROBERTO RIVOLTA E DOMENICO DI CARLO



## PROFILO PROFESSIONALE DI RIVOLTA E DI CARLO

**Roberto Rivolta e Domenico Di Carlo** sono rispettivamente Service Line Manager ERP Microsoft 365 F&SCM e Delivery Manager ERP Microsoft 365 F&SCM in Porini, azienda del gruppo DGS specializzata nelle soluzioni Microsoft Based. DGS è un player di riferimento nel settore ICT in Italia, specializzato nella progettazione e implementazione di servizi e soluzioni per la sicurezza e la trasformazione digitale del business, operante nei mercati: Industry, Financial Services & Insurance, Health & Public Sector, Energy & Utilities, Travel & Transportation, Telco & Media, Difesa. Roberto e Domenico hanno creato la practice di system integration per progetti basati su ERP Microsoft D365 F&SCM, affiancando e integrando la preesistente practice di ISV Apparel & Textile.

In questo percorso hanno messo a frutto l'esperienza più che ventennale nel settore, maturata presso diversi system integrator e aziende di consulenza, nonché una profonda conoscenza delle esigenze dei clienti e delle dinamiche di mercato.



### Raccontaci di te e della tua azienda

Una vita professionale dedicata alla system integration e all'implementazione di business application mette in luce come la scelta di rivoluzionare le piattaforme software e i processi aziendali sia spesso guidata da motivazioni e dinamiche "tossiche".

Troppo spesso i motivi del cambiamento non sono chiari e si cerca di bilanciare l'efficienza operativa con le esigenze di controllo. Si cerca di avere nei sistemi ogni singola informazione senza considerare il costo della generazione e gestione del dato. Si tende a credere che "con un click" su un nuovo sistema informatico si possa ottenere immediatamente un aumento di ricchezza informativa e di efficienza, ma in realtà è un equilibrio difficile da raggiungere e dipende da vari fattori, tra cui la chiarezza di intenti, una budget correttamente dimensionato, una visione di insieme oltre il singolo progetto e obiettivi commisurati alla

cultura e alla preparazione digitale dell'azienda. Condizioni che non sono scontate e spesso non sono presenti in azienda quando si lancia un nuovo progetto.

Un progetto di trasformazione digitale deve saper bilanciare le diverse pulsioni portate dai partecipanti. Tuttavia, per combinare tutte le esigenze, spesso si tende a muoversi tra estremi opposti: dall'eccesso di governance alla mancanza di essa; dalla sovrabbondanza di documentazione di progetto, spesso poco pertinente e non letta, alla mancanza di documentazione adeguata. Solo per citare alcuni esempi.

Il ruolo del system integrator dovrebbe giocare un peso significativo nel guidare la trasformazione delle aziende, fungendo da cerniera tra l'innovazione portata dai Vendor e la loro applicazione pratica. La capacità del system integrator non è solo

tecnologica e di processo, ma anche di posizionamento e guida del processo di trasformazione delle aziende. Il valore aggiunto che possiamo offrire risiede nella capacità di avviare progetti di trasformazione IT tenendo conto di tutte le componenti, evitando di intraprendere strade di breve termine pur di far partire un progetto. Tuttavia, questo ruolo non è sempre facile, e la logica di business può portare taluni a preferire il lancio di un progetto anche quando mancano le condizioni per un percorso di lungo periodo.

In DGS, in tutte le sue declinazioni tecnologiche e in ciascuno dei mercati in cui opera, abbiamo trovato la libertà di proporre questo modello di equilibrio ai nostri clienti. Abbiamo la libertà rifiutare progetti che non hanno i prerequisiti di successo e la libertà di offrire consulenza e business a lungo termine.

### Come avete conosciuto Aused e perché avete scelto di associarvi

Inizialmente siamo entrati in Aused grazie alla conoscenza e alla relazione con Stefano Lombardi, storico rappresentante della domanda nell'associazione, e a Giuseppe Ingletti, che per anni ha animato con passione e professionalità l'iniziativa del DUGIT, a cui va tutto il nostro ringraziamento.

Grazie al loro entusiasmante coinvolgimento abbiamo deciso di entrare nell'associazione, dando un contributo personale e coinvolgendo tutta la nostra azienda. L'intento iniziale era di entrare nel mondo associativo con uno spirito di networking. Nel tempo, collaborando fianco a fianco con gli altri associati, abbiamo potuto

apprezzare lo spirito di condivisione di esperienze, di messa a fattor comune di storie di successo e, perché no, anche di difficoltà, la volontà di promuovere e realizzare lo scambio di esperienze relative alle tecnologie dell'informazione e delle telecomunicazioni.

### La vostra presenza in AUSED è rilevante: ci racconti quale valore state portando agli associati?

Attraverso la partecipazione al DUGIT, abbiamo avuto l'opportunità di condividere le esperienze sulle piattaforme Microsoft, sia portando la nostra competenza sulle nuove tecnologie, sia invitando gli associati a

proporre i propri casi studio nei tavoli tematici Customer Data Platform Insight e ERP modernization.

Inoltre, abbiamo avuto l'opportunità di partecipare ad eventi tematici

anche al di fuori del DUGIT, rivolgendoci a tutta la vasta platea dell'AUSED, ad esempio l'evento che si è svolto presso CUOA Business School il 31 Gennaio sulla tematica: 'Software selection: adopt or adapt?'.  
DUGIT, rivolgendoci a tutta la vasta platea dell'AUSED, ad esempio l'evento che si è svolto presso CUOA Business School il 31 Gennaio sulla tematica: 'Software selection: adopt or adapt?'.  
DUGIT, rivolgendoci a tutta la vasta platea dell'AUSED, ad esempio l'evento che si è svolto presso CUOA Business School il 31 Gennaio sulla tematica: 'Software selection: adopt or adapt?'.

### Quale nuova contribuzione ti piacerebbe portare in associazione?

Il dialogo tra gli associati ha un valore indubbio, consentendo a ciascuno di trarre vantaggio e migliorare l'approccio all'innovazione nelle proprie realtà. Riteniamo che questo scambio abbia un valore che va oltre il semplice beneficio individuale. Le riflessioni e la condivisione su

come fare innovazione rispondono ad una domanda che ogni persona e ruolo aziendale, anche i non addetti ai lavori, si pone oggi: quali sono le opportunità e come possiamo portare l'innovazione nelle nostre realtà? AUSED, in quanto associazione di utilizzatori di sistemi

informativi, coinvolge attivamente gli addetti ai lavori. Ci piacerebbe estendere le riflessioni e il valore dell'associazionismo anche a coloro che non sono esperti del settore, tramite eventi, pubblicazioni e altre iniziative specificatamente rivolte a loro.

Roberto Rivolta

Service Line Manager ERP Microsoft 365  
F&SCM

Domenico Di Carlo

Delivery Manager ERP Microsoft 365  
F&SCM

## I DEEP FAKE ALLA TAVOLA AZIENDALE

# There's No Such Thing as a Free Lunch"

Francesco Ciuccarelli

Group Cio & CTO Alpitour Word

Il rito delle previsioni di inizio anno non ha risparmiato nemmeno questo 2024 e - nell'ambito dell'Intelligenza Artificiale - una delle previsioni più ricorrenti è quella del proliferare del fenomeno dei Deep Fake.

Il Garante per la Privacy definisce i Deep Fake come "foto, video e audio creati grazie a software di intelligenza artificiale che, partendo da contenuti reali (immagini e audio), riescono a modificare o ricreare, in modo estremamente realistico, le caratteristiche e i movimenti di un volto o di un corpo e ad imitare fedelmente una determinata voce". L'intelligenza artificiale di cui parla il Garante è quella di tipo generativo, che grazie alle potenzialità delle reti neurali e del deep learning (da cui il nome) è in grado di manipolare i contenuti multimediali mantenendo un'altissima fedeltà e aderenza ai dati forniti in input, come foto, video o la voce di una persona. E la velocità con cui i modelli di generazione evolvono e migliorano fa salire il livello di preoccupazione per le possibili conseguenze.

**"Non esistono pasti gratis" è uno degli adagi più noti in economia (lo ha reso famoso l'economista liberista Milton Friedman in un suo libro del 1975, che aveva come titolo proprio "There's No Such Thing as a Free Lunch") e ricorda il fatto che ciò che può essere gratuito per un individuo (come, ad esempio, la fruizione di un parco naturale), nasconde sempre un costo (quelli di mantenimento del parco a carico dello Stato). Allo stesso modo, se ci viene offerto un prodotto o un servizio gratuitamente,**

è sempre opportuno domandarsi quale è il costo nascosto (la propria attenzione, i propri dati, ecc), perché, appunto, nessun pasto è gratis.

Ma cosa c'entra con i Deep Fake?

"Non esistono pasti gratis" è stata l'ammonizione con cui Michael Saylor, CEO di Microstrategy, ha commentato i video in circolazione su YouTube dai primi di gennaio che coinvolgono l'azienda da lui capitanata, nota anche per detenere un grande numero di Bitcoin nel proprio portafoglio di investimenti (al 31 dicembre 2023 ne aveva 189,150 per un controvalore ad oggi di circa 8 Miliardi di dollari - e una plusvalenza teorica di più di 2 Miliardi di dollari considerando il prezzo medio di carico).

In uno di questi video, apparsomi ieri come intermezzo pubblicitario e di cui ho catturato un fotogramma (sotto), si vede il manager seduto nella poltrona di un ufficio e, in alto a destra, un QR code che il Michael Saylor manipolato dall'intelligenza artificiale invita a scansionare per accedere ad una piattaforma in cui trasferire i propri Bitcoin, con la promessa di vederli ritornare raddoppiati. Verrebbe subito da pensare che una promessa così eclatante insospettirebbe chiunque, eppure la tentazione di un 'pasto gratis' è così forte che - giustamente - il CEO di Microstrategy è subito corso ai ripari con una campagna di informazione e sensibilizzazione.

Immagine tratta dal Deep Fake circolato su YouTube (QR offuscato)





Come è intuibile i rischi per le aziende sono molteplici, e possono comportare perdite economiche anche rilevanti:

- **Disinformazione e danni di reputazione**, con conseguenti perturbazioni dei mercati finanziari o impatti sul piano commerciale.
- **Frodi e falle di sicurezza**, rese più efficaci e difficili da intercettare grazie alle capacità dell'intelligenza artificiale generativa nel generare contenuti iper-realistici e nell'impersonare manager e dipendenti per ottenere accessi o guadagni diretti.
- **Conflitti legali o etici**, dovuti all'utilizzo anche involontario di materiali provenienti da Deep Fake con conseguenze sul piano del consenso, della proprietà intellettuale e dell'eticità del comportamento aziendale.

Alcune contromisure sono state messe in atto già dai produttori della tecnologia, altre sono in via di predisposizione da parte di governi e istituzioni, ma sono le aziende utilizzatrici che per prime devono aumentare la consapevolezza della minaccia e ampliare l'arsenale a propria disposizione con 'armi di difesa' adeguate.

- Una delle contromisure adottate a monte è il cosiddetto **watermarking**, cioè l'inserimento di segnali o indicatori direttamente nell'output dei modelli di intelligenza artificiale, come testi o immagini, in modo da riconoscerne l'origine.
- L'azienda utilizzatrice, dal suo lato, può adottare dei **detector**,

ovvero strumenti che consentono di identificare con buona precisione se un contenuto è prodotto o meno dall'intelligenza artificiale, prevenendone la diffusione, mantenendoli sempre aggiornati rispetto all'evoluzione della tecnologia e sulle possibili manifestazioni di questa insidiosa minaccia.

- Un'altra azione importante è quella **inserire i Deep Fake nei piani di risposta agli incidenti**, in modo da agire tempestivamente una volta che la minaccia è stata rilevata. A quel punto, come per altri tipi di minacce informatiche, si tratta di una corsa contro il tempo per evitare quanto possibile la diffusione.
- Le istituzioni si stanno muovendo sia sul fronte della **regolamentazione**, ad esempio per forzare il watermarking, sia per inasprire le sanzioni per chi fa utilizzo di queste tecniche in modo fraudolento.

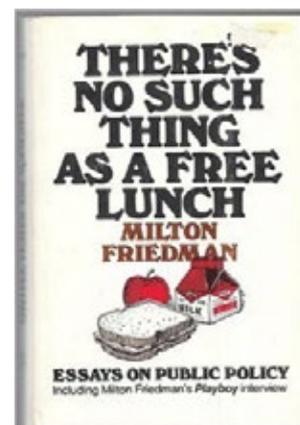
Ma come per tutte le altre cyber-minacce precedenti, l'arma migliore per combattere i Deep Fake è lo sviluppo di una adeguata **consapevolezza** da parte di tutti i dipendenti (cos'è un deep fake, come identificarlo, come gestirlo, quali sono i rischi) e di una **cultura della prevenzione** e abitudine alla doppia verifica, innalzando così il livello di **consapevolezza** e di guardia.

D'altro canto, le stesse tecnologie che consentono di produrre i deep fake possono avere anche **un impiego utile nelle aziende** - non solo quelle di Hollywood - ad esempio nella produzione di contenuti: si pensi ad

un manager che può registrare un discorso in una lingua e poi realizzarlo in altre lingue parlate nelle proprie consociate, oppure realizzare un video ex-novo che lo ritrae partendo da un testo per risparmiare sui costi di produzione. Anche per questo motivo è indispensabile che le aziende si dotino delle competenze necessarie per conoscere i potenziali impieghi di queste tecnologie, cogliendone i benefici ed evitando gli impatti negativi.

**In conclusione, nell'avvicinarsi allo scintillante buffet tecnologico imbandito per il 2024 è importante tenere a mente che i 'pasti gratuiti' possono preludere ad un conto molto salato.**

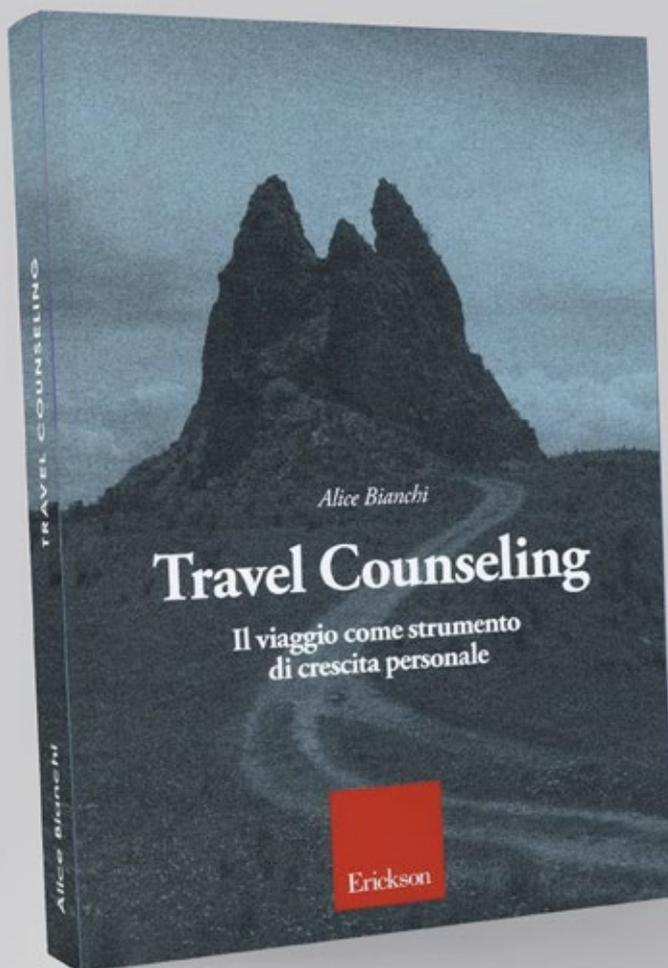
I Deep Fake, pietanze invitanti ma ingannevoli, offrono l'illusione di una comunicazione rivoluzionaria o - per i più sprovveduti - di facili guadagni, ma possono lasciare in bocca un retrogusto amaro. E l'avvicinarsi delle elezioni americane fa prevedere grandi indigestioni.



# La Crescita Personale e l'Azienda

Gilberto Fucili

Probo Viro Aused



## TRAVEL COUNSELING. IL VIAGGIO COME STRUMENTO DI CRESCITA PERSONALE

Alice Bianchi

Edizioni Centro Studi Erickson, 2023

Il viaggio è sempre stato sinonimo di scoperta e di confronto; solo chi non viaggia non apre la mente alla diversità e non esce dalla sua “comfort zone”. Confrontaci con la diversità ci consente di crescere, di sviluppare le proprie capacità, verso confini che non credevamo possibili. Alice Bianchi lo sa bene. Il viaggio comporta sempre un distacco fisico e psicologico dal mondo quotidiano e può trasformarsi in un formidabile strumento di crescita personale. Ogni viaggio, in questo senso, inizia prima di tutto dentro di sé. Il Travel Counseling® si presenta come un percorso ciclico d'ispirazione gestaltica che crea una comunione profonda tra la pratica del counseling e il potere curativo del viaggio. Nella prima parte, il libro spiega come sia cambiato nel tempo il significato simbolico del viaggio, che è oggi associato all'idea di libertà e disvelamento dell'io. La seconda parte, illustra il percorso di Travel Counseling® e il suo ciclo. L'ultima parte, infine, affronta il tema della mancata partenza, sempre nell'ottica positiva della scoperta di sé. Il Travel Counseling® è un modo per esplorarsi, per trovare la propria personale dimensione, trasformando il viaggio, in un'occasione di rinascita interiore.

Come si può raffigurare una crescita personale di “Se stessi” partendo dai contesti aziendali dei giorni nostri? Proviamo a capire!

È indubbio che oggi il mondo delle aziende deve rivolgere lo sguardo in tutte le direzioni possibili. Impensabile non guardare al circostante territorio, ai suoi cittadini e alle imprese esistenti. Fondamentale pure il confronto con le altre aziende del proprio settore, a quelle della propria filiera e alle prime della classe.

Se un Uomo di Azienda vuole evolvere e puntare al suo miglioramento non può esimersi dal cercare un senso in quello che lo circonda: particolarità e cultura aziendale, del territorio e sociale, integrazione con i colleghi con manager e c-level/direttore, per trarne il meglio, introiettarlo

e riversarlo all'interno.

In una mentalità di formazione continua sarà di primaria importanza anche la stimolazione del sentimento sociale. Una sensibilità sociale di disponibilità alla condivisione e comprensione nei progetti di lavoro, permetterà di sviluppare poi in prospettiva una leadership equilibrata a garanzia di un percorso verso un naturale successo della propria persona e nell'Azienda.

Tuttavia, anche l'Azienda può avere un ruolo importante nella crescita personale dei dipendenti. **Le aziende che investono nella formazione continua, nello sviluppo delle soft skill e nell'empowerment dei dipendenti possono contribuire a creare un ambiente positivo e motivante.** Inoltre, la crescita personale dei dipendenti è un fattore chiave per la

competitività dell'Azienda. Dipendenti entusiasti e impegnati nel loro sviluppo professionale si trasformano in dipendenti fedeli, **aumentando l'employee retention** con un conseguente risparmio dei costi dell'Azienda. Lavorare con passione riconoscendosi negli obbiettivi e nei traguardi della propria realtà lavorativa è sinonimo di serenità di vita, di cui la componente lavoro rappresenta uno dei lati della felicità.

Possiamo quindi rappresentare l'Azienda in cui si lavora come una quintessenza della famiglia. Si impara a condividere, ad avere rispetto per chi ci sta vicino. Ci si arricchisce di conoscenza e si sviluppa il senso dell'impegno per migliorarsi ed avere traguardi concreti da raggiungere.

Cresce l'Uomo e cresce l'Azienda!

## Altri due consigli di lettura (per saperne di più sulla crescita personale)



**COACHING.  
COME RISVEGLIARE IL  
POTENZIALE UMANO NELLA VITA  
PROFESSIONALE E PERSONALE**

John Whitmore

Alessio Roberti, 2011



**VIAGGIO IN ITALIA**

Johann Wolfgang von Goethe

Sansoni - 1980



**Aused**  
INFORMA



[www.aused.org](http://www.aused.org)