

# AUSED informa



L'INTERVISTA

**BARBARA  
MARMELLO**

L'approccio olistico al mondo IT

La sostanziale differenza fra il superfluo e l'essenziale è che il superfluo passa e si cancella, mentre l'essenziale rimane e si ripresenta davanti anche le volte che proviamo a lasciarlo indietro.

Massimo Bisotti

## **AUSED INFORMA**

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

AUSED - Via Niccolò Copernico 38 – 20125 Milano.

+39 345 255 9509 - [aused@aused.org](mailto:aused@aused.org) - [www.aused.org](http://www.aused.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, Sergio Caucino, Diana Setaro, Barbara Marmello, Nicola Piovani, Enrico Peri, Elana Carimati, Gilberto Fucili, Elena Lorusso, Massimo Bandinelli

### **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@aused.org](mailto:debora.tinelli@aused.org)).

Immagini generate da Cecilia Cerri con l'AI Adobe Firefly e Immagini di Unsplash.

### **Vorresti collaborare?**

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

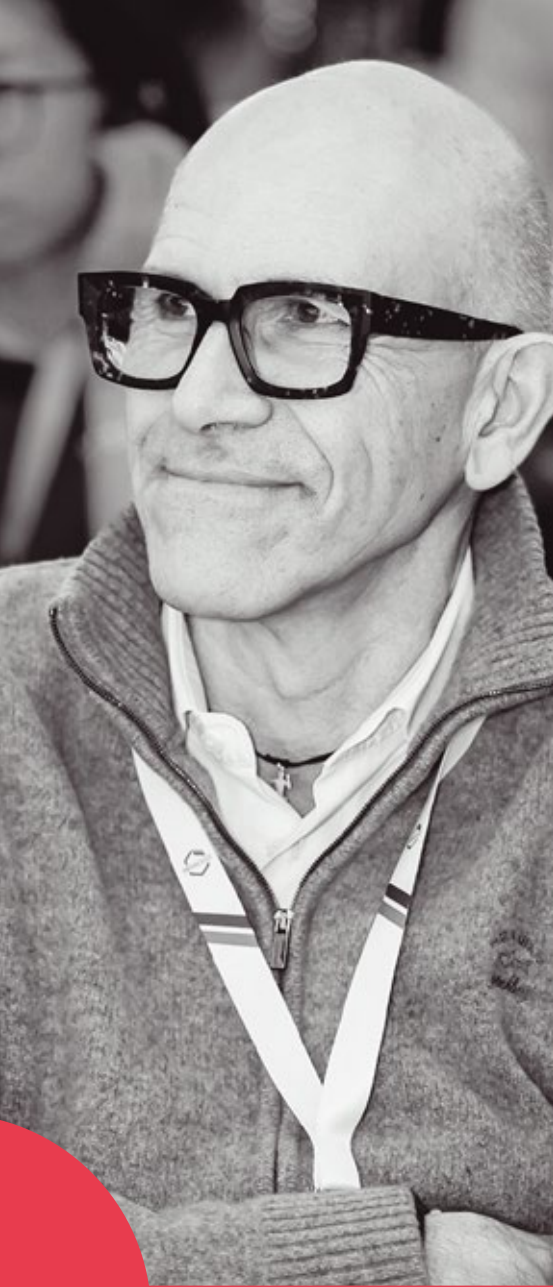
Se volete accompagnare i testi con delle immagini si prega di spedirle in alta risoluzione, per una migliore riuscita grafica durante la stampa.

Questo bollettino gratuito è scaricabile in versione PDF dal sito dell'associazione.



# INDICE

<b>EDITORIALE</b>	<b>4</b>	<b>FEATURE</b>	<b>16</b>
AI e trasformazione. L'essenziale come priorità.		Chi definisce il mondo?	
<b>ARTICOLO DI FONDO</b>	<b>6</b>	<b>LA VOCE DEL PARTNER</b>	<b>18</b>
Aused Women. Focus del 2025		Intervista a Debora Tinelli, sales director di EtiQube.	
<b>L'INTERVISTA AL CIO</b>	<b>7</b>	<b>AUSED INNOVATION LAB</b>	<b>20</b>
Barbara Marbello risponde alle nostre domande		Innovazione e business si incontrano	
<b>WHITE PAPER</b>	<b>10</b>	<b>CASE HISTORY</b>	<b>22</b>
Verso il 2025: le tecnologie chiave per l'innovazione digitale		Miglioramento del processo di Previsione della Domanda e...	
<b>WHITE PAPER</b>	<b>13</b>	<b>AUSED PER IL SOCIALE</b>	<b>24</b>
AI: le competenze per valorizzarla e il ruolo della formazione		La guerra a Goma. News da Costruisci un sorriso	
<b>EVENTI</b>	<b>15</b>	<b>CSBNO E AUSED CONSIGLIANO...</b>	<b>26</b>
Patrocinio Richmond director forum Spring edition 2025		Sorpassati nel digitale	



**Andrea Provini**

Presidente AUSED e CIO Group Bracco Imaging Spa



# AI e Trasformazione

Ho sempre considerato i podcast un po' noiosi e poco efficaci. Forse perché inizialmente mi sono avvicinato a dei podcast poco interessanti dove la mia attenzione divergeva spesso e il podcast stesso diventava un rumore di fondo, talvolta fastidioso. Oppure incidere ben poco non solo sulla mia memoria, più visiva, ma anche come stimolazione di

pensiero critico e creativo (quello che invece mi dà a piene mani la lettura o la visione di un film).

Ho sbagliato. Probabilmente non ascoltavo cose che attiravano la mia attenzione e/o chi lo interpretava non riusciva a ritmarlo con la necessaria capacità di coinvolgere, di creare quella fila di briciole che, come pollicino, ti obbligano a seguirlo.

Nelle recenti vacanze di Natale, grazie alle mie figlie, sono tornato a interessarmi a questa modalità di fruire l'informazione e devo ammettere di aver cambiato idea.

Perché vi racconto tutto questo? Cosa c'entra con AI e con i grandi progetti di trasformazione? Ve lo spiego, seguite le mie briciole!

Tra i podcast che più mi hanno appassionato ce n'è uno che racconta i più importanti crimini commessi in Italia, ma non per quello che è stato il crimine in sé, ma per tutto il percorso processuale che si è sviluppato, dal crimine alla assoluzione/condanna dei responsabili.

Questo podcast mi ha acceso molte lampadine. Infatti questi fatti criminosi, tutti molto famosi e che tutti i media hanno descritto ed approfondito per molto tempo (non per tutto...) hanno dimostrato che anche le situazioni che sembrano le più evidenti, il colpevole con la pistola ancora fumante, il ladro dentro casa, insomma anche quando sembra che tutto sia così chiaro e lampante, spesso i processi arrivano a conclusioni molto difficili da comprendere e soprattutto tutto il sistema gira a vuoto anche se la soluzione dovrebbe essere così semplice, così lampante.

Avvocati, giudizi, colpevoli e vittime mi sembrano tutte nella norma... i fatti a macrolinee tutti così chiari...e allora cosa rende tutto così complesso ed a volte quasi incredibile da capire ed accettare?

Una costante in tutti i questi casi, e vi assicuro sono tanti, è che

# L'essenziale come priorità!

l'analisi iniziale da come si imposta il problema a come si procede con la sua analisi molto spesso evidenzia notevoli superficialità, errori, poca competenza anche burocrazia e cavilli (bisogna ammetterlo) oltre alla naturale propensione di chi è coinvolto di raccontare non la verità, ma quello che secondo lui è la verità oltre alle menzogne di chi è nel mirino della giustizia e vuole minimizzare i suoi danni.

Tutto ciò porta molte volte ad una raccolta di dati e requisiti che non sono adeguati per le fasi successive, sono latitanti in alcuni dettagli, mancano di alcune informazioni che andavano prese in momenti precisi e con competenze precise. Mancano dei passaggi logici, delle conferme, delle analisi di dettagli che a lungo termine, quando si tirano le conclusioni durante i vari livelli di giudizio, fanno la differenza tra una giustizia giusta, un innocente colpevole ed un colpevole assolto.

Vi chiederete: ma cosa c'entra tutto questo con L'intelligenza artificiale e i processi di trasformazione? C'entra, ed adesso cerco di spiegarvelo... seguite le briciole che vi lascio.

AI e Innovazione stanno procedendo ad una velocità e con un hype mai sperimentato prima. Tenete conto che a inizio 2022 se ne parlava ancora come lo sbarco su Marte... certo ci si avvicina, c'è chi ci investe miliardi...ma non era parte del nostro quotidiano aziendale. Negli ultimi 12 mesi non si parla di altro, non si lanciano investimenti o progetti che non abbiano l'AI come elemento chiave, non esiste trasformazione senza AI.

La velocità con cui tutto questo sta avvenendo non è quella corretta affinché le aziende e le persone che ci lavorano siano in grado di comprendere e prendere decisioni (che siano operative, tattiche o strategiche) adeguate. Manca il tempo, mancano le competenze, mancano molte cose...eppure il "crimine" è già stato commesso...e i dati e i fatti che porteranno poi alla decisione di fare / non fare e cosa e con chi sono già in fase di raccolta.

Tutto sta andando alla velocità di chi sta cavalcando l'hype e cerca di chiudere quarter con crescite strepitose, di far crescere in modo esponenziale i valori di borsa, di prendere vantaggio competitivo sul mercato. Ma questo non è il tempo delle aziende, neanche delle più evolute ed avanzate.

E come sulla scena di un crimine e nella fasi di istruttoria del processo la fretta, l'impreparazione, l'ignoranza, la spinta di chi ha un interesse specifico, portano ad imbastire un processo (o un progetto) in cui ad un certo punto le cose non tornano, molti pezzi sono mancanti, mancano dati, mancano pezzi di analisi...e si arriva a delle conclusioni strampalate e molto spesso costose.

E qui cerco di chiudere il cerchio del mio pensiero: le fasi iniziali di scouting, analisi, preparazione e progettazione di una trasformazione hanno bisogno di competenze, tempo, dettagli e dati, che ci permettano nelle fasi di consolidamento, in quelle di implementazione e poi di utilizzo di aver davanti a noi una situazione chiara e quindi di arrivare ai giusti risultati guidati da un

metodo e da un set di informazioni accurato.

Correre, essere superficiali e non avere le competenze nelle fasi iniziali, non avere il tempo per analizzare i dettagli, nel far convergere le giuste competenze, etc, pone a rischio dall'inizio il nostro progetto, la nostra trasformazione che spesso arriva a conclusioni inattese, opposte alla previsione, se alla fine arriva.

Non bisogna rallentare ma bisogna essere consapevoli che per avere competenza ed esperienza ci vuole il proprio tempo, il giusto tempo. E bisogna sapersi concentrare sui dettagli essenziali e non essere guidati dalla fretta o dai quarter. Altrimenti non è senso di urgenza, ma diventa fretta e superficialità e come molto spesso il passato ci ha insegnato, i risultati sono scadenti!

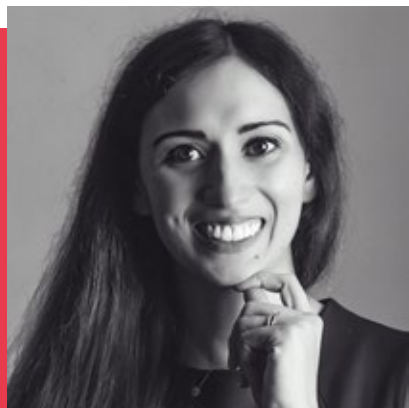
Se vi ho convinto a seguire le mie briciole...capirete ora perché la parola dell'anno associativo è stata identificata in ESSENZIALE: da qualsiasi parte la si legga ed interpreti, l'obiettivo è quello di riuscire a porre l'attenzione su ciò che veramente conta ed è importante per il risultato e meriti il tempo e le competenze che richiede. Dal Leaders Summit di Stresa fino a Lazise, passando per l'Osservatorio fornitori 2025 e il G11, dalla Digital Academy alla formazione ovunque cercheremo di declinare questa piccola ossessione, questo mantra che deve portarci a porre attenzione, competenza, tempo e risorse su ciò che veramente rappresenta la differenza tra un risultato di successo ed un fallimento la differenza tra un budget orientato e tante risorse disperse.

## AUSED WOMEN

# Il focus del 2025

Ci eravamo lasciati così a fine 2024: un nuovo gruppo AUSED Women da poco costituito e tante idee messe in campo da ciascuna di noi per dare voce alla voglia di “restituire alla società” il nostro vissuto, ciò che abbiamo imparato sulla nostra pelle nel nostro ruolo di donne in campo IT. Ed è così che avevamo identificato i nostri primi obiettivi come gruppo:

- **condividere** le proprie esperienze;
- **fare network** con altre professioniste del settore;
- **ispirare** gli altri e lasciarsi ispirare per la propria crescita.



**Diana Setaro**

Business Digital Manager Europe South, AUSED Advisor, Executive MBA, EFQM Assessor

Questo è stato l'input per cominciare a dare struttura ai pensieri e alle intenzioni iniziali del gruppo, che nei primi mesi di quest'anno si è adoperato per definire i topic 2025. Vediamo insieme quali saranno e come si concretizzeranno:

## 1. Consolidare il gruppo

Ad oggi il nostro gruppo è composto da circa 33 membri, di cui più della metà ricoprono la carica di CIO/IT Director/IT manager, mentre altre ricoprono cariche a diretto riporto del CIO o operano in ambito tecnologico/IT presso nostri Soci Sostenitori. Per il 2025, vogliamo attrarre la maggior parte delle donne attualmente in AUSED nel gruppo Women e espandere il network delle donne in ambito tecnologico. Il motto è semplice ma efficace: “più siamo, meglio è!”

## 2. Leadership al femminile

Non si può parlare alle donne, senza mettere in campo la consapevolezza delle attitudini e delle competenze che ci rendono differenti nel modo di approcciare il nostro ruolo di leader e di manager. Per questo, ci stiamo già muovendo concretamente per promuovere un set di eventi che supportino la divulgazione del tema della leadership al femminile.

*(Il tema è rivolto a tutti, non solo alle nostre associate donne!)*

## 3. Parlare alle future leader

Vogliamo essere di ispirazione per le future generazioni di ragazze che

non sanno se approcciarsi al mondo della tecnologia per lo sviluppo della propria carriera. Per questo saremo attive e presenti durante l'evento “Informatici Senza Frontiere” cui AUSED partecipa ormai già da anni per parlare alle future donne delle sfide e delle soddisfazioni che l'IT e la tecnologia possono riservare.

## 4. Favorire la partecipazione femminile:

- **nelle pubblicazioni:** abbiamo già cominciato ad integrare l'attuale presenza di AUSED sulla stampa includendo articoli che divulgano la presenza delle donne in ambito tecnologico. Se vi siete persi il nostro ultimo articolo su Corriere della Sera-Lavoro lo trovate [qui](#).

- **agli eventi:** continueremo a dedicare alcuni momenti a noi donne anche durante gli eventi principali di AUSED, come abbiamo fatto con il nostro pranzo al CIO Summit di Lazise 2024.

- **tra gli speakers:** è già da tempo che AUSED punta ad una parità di rappresentanza sul palco dei nostri eventi IT, in questo senso stiamo raccogliendo le disponibilità delle nostre partecipanti così da poterle proporre come speaker agli appuntamenti che ci vedono coinvolti.

Questo e molto altro ci aspetta nel 2025!

## PROFILO PROFESSIONALE DI BARBARA MARMELLO

Sono diplomata in ragioneria con un corso sperimentale in programmazione. Ho sempre creduto nell'importanza dell'aggiornamento continuo, sia sul piano tecnico che nelle competenze trasversali, le famose "soft skills", conseguendo anche certificazioni come PMP, ITIL 4 Foundation e varie dell'ecosistema di Microsoft (AI, ERP, Security, Power Apps, Azure, CRM, Compliance e Security).

La mia carriera è iniziata nel controllo di gestione, un'esperienza che mi ha permesso di sviluppare una profonda comprensione delle dinamiche aziendali e ha contribuito a creare il mio approccio data-driven e di analisi. Essendo stata dall'altra parte, riesco agevolmente a mettermi nei panni dei miei colleghi e a capire le loro sfide e come poterli aiutare. Ho quindi ricoperto ruoli in ambito IT in contesti aziendali diversi, passando da aziende familiari a multinazionali a scale-up. Oggi sono Group Head of Enterprise Applications in Joivy, dove mi occupo dei nostri clienti interni.

Ho lavorato anche in una grande società di consulenza il che ha rafforzato il mio mindset imprenditoriale e customer-centric. Mi impegno per offrire ad ogni organizzazione un approccio, su misura, che utilizzi la tecnologia per supportare il business, senza dimenticare la sicurezza dei dati. Nel tempo libero pratico corsa, yoga e meditazione, attività che mi aiutano a mantenere equilibrio e focus.

A black and white portrait of Barbara Marmello, a woman with dark, wavy hair and glasses, looking directly at the camera. She is wearing a dark top. The portrait is partially overlaid by a red circular graphic on the left side of the page.

**BARBARA MARMELLO**

**GROUP HEAD OF ENTERPRISE  
APPLICATIONS IN JOIVY**

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

Ho conosciuto Aused grazie ad un altro associato che ne faceva già parte. All'inizio sono rimasta un po' in disparte, silenziosa, ascoltavo, leggevo gli scambi di esperienze e consigli. In quasi tutte le mie relazioni sono un po' un diesel. Dopo il primo evento insieme a Lazise ho iniziato a partecipare più attivamente.

Recentemente sto partecipando attivamente al gruppo "AUSED Women": è un'occasione anche per conoscere più profondamente alcune delle associate e per fare qualcosa insieme, per far emergere con più spinta il ruolo femminile e diminuire il famoso gender gap. Avrei voluto incontrare professioniste così quando ero giovane. Tutta Aused rappresenta una bellissima esperienza: hai la possibilità di offrire, quello che puoi e quando puoi. E puoi star sicura che ci sarà sempre qualcuno che ti darà aiuto, consigli, opportunità di confronto e condivisione.

### 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?

L'intelligenza Artificiale rappresenta un profondo cambiamento, che ha un enorme potenziale e potrebbe darci un grande slancio, ma che nasconde anche insidie e pericoli, spesso sottovalutati.

Ad esempio, se penso all'utilizzo dell'intelligenza artificiale nell'ambito della sicurezza informatica è chiaro il doppio ruolo che gioca. Da un lato ha complicato le regole: ormai non possiamo più neanche credere a quello che vediamo e a quello che sentiamo. Per fortuna, ci ha messo a disposizione anche strumenti che prima non avevamo. Infatti oggi è possibile, velocemente, bloccare un account o isolare un device dove vengono notati comportamenti anomali. Sembra passato tanto da quando potevamo fare affidamento

solo sui tradizionali antivirus basati sulle firme.

Strumenti di IA sono oggi a disposizione di tutti, sono estremamente e facilmente accessibili e spesso anche in forma gratuita. E' tutto molto bello ed interessante, ma dobbiamo anche farci delle domande.

Quali dati metto a rischio? Mi affido troppo alla IA e non faccio auto-critica? Rischio di penalizzare qualcuno o qualcosa?

L'anno scorso, insieme ad altri associati Aused e al supporto di un socio dell'offerta, abbiamo portato avanti un tavolo di lavoro in cui abbiamo ragionato su questi pericoli.

La soluzione non è evitare l'intelligenza artificiale. **L'approccio, per me, deve essere olistico:** in azienda dobbiamo coinvolgere rappresentanti ed esperti di vari settori, come legale, risorse umane, compliance. Ognuno può e deve contribuire per trarre il massimo dall'intelligenza artificiale.

Senza dimenticare i vari regolamenti, come GDPR e AI ACT.

In azienda abbiamo attivato alcune licenze per iniziare a capire come "sfruttarlo". Abbiamo anche iniziato ragionamenti con alcuni potenziali fornitori per valutare l'utilizzo di soluzioni volte al miglioramento dell'operatività interna.

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

Grazie alle avversità come il COVID e grazie al ruolo sempre più presente della tecnologia, il CIO si sta guadagnando il diritto di esprimersi anche su questioni non puramente tecniche. È una grande conquista ed un grande cambiamento. Per poterci

esprimere, però, dobbiamo capire il business ed i suoi processi e le persone che ci stanno attorno.

Quali sono le sfide dell'organizzazione oggi? E quelle di domani? Dove possiamo migliorare i processi interni? Come semplificare la vita e quindi aumentare la produttività dei nostri colleghi? È bellissimo, impegnativo e gratificante. E ogni volta la storia è unica e diversa. Ogni organizzazione segue un suo percorso.

Non posso saltare le tappe e non è produttivo fare un "copia e incolla" di un percorso seguito da un'altra realtà, anche se nello stesso settore e di dimensione simile. Ascoltiamo, facciamo domande, scendiamo nei reparti produttivi, mettiamoci di fianco a chi deve gestire l'emissione di bolle e fatture. Conosciamo a fondo il mondo aziendale e diamo il nostro contributo.

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

La vera innovazione si può ottenere solo con la giusta sinergia tra organizzazione, processi e tecnologia. In questo ordine secondo me.

La tecnologia è solo un mezzo, importante certo, ma da solo fa poco.

Dipende da come la usiamo, da come la implementiamo, da come la insegniamo. Tutta la leadership aziendale deve essere coinvolta, per assicurarci il successo. **L'obiettivo deve essere uno solo: ottenere qualcosa di valore per l'organizzazione.** Con una conoscenza approfondita dell'organizzazione, dei suoi punti di forza e delle aree su cui possiamo migliorare, disegnando i processi attuali, immaginando i processi futuri ottimizzati, possiamo utilizzare la tecnologia per portare innovazione.

Deve essere una responsabilità condivisa con una guida che di volta



in volta può variare in base al progetto, alle necessità, ecc.

Senza dimenticare la giusta velocità.

Se spingo troppo sull'acceleratore, rischio di perdere le risorse durante il viaggio. **Come leader aziendali è anche nostra responsabilità riconoscere che ci sono dei limiti e spingersi troppo oltre non è sempre un vantaggio.**

**Dobbiamo avere il coraggio anche di dire "Adesso no, non è ancora il momento".**

**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?**

Essere parte del "Be the Change" è uno stimolo, un'opportunità, un'occasione continua di confronto.

Ognuno di noi mette a disposizione la sua esperienza, i propri contatti, le lessons learned.

E' anche un potente acceleratore. Ad esempio, un po' di tempo stavo facendo scouting per corsi per i miei collaboratori e ho ricevuto diversi suggerimenti e contatti. Spoiler: la mia collaboratrice è stata contenta e soddisfatta della formazione ricevuta.

E' un modo ulteriore per tenersi informati. Negli ultimi tempi c'è stata molta attività intorno alla NIS2 ed anche se ad oggi non sono direttamente impattata, sono stata ben felice di poter ascoltare dettagli dal campo.

Lo consiglio agli altri CIO perché il confronto, fatto con rispetto ed educazione, è sempre un'occasione di crescita e di riflessione. È un modo per sentirsi anche un po' meno soli di fronte ad alcune sfide e per spezzare alcuni loop negativi che ci impediscono di vedere le cose da un'altra prospettiva.



## NUOVE SFIDE

# Verso il 2025: le tecnologie chiave per l'innovazione digitale

## LE TENDENZE CLOUD CHE GUIDERANNO IL FUTURO DELLE IMPRESE ITALIANE SECONDO ARUBA CLOUD

Massimo Bandinelli

-

Marketing Manager | Aruba Cloud



**Nel 2025 diverse tecnologie e approcci cloud assumeranno un ruolo centrale nel guidare l'innovazione e rispondere alle nuove sfide del mercato globale e italiano.**

### IL RUOLO CRUCIALE DEL CLOUD IBRIDO

In un contesto tecnologico in rapido cambiamento, il 2025 segnerà l'affermazione del cloud ibrido come approccio indispensabile per le aziende, grazie alla sua capacità di combinare ambienti on-premises con cloud pubblici e privati, offrendo un mix di benefici come la flessibilità, il controllo dei costi e la resilienza. Secondo l'ultimo report IDC MarketScape: European Public Cloud IaaS 2024 Vendor Assessment, molte imprese italiane ed europee si stanno già muovendo in questa direzione, rafforzando la collaborazione con i regional cloud provider. Questa transizione non solo garantisce una maggiore compliance normativa, ma potenzia anche la sovranità dei dati, una necessità critica per settori sensibili come la pubblica amministrazione, specialmente la sanità e l'ambito finanziario. Inoltre, l'adozione di infrastrutture differenti previene il lock-in tecnologico, dando la possibilità alle aziende di scegliere soluzioni che meglio rispondono alle loro esigenze in termini di performance e costi. **Optare per un**

**approccio ibrido consente di aprirsi a strategie multicloud che permettono di distribuire i carichi di lavoro in modo più efficiente, assicurando sempre la massima sicurezza e affidabilità.**

“Dall'osservatorio privilegiato di Aruba Cloud, fatto di decine di migliaia di aziende che ospitiamo sulla nostra infrastruttura e con cui interagiamo, possiamo evincere la richiesta sempre più unanime di essere supportate nell'evoluzione della loro piattaforma. Il modello di fruizione dell'as-a-service è ormai radicato, tanto che lo si pretende anche dalle proprie infrastrutture on-premises, e i singoli modelli public o private stanno stretti alla maggior parte delle aziende. Per questo per i provider è importante rimanere aperti sulla possibilità di rendere interoperabili le varie piattaforme, per garantire un approccio ibrido al cloud. In Aruba abbiamo un modello ibrido molto aperto. I nostri clienti potenzialmente possono mixare bare metal (dedicati), public, private, colocation, interconnettersi con i principali cloud pubblici e utilizzare i servizi insieme agli altri che hanno presso di noi e al contempo possono interconnettere il loro on-premises” dichiara Massimo Bandinelli, Marketing Manager di Aruba Cloud.





## LA SICUREZZA COME FONDAMENTO DELLE STRATEGIE IT

Se le minacce informatiche sono diventate un fatto di cronaca all'ordine del giorno, anche la sicurezza deve occupare i primi posti nelle strategie IT delle aziende. Vien da sé che la protezione dei dati non può più essere vista come un semplice obbligo, ma deve trasformarsi in una vera e propria priorità strategica, non solo per le imprese, che devono adottare soluzioni integrate come firewall distribuiti, crittografia e accessi zero-trust per proteggere i loro ambienti IT, ma anche per i fornitori e i vendor. E' necessario affidarsi a Cloud Service Provider in grado di supportare le aziende anche in questa direzione, semplificando la gestione e fornendo servizi di sicurezza on top alle piattaforme: dalla security by design dei nostri servizi fino alla gestione di un SOC dedicato per il cliente, per un journey to cloud sicuro e accessibile. Oltre agli attacchi informatici, le calamità naturali e i disastri ci ricordano che anche la **resilienza operativa** non può essere più una semplice raccomandazione bensì

una necessità, soprattutto in un contesto di digitalizzazione accelerata in cui la continuità del business dipende strettamente dalla capacità di prevenire e rispondere prontamente a qualsiasi minaccia esogena. Le soluzioni di sicurezza integrate nel cloud, pertanto, non solo preservano l'integrità dei dati aziendali, ma assicurano che le attività possano continuare senza interruzioni, in coerenza con quanto inoltre previsto con i framework normativi europei sulla cybersecurity come NIS2 e DORA.

“Se da una parte c'è la spinta normativa che stimola e obbliga molte aziende a prendersi cura delle proprie piattaforme e dei propri dati - prosegue Bandinelli - dall'altra c'è comunque una crescente sensibilità, per fortuna, al tema e all'impatto che eventuali problemi potrebbero avere sul business dell'azienda. Da qui la crescente richiesta di soluzione di backup, disaster recovery, facilitata dai modelli as-a-service che rendono le tariffe più accessibili rispetto a qualche tempo fa”.

*Con l'infrastruttura data center proprietaria, le certificazioni di sicurezza (ISO 27001, ISO 27017, ISO 27018, ISO 27035, ISO 22301, ISO 9001 e CSA STAR Level 2) e il modello di analisi dei rischi ICT finalizzato a tutelare il patrimonio informativo delle aziende, mediante il monitoraggio costante di tecnologie e minacce emergenti e la collaborazione con enti di ricerca, Aruba è in grado di supportare le organizzazioni in tutti gli adempimenti necessari per la conformità al Regolamento DORA e la direttiva europea NIS2, oltre che al GDPR.*

## MODERNIZZAZIONE APPLICATIVA E OPPORTUNITÀ MULTICLOUD

“Altro trend è quello della modernizzazione delle applicazioni che noi osserviamo sia negli end-user, ovvero piccole e grandi aziende che vogliono modernizzare la loro applicazione, e che hanno quindi bisogno di strumenti che supportino questo ammodernamento, ma anche e direi soprattutto nelle software house, grandi ISV che hanno bisogno di modernizzare la loro applicazione per evolvere il

loro modello di fruizione sul cliente finale: da licenza a consumo” dichiara Bandinelli. “Ora non posso fare a meno di tornare sul tema dell’offerta ibrida. Le centinaia di aziende che in questo momento stanno affrontando con noi un processo di migrazione, fanno leva sulle potenzialità della nostra infrastruttura per scegliere, insieme al nostro team, ma anche in autonomia, l’approccio alla migrazione che torna loro più comoda: dalla data center extension del loro on-premises, al lift and shift, all’acquisto di una porzione di cloud pubblico sul quale far partire applicazioni cloud native che dialogano con il loro on-premises, fino alla possibilità di mettere in comunicazione il nostro cloud, public o private, con workload che potrebbero avere sugli hyperscaler. Di nuovo la versatilità dell’offerta e la consulenza sono i primi abilitatori che possiamo offrire ai nostri clienti a supporto della loro trasformazione”, sottolinea Bandinelli.

*Guardando al futuro, ci aspettiamo cambiamenti significativi nello scenario tecnologico che dipenderanno dalle evoluzioni normative, aspetti FinOps e il fenomeno AI.*

## L'IMPORTANZA DELLA SOVRANITÀ DEL DATO

Negli ultimi anni, le normative sulla protezione dei dati sono diventate sempre più stringenti e le aziende stanno rispondendo privilegiando, come già menzionato, provider locali per mantenere un controllo totale sui loro dati. Sempre nel Report IDC viene evidenziato che oltre il 50% delle imprese europee considera essenziale collaborare con partner che garantiscano data center locali, meglio ancora se di livello Rating 4 e qualificate AI3 dalla Agenzia per la Cybersicurezza Nazionale. Questo approccio assicura non solo conformità legislativa, ma rappresenta anche un vantaggio strategico significativo in un contesto in cui la regolamentazione è in costante evoluzione.

“Parlando molto praticamente

– riprende Bandinelli - non possiamo evitare dipendenze tecnologiche perché anche molti standard di mercato dipendono da aziende non italiane. Le community stesse, che contribuiscono allo sviluppo dell’opensource, fanno leva sul fatto di portare il contributo di persone indipendentemente dalla loro collocazione geografica. E’ chiaro che qui gli oggetti più preziosi da tutelare sono i dati e le applicazioni. E come si tutelano? **Per i dati converrebbe scegliere soluzioni che assicurino la sovranità**, ovvero la garanzia che i dati siano di mia esclusiva proprietà e che possa gestirne o no il loro utilizzo e accesso. E questo lo si ha soltanto se si sceglie un provider di servizi che dà forti garanzie in tal senso e che non dipende da leggi e norme che non siamo in grado di gestire a livello nazionale. Lato applicativo, come dicevo, poiché è impensabile far girare tutto su piattaforme italiane al 100%, è possibile sviluppare applicazioni che siano facilmente “trasportabili” per le esigenze più diverse che possono nascere durante la vita di un’azienda. Se io avessi sviluppato un’applicazione cablata all’interno di un provider che non intende diventare compliant con alcune normative alle quali io devo sottostare, questo diventa un grande problema. Allora conviene adottare paradigmi di sviluppo, container per esempio, che abilitino la portabilità del codice. In questo caso è bene rivolgersi a un CSP che, da una parte si fa promotore della “trasportabilità” del software, abilitando paradigmi di sviluppo aperti, e dall’altra tutela al massimo la compliance, certificando piattaforme e infrastrutture affinché un’azienda o un system integrator possano basare i loro servizi in tutta sicurezza.

## CONTROLLO DEI COSTI E CLOUD REPATRIATION

Nell’era del modello a consumo, la trasparenza e prevedibilità della spesa cloud sono prioritarie. I provider che offrono soluzioni che permettono by-design un controllo efficace sui costi, rispondono alle

esigenze delle aziende di mantenere la spesa sotto controllo, al contrario dei cloud pubblici in cui i costi rischiano di essere imprevedibili. Questa tendenza sta promuovendo il fenomeno della “cloud repatriation” in cui i workload vengono spostati dai public cloud puri verso piattaforme che offrono modelli ibridi che mixano da una parte colocation, bare metal, public e private cloud e dall’altra piattaforme basate su standard di mercato, come VMware, e opensource. In questo modo le organizzazioni possono beneficiare di maggiore flessibilità, riduzione dei costi e una gestione più agile dei carichi di lavoro, preparandosi per le sfide future dell’IT.

“In primis bisogna affidarsi a dei provider in grado di garantire la trasparenza dei costi. Si deve sapere quanto si spende per motivi di planning aziendale, a maggior ragione se la componente cloud diventa parte del costo di software house o system integrator che poi devono ribaltarli al cliente. Aggiungo anche che l’estrema variabilità dell’offerta consente al cliente di sfruttare al meglio le varie componenti, anche scegliendo quella che, per quel tipo di workload, ha il miglior rapporto fra il prezzo e la performance necessaria” conclude Bandinelli.

*Il 2025 della tecnologia ruoterà attorno a tre assi principali: **sicurezza, agilità e sovranità**. Aruba Cloud, grazie alle sue soluzioni ed ai servizi di supporto e progettazione, è posizionata in modo unico per supportare le aziende italiane nella migrazione al cloud e nella loro evoluzione digitale, garantendo soluzioni scalabili, sicure e conformi alle normative*

## IL RUOLO DELLA FORMAZIONE

# AI : le competenze per valorizzarla

Elena Lorusso

-  
Content Manager NPO Sistemi

L'intelligenza Artificiale sta impattando su molti settori. Come ogni momento di forte trasformazione, comporta cambiamenti a cui è necessario imparare ad adattarsi, così da conoscerla da vicino. Ma non solo, oggi più che mai è necessaria una guida per queste tecnologie. Ecco perché il ruolo della Formazione diventa ancora più importante, non solo per abilitarla al meglio in azienda, ma anche per valorizzare il proprio ruolo. In questo whitepaper ho raccolto il punto di vista complementare di due docenti dell'Area Formazione Npo Sistemi, così da individuare soft e hard skill necessarie oggi.

**DAVIDE MERLETTO**  
Docente, Senior Business and Executive Coach

### Quante e quali sono le soft skill da abilitare e coltivare oggi?

Sono numerose, faccio qualche esempio:

- **L'Intelligenza Emotiva:** l'empatia, la capacità di motivare e ispirare le persone, la gestione delle emozioni e delle relazioni interpersonali sono competenze essenziali per abilitare un ambiente di lavoro positivo e costruttivo, dove l'IA può essere uno strumento, sì, ma a supporto dell'attività umana.

- **Il Pensiero Critico e Creativo:** l'IA è in grado di elaborare grandi quantità di dati, ma è l'essere umano che deve interpretarli, formulare ipotesi e prendere decisioni strategiche considerando circostanze e opportunità che derivano più dalle emozioni e dalle esperienze di vita, che dai calcoli di probabilità.

- **La Visione Strategica:** i Manager devono saper definire una visione chiara per l'organizzazione, identificare le opportunità offerte dall'IA e allineare le strategie aziendali a questo nuovo contesto.

- **La Leadership Trasformativa:** guidare il cambiamento e accompagnare l'organizzazione verso un futuro digitale richiede una Leadership forte e capace di motivare e coinvolgere le persone, facendole sentire importanti, supportate e valorizzate.

Le emozioni, infatti, sono fondamentali quando si parla di formazione.

Oggi l'Intelligenza Artificiale non è in grado di simulare in maniera realistica le emozioni. Manca il trasferimento emotivo, il sentirsi compresi e capiti, perché l'AI può indicare mille soluzioni, sì, ma non può dimostrare comprensione dell'altro.



In questo senso quindi, **nonostante l'IA possa offrire un supporto prezioso, il Business Coaching, e più in generale la Formazione, rimangono attività profondamente umane.**

Le emozioni, la relazione e la connessione interpersonale sono elementi fondamentali per il successo di un percorso di Coaching che si basa proprio su tre elementi:

- **Empatia**

## BARBARA CALLEGARI Trainer & Data Analyst

### Quali sono le competenze tecniche per abilitare l'AI?

Abilitare l'intelligenza artificiale richiede una combinazione di competenze tecniche che spaziano dall'analisi dei dati alla programmazione, passando per la conoscenza dei modelli matematici e statistici. Per citare delle hard skill direi

- **Possedere fondamenti di programmazione:** linguaggi come Python, R, Java sono essenziali per sviluppare e implementare algoritmi di intelligenza artificiale. Python, in particolare, è uno standard grazie alla sua vasta gamma di librerie come TensorFlow, PyTorch e Scikit-learn, che semplificano lo sviluppo di modelli AI.
- **Avere conoscenza dei modelli di machine learning e deep learning:** per poterli implementare è fondamentale conoscerli.
- **L'Analisi e gestione dei dati:** l'AI si basa su dati di alta qualità. Per questo motivo le competenze di analisi e gestione dei dati sono essenziali per abilitare l'Intelligenza Artificiale, poiché garantiscono la raccolta, la pulizia e l'organizzazione di dati di qualità. Queste permettono di realizzare dataset rappresentativi, eliminare bias,

- **Relazione**

- **Fiducia**

E questi tre elementi non possono essere garantiti dall'Intelligenza Artificiale. Pensiamo anche all'importanza delle intuizioni, delle sfumature nate proprio dall'Intelligenza Umana. La maggior parte delle aziende sono nate, infatti, da un'intuizione, non da calcoli.

monitorare i risultati e ottimizzare le prestazioni dei modelli. Non solo, assicurano anche l'integrazione dei dati da fonti diverse, il rispetto delle normative sulla privacy e un uso etico delle informazioni. (SQL, Python, Power BI, ecc..).

- **Ethics e governance dei dati:** l'uso etico dei dati è cruciale per l'AI. La regolamentazione per la gestione dei dati si sta ancora sviluppando. In futuro sarà sicuramente necessario che ogni azienda abbia una figura addetta al monitoraggio dell'uso dei dati per garantire trasparenza e correttezza, e assicurare il rispetto delle normative come GDPR.
- **Avere conoscenze matematiche e statistiche:** la matematica è il cuore dell'AI. È necessario padroneggiare concetti di algebra lineare, calcolo e probabilità, oltre che metodi statistici per comprendere il funzionamento degli algoritmi e migliorarli.
- **L'utilizzo di piattaforme AI e cloud computing:** le piattaforme di cloud computing come Microsoft Azure AI offrono strumenti preconfigurati per costruire, addestrare e distribuire modelli AI. La loro conoscenza permette di accelerare lo sviluppo e la scalabilità delle soluzioni.

**Qualsiasi dato non sarà mai in grado di sostituire l'istinto, e l'intelligenza artificiale non misurerà mai l'impegno, ma la performance.**

Solo coltivando quindi una maggiore consapevolezza del nostro ruolo di guida **si confermerà la vocazione dell'Artificial Intelligence ad assistente creativo per le persone, e non sostituto della creatività umana.**

- **L'integrazione dell'AI nei flussi di lavoro aziendali:** competenze in strumenti di business intelligence come Microsoft Power BI sono essenziali per integrare l'AI in un contesto decisionale, trasformando gli insight in valore pratico.

## CONCLUSIONE

In conclusione, l'Artificial Intelligence è una tecnologia da coltivare e conoscere da vicino per migliorare l'efficienza della propria quotidianità.

In questo scenario, la Formazione riveste un ruolo imprescindibile, sia per l'acquisizione di hard skill che di soft skill.

Da una parte, infatti, l'introduzione dell'AI dovrebbe essere intesa come stimolo al proprio miglioramento, attraverso l'acquisizione di nuove hard skill funzionali proprio ad abilitarla.

Dall'altra, poi, l'avvento dell'Artificial Intelligence può servire a migliorare e potenziare le proprie soft skill così da valorizzare il proprio ruolo in azienda, e confermare davvero, come raccontato, assistente alla creatività e non sostituto della creatività umana.

30 MARZO - 01 APRILE 2025

# Patrocinio evento Richmond Director Forum

## SPRING 2025 EDITION

**Massimiliano Bartolozzi**  
-  
CIO Lucart e Consigliere AUSED



Siamo entusiasti di poterti offrire la partecipazione all'Evento "Richmond Director Forum Spring Edition 2025" frutto della collaborazione tra Richmond Events ed AUSED.

Un evento esclusivo pensato per CIO, IT Director e Manager IT, dove l'innovazione tecnologica e la leadership strategica si incontrano. Durante queste giornate, avrai l'opportunità di partecipare a sessioni di alto livello dedicate a:

- Cybersecurity avanzata
- Sviluppo di team IT di successo
- Innovazione sostenibile

I nostri Consiglieri, Diana Setaro e Massimiliano Bartolozzi saranno protagonisti come relatori di due interventi di alto profilo e spessore, arricchendo il dibattito con le loro competenze e visioni strategiche. Diana ci offrirà una panoramica sul ruolo dell'IT come catalizzatore della strategia di Business. Massimiliano animerà un dibattito sulle sinergie tra CIO e CHRO nella talent attraction e talent retention.

L'intervento di apertura "Dal fascino dell'apnea alle sfide della vita" vedrà Umberto Pellizzari raccontarsi in un parallelismo tra il mondo sportivo e quello del Business. Il programma dettagliato, in continuo aggiornamento, è disponibile alla pagina dedicata all'OVERVIEW messa a disposizione da Richmond. Aused sarà presente durante tutto l'evento con uno spazio dedicato in cui saremo lieti di presentare i nostri progetti per il 2025. Inoltre stiamo organizzando un "AperiAused" in modo da favorire nuove relazioni professionali e personali tra i nostri associati e chi ancora non si è avvicinato alla nostra Community.

Per prenotare il tuo posto, richiedici il modulo di iscrizione di Richmond con le condizioni riservate ai soci e simpatizzanti Aused. Richmond è a disposizione con un Delegate Manager, Giosuè Hamadi (+39 345 8697977 - calendly), per tutte le domande o richieste di chiarimenti.

Grazie per il tuo tempo e la tua collaborazione.

Un caro saluto



## VIVREMO IN UNA SOFTWARE DEFINED REALITY

# Chi definisce il mondo?

**Sergio Caucino**

-  
IT Director e Strategic Business Partner SW Europe per GroupM (part of WPP group).

Siamo abituati a pensare il mondo che ci circonda come definito dalla materia eppure, anche oggi, sono molti gli ambiti in cui la materialità ha perso, in modo più o meno evidente, la propria centralità.

Pensiamo al denaro e alle transazioni finanziarie: ormai in moltissime economie e nelle abitudini di moltissime persone, la presenza di un supporto fisico associato al possesso o alla proprietà è del tutto superfluo. Persino nello scambio di metalli preziosi (oro, platino) la contrattazione può avvenire per titoli e non per scambio di beni materiali, tanto è vero che in questa tipologia di operazioni la quantità di metallo corrispondente può essere conservata ovunque nel mondo. Potremmo dire quindi che la base della nostra economia globale è largamente virtuale e digitale, volatile e diffusa. Osservando la realtà da questo punto di vista si possono riconoscere i valori dell'Intenzionalità Collettiva proposta da John Searle nei suoi lavori sugli Atti Linguistici (1976) (i.e. una banconota o un numero sulla home page di un home banking, hanno un valore solo a causa dell'intenzionalità combinata di coloro che ne fanno uso). Quindi astrazione (convenzionalità) che si somma ad astrazione (immaterialità).

In un articolo sul Sole24Ore, Paolo Benanti spiega come in una realtà definita dal software, quindi

completamente immateriale e convenzionale, le categorie tradizionali come gli spazi fisici vengono plasmati e definiti dalla componente digitale (l'autore fa l'esempio di un ospedale in cui si blocchi la componente software, che diventa un edificio del tutto incapace di assolvere alla sua funzione).

Il modello a canone è stato sperimentato da anni nel mondo delle infrastrutture ICT, sostituendo gli acquisti di hardware e licenze con il noleggio di servizi tecnologici (cloud, SAAS, IAAS, PAAS, sottoscrizioni, etc.). Meno intuitivo è l'effetto di questa trasformazione nel comparto manifatturiero. Nell'articolo sono citati gli esempi di Tesla e Audi che possono sbloccare servizi aggiuntivi (potenza elettrica o fari intelligenti) esclusivamente tramite il software di bordo (e ovviamente remunerati con un corrispettivo in forma di canone). Oppure, parafrasando un manager dell'automotive, che aveva declinato la missione della propria azienda in "una software company che, incidentalmente, vende automobili", potremmo capire quanto l'industria abbia fatto propria una visione centrata su software e servizi, spostando il paradigma aziendale dalla vendita di beni alla fornitura di prestazioni.

Il parallelo con il Diritto Romano è infine illuminante. In quel contesto la proprietà (e in generale i diritti reali di godimento) era caratterizzata





dall'usus (possibilità di godere e di disporre liberamente di un bene) e dal fructus (ovvero il diritto di ricevere i benefici economici provenienti dal bene senza alterarlo). Tali principi sono stati ereditati, pedissequamente, nel nostro sistema di diritto civile. Ma nella realtà definita dal software per gli utilizzatori si delimita l'usus e viene meno il fructus, che resta nelle mani di coloro che ideano e distribuiscono il software stesso.

Pensavamo, fino a ieri, che, persa la componente materiale e il fructus ad essa collegato dei sistemi in utilizzo, il possesso dei dati fosse sinonimo di potere, pur su una base completamente astratta, accettando il fatto che l'hardware su cui questi dati erano conservati e trattati potesse diventare (o fosse di fatto) commodity. La letteratura tecnica, tuttavia, aveva già diviso il concetto di dato da informazione, in una forma di astrazione di livello superiore. Quindi il numero grezzo (e non il supporto che lo contiene) diventa significato solo se posto nel contesto corretto. Ma con l'arrivo dei servizi data-driven, del machine learning e dell'Intelligenza Artificiale generativa, il patrimonio dell'informazione diventa progressivamente comunitario e disaggregato, rendendo il puro possesso di dati un asset vuoto, potenziato esclusivamente dal software che lo gestisce.

Michael A. Heller e James Salzman definiscono il concetto di proprietà come "la struttura che la società usa per governare ogni tipo di controversia circa le risorse che tutti vorremmo possedere". L'uso del condizionale in questa frase è la chiave di volta di una nuova convenzione culturale, di nuovi modelli organizzativi e di remunerazione, intrinsecamente virtuale e, ancora una volta, convenzionale. È chiaramente un cambiamento prima sociale che economico, molto probabilmente indotto dalle nuove discontinuità tipiche della nostra era, in cui il pianeta intero è sotto pressione, in cui riconosciamo che non può esserci crescita infinita perché le risorse sottostanti non

lo sono. Quindi in un contesto di personalizzazione, scarsità, virtualità e separazione dalla fisicità il concetto stesso di proprietà è costretto ad evolversi.

Valeria Palermi scrive su l'Espresso, seguendo Jeremy Rifkin (la Terza Rivoluzione Industriale-2011): "Nella logica della sharing economy c'è il consumo consapevole, basato su riutilizzo invece che acquisto, accesso invece che proprietà. Il principio? Si vive bene anche senza possedere, anzi: possedere può diminuire la qualità della vita".

In conclusione, il passaggio ad una realtà definita dal software rappresenta un profondo cambiamento sociale ed economico in cui l'elemento trasformativo non è repentino, tuttavia è apparentemente inarrestabile. La centralità della materia si dissolve e l'utilizzo, non il possesso, diventa non solo predominante ma auspicabile. Se questo approccio ci aiuterà, a medio termine a preservare le risorse naturali e umane che abitano il nostro pianeta, potrà dirlo solo la storia.



# La voce del Partner

## INTERVISTA A DEBORA TINELLI, SALES DIRECTOR

**ET**<sup>3</sup>  
EtiQube



### Raccontaci di te e della tua azienda

Ho iniziato la mia avventura in EtiQube nel 2012, entrandoci direi con i piedi di piombo. Dico questo perché è stato un innamoramento piuttosto lento. Venivo da esperienze professionali molto lontane da quello che è il core business dell'azienda: digital printing e document management (siamo nati come Concessionario Xerox) e, soprattutto, lo sviluppo di soluzioni software personalizzate.

A dire il vero non era mia intenzione intraprendere una carriera commerciale, ci son quasi caduta dentro e,

devo dire, ne son stata travolta e me ne sono innamorata follemente. Il contatto costante con i clienti, le relazioni forti create, la possibilità di dare risposte alle loro esigenze mantenendo sempre il focus sui valori che l'azienda mi ha subito passato: l'ETIca e la trasparenza, ma soprattutto la passione per questo lavoro. Dal 2020 il nostro business si è concentra sullo sviluppo di soluzioni HW e SW che si differenziano sul mercato per la forte spinta alla personalizzazione: ci piace dare ad ogni cliente il suo vestito sartoriale.

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

E' stato Andrea Provini ad introdurci ad AUSED, nell'ormai lontano 2015! Quest'anno festeggiamo il decennale. All'epoca AUSED era un'associazione già strutturata, ma non era ancora esplosa come oggi. La visione futura e futuristica che diede Andrea, ci ha sicuramente stimolato ad entrare a farne parte e dare il nostro contributo. Oggi diciamo con grande orgoglio che è stata una scelta fondamentale.

**AUSED è ricca di stimoli, nuove idee, dedita a far crescere e dare opportunità ai propri associati, senza distinzioni tra Volpi e Galline,**

tant'è che ormai questi due acronimi non li usiamo più.

Capito il codice etico che la guida, essere presenti come soci dell'offerta è identico ad essere un socio della domanda. Ti dà le stesse opportunità e le relazioni che riesci a creare son trasparenti.

Quello che ho imparato in questi anni è che **bisogna avere rispetto di AUSED** come soci sostenitori e credo che questo EtiQube sia sempre riuscita a farlo.



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

Ci son due punti di vista. Il contributo EtiQube, che ha partecipato ai vari incontri dell'Osservatorio "Il nuovo equilibrio tra clienti e fornitori nell'ecosistema ICT. Costruire un ecosistema sostenibile tra clienti e fornitori per la trasformazione digitale delle aziende". Abbiamo cercato di dare il nostro personale punto di vista come socio, spiegando le difficoltà che quotidianamente incontriamo nella nostra attività e cercando di

comprendere, invece, il punto di vista differente dei manager con i quali ci incontriamo e talvolta scontriamo.

Poi c'è un contributo più personale, il mio, grazie anche al fatto che l'azienda crede fortemente nel valore associativo e mi consente di dedicare tempo ad AUSED. Ho iniziato a collaborare dapprima come redattrice di articoli su Aused Informa, successivamente diventando

la responsabile della pubblicazione e, per finire, restando "incastrata" nel Consiglio Direttivo. Da 5 anni son Consigliere, mi occupo di contribuire al Festival Informatici Senza Frontiere e, insieme all'altra quota rosa nel Consiglio, Diana, abbiamo attivato il gruppo Aused Women per portare nell'associazione la sfumatura femminile che ancora mancava e manca.

### Quali sono i momenti che preferisci nell'associazione e quelli che cancelleresti?

Ho trovato davvero interessante e costruttivo proprio l'Osservatorio e il clima che si è creato durante gli incontri di condivisione e scambio, talvolta anche duro, ma che è senz'altro sono serviti per riequilibrare le relazioni tra cliente e fornitore, soprattutto dopo un periodo post Covid piuttosto complicato.

Sicuramente voto anche per i grandi Eventi, in primis il CIOsumMIT di Lazise che ogni anno coinvolge più aziende, perché è un momento di networking, dove si possono approfondire temi importanti, ma ci si può anche divertire e ritagliarsi momenti di relax e allegria. **Cinque stelle anche all'Aused Academy**

**che costruisce sempre corsi di formazione di spessore per i suoi associati**, ricordandoci che non si smette MAI di imparare e che la curiosità è la base del cambiamento. Quelli che cancellerei....la mezz'ora di Consiglio Aused che si prolunga dalle 19.30 alle 20!!!! Il mio stomaco non ce la fa!

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

Mi piacerebbe poter organizzare nella nostra sede di Crema un evento dedicato ai CIO, magari un corso di

formazione che tocchi più la crescita personale che professionale. Un momento di riflessione su se stessi e

sulle relazioni con le persone. Ma mi rendo conto che la collocazione fuori Milano non aiuti.

### Quali sono il tuo punto di vista e il tuo contributo verso il tema AUSED 2025 "l'essenziale"?

Essenziale intanto è una parola che amo. Mi ricorda uno dei libri che ho letto plurime volte, Il Piccolo Principe. Nella famosa frase che tutti sappiamo, ne segue poi un'altra ancora più importante, ma che meno persone conoscono. Dice questo: "E' il tempo che hai dedicato alla tua rosa che ha fatto la tua rosa così importante".

L'essenziale è dedicare tempo alle cose importanti. **Troppo spesso diamo peso più alla forma che alla sostanza e questo perché pecciamo di Ego. L'essenziale deve diventare la sostanza.**

La ricerca dell'essenziale sfronda i rami secchi e lascia crescere e germogliare i nuovi.

Credo che ciascuno all'interno delle rispettive realtà lavorative debba lavorare proprio su questo, magari anche avendo il coraggio di mettersi da parte se riconosce che il ramo secco è proprio lui. E questo in tutti gli ambiti della vita.

Un po' filosofico, ma se guardiamo oltre, direi davvero essenziale.

## AUSED INNOVATION LAB

# Innovazione e Business si incontrano

**Sergio Caucino**

-

IT Director e Strategic Business Partner SW Europe per GroupM (part of WPP group).

AUSED Innovation Lab nasce come risposta strategica all'esigenza delle imprese di abbracciare l'open innovation nell'era digitale. Miriamo a costruire un ecosistema collaborativo dove aziende, startup e innovatori possono generare sinergie concrete. Il nostro focus è identificare soluzioni innovative implementabili nel breve-medio termine, facilitando connessioni preziose tra startup innovative e i membri AUSED. Puntiamo a diventare un riferimento nazionale per l'innovazione, condividendo tendenze tecnologiche e creando opportunità di collaborazione strutturate.

In un'epoca dove il progresso tecnologico accelera costantemente, l'innovazione aperta - che integra competenze esterne con risorse interne - rappresenta un vantaggio competitivo cruciale. AUSED Innovation Lab si propone come catalizzatore di questo processo, orchestrando un ecosistema dove la collaborazione diventa motore di sviluppo e competitività.

## NEWS FROM AUSED INNOVATION LAB: WAICF 2025 E IL LANCIO DELLO STARTUP CIRCLE

Nel piano per il 2025 dell'AUSED Innovation Lab il consolidamento del modello dello Startup Circle è centrale, sia per definire un modello di qualificazione ed ingaggio delle realtà più innovative del panorama italiano. Nel mese di Febbraio 2025 sono stati attivate due iniziative strettamente legate come la partenza ufficiale dello Startup Circle 2025 e la partecipazione al World AI Cannes Festival 2025.

L'evento di Cannes ha mantenuto le attese, concentrando in un palcoscenico compatto e non dispersivo più di duecento espositori, tra aziende consolidate e numerose startup, che hanno presentato soluzioni IA innovative in molti settori e mercati. Oltre a noi, si sono alternati nei giorni dell'esposizione circa 10.000 visitatori e decine di speaker di livello, tra cui leader del settore, sviluppatori di intelligenza artificiale, rappresentanti del settore pubblico e delle istituzioni. E' stato piacevole constatare la numerosità e qualità della rappresentanza italiana, tra cui spiccavano alcune delle startup che abbiamo incluso nel gruppo del Circle 2025. Il nostro Startup Circle è stato, infatti, lanciato ufficialmente il 17 Febbraio con un evento presso la sede del nostro associato DUNE, che ringraziamo per l'ospitalità.

Lo "Startup Circle", è il programma innovativo che mira a creare un ponte strutturato tra le startup più promettenti e le aziende associate ad AUSED. Il programma, che prevede attività di mentorship, pitch day tematici e opportunità di co-creazione, ha mosso i primi passi per creare un ecosistema virtuoso dove domanda e offerta di innovazione possono incontrarsi in maniera efficace e sistematica. Lo Startup Circle rappresenta la concretizzazione della visione dell'AUSED Innovation Lab: costruire un ecosistema dove i nostri soci, grandi imprese e realtà emergenti si possano contaminare reciprocamente con idee, suggestioni e competenze, accelerando l'implementazione di



soluzioni innovative che affrontino sfide di business reali e strategiche.

La serata del 17 Febbraio si è svolta coinvolgendo le startup selezionate per il 2025, che hanno avuto uno spazio in forma di pitch per presentarsi e presentare la propria visione.

**AccessiWay**, che ha illustrato le proprie tecnologie per garantire l'accessibilità digitale alle persone con disabilità, assicurando al contempo la conformità agli standard normativi nazionali e internazionali vigenti.

**Clearbox AI**, che ci ha parlato di dati sintetici di alta qualità come leva per migliorare i modelli di Machine Learning e Modelli Linguistici, garantendo verosimiglianza statistica e attenzione alle normative sulla privacy.

**Commercio.Network**, con la propria proposta **DipendentiDigitali.ai** orientata a fornire agenti AI con modalità a servizio, per lo svolgimento di compiti aziendali in modo automatizzato e ottimizzato.

**Datapartners**: specializzata in soluzioni sofisticate di data analytics e business intelligence per ottimizzare i processi decisionali aziendali, che ha presentato la piattaforma innovativa GenAISpace.

**FairMind**, che grazie al proprio prodotto MindStream Studio, riscrive il processo dello sviluppo software attraverso la GenAI, accelerando il time to market e migliorando qualità, tracciabilità e allineamento col business.

**Krateo PlatformOps**, che offre una piattaforma open-source per la gestione centralizzata e standardizzata nell'ambito delle operations di applicativi cloud-native, ottimizzando performance e costi.

**Nuvolaris Inc**, che fornisce una soluzione end-to-end cloud-native che semplifica lo sviluppo su Kubernetes, offrendo una piattaforma serverless portatile e accessibile.

Ad assistere alle presentazioni delle startup, 20 rappresentanti di aziende della domanda e di fornitori di tecnologia che hanno potuto dialogare con i founder in un momento conviviale. Le impressioni raccolte durante il momento di networking finale sono state tutte estremamente positive, confermando l'interesse per l'approccio del Circle come veicolo di connessione trasversale, che rappresenta un'opportunità unica per sia per le realtà italiane più innovative e visionarie di espandere il proprio network sia alla comunità Aused per valutare e attivare collaborazioni con interlocutori promettenti in un contesto diretto ed efficace.



## SALES &amp; OPERATIONS PLANNING

# Miglioramento del processo di previsione della domanda e di pianificazione inventariale

**Nicola Piovani**

-

Subject Matter Expert - S&OP di SDG Group Italy

**Enrico Peri**

-

Head of Unit - Microsoft Data Analytics di SDG Group Italy



Nuovo appuntamento con un focus dedicato alla trasformazione digitale nei processi di pianificazione Sales & Operations Planning che si concentra sull'uso di soluzioni avanzate per migliorare l'accuratezza previsionale ed ottimizzare l'efficienza operativa nelle aziende manifatturiere. Esaminando un caso concreto nel settore, vediamo come queste tecnologie possano ottimizzare il processo di previsione della domanda e di pianificazione dell'inventario.

## IL CASO

Friul Intagli, produttore leader di componenti per mobili in kit, ha trasformato il proprio approccio alla previsione della domanda e alla pianificazione inventariale. Da piccola azienda individuale a Società per Azioni con oltre 2.000 dipendenti, gestisce centralmente le previsioni di domanda e i livelli di scorta necessari a garantire un servizio efficiente ai suoi clienti internazionali.

## CONTESTO E PROBLEMI

Il processo di previsione della domanda, basato sia sui dati storici che sulle previsioni dei clienti, era gestito manualmente con fogli Excel, senza ausilio di algoritmi statistici, limitando la gestione differenziata degli stock target. Friul Intagli aveva bisogno di automatizzare la preparazione dei dati, migliorare la precisione delle previsioni e istituire un ruolo dedicato per la pianificazione dei livelli

di scorta.

## LA SOLUZIONE TECNOLOGICA

Per raggiungere questi obiettivi SDG ha esteso l'architettura esistente sfruttando le potenzialità di Microsoft Azure e della suite Power Platform. La nuova piattaforma integra in un'unica soluzione Power Apps per la gestione delle configurazioni e dei workflow e Power BI per l'analisi dei dati. Dietro le quinte la grande quantità di dati necessaria per le previsioni è gestita usando Azure Databricks e il servizio Azure SQL.

Dopo una fase di selezione del software e test, è stato adottato un approccio agile per valutare l'efficacia della soluzione tramite un progetto pilota di 3 mesi, seguito da un'integrazione graduale di tutte le funzionalità.

## I RISULTATI

Il nuovo sistema automatizza la normalizzazione delle previsioni in un unico template settimanale a copertura dell'orizzonte previsionale, generando previsioni statistiche con diversi algoritmi di forecasting in logica best-fit. Il Demand Planner certifica le previsioni, confrontando indicatori e metriche di controllo. I livelli di stock target dinamici sono definiti a partire dalle previsioni certificate, con segmentazione dei prodotti per importanza e variabilità della domanda.





Dopo 8 settimane dal Go Live, la domanda dei clienti e il portafoglio articoli sono gestiti interamente nella nuova piattaforma e la maggior parte del portafoglio articoli ha adottato un target stock dinamico. La soluzione implementata ha apportato un'importante riduzione dell'errore previsionale sia in termini di sovra-sottostima, che di scostamento in valore assoluto.

### CONCLUSIONI

La trasformazione digitale ha introdotto nuovi processi e logiche operative supportati da una soluzione data-driven, con un approccio agile che ha accelerato l'integrazione della piattaforma, garantendo l'efficacia. La collaborazione tra process owners e team SDG è stata cruciale per il successo del progetto ed il coinvolgimento dell'IT nel change management è stato determinante nel raggiungere gli obiettivi e promuovere la collaborazione continua tra tutti gli attori coinvolti.

### IL VALORE PER IL CLIENTE

Il progetto di "Demand ed Inventory Management" ha permesso all'azienda di accelerare la transizione al cloud, dal punto di vista applicativo ma soprattutto come adozione da parte del business. Uso di algoritmi predittivi di AI e Cloud for Analytics è l'evoluzione che stiamo ora apportando ai processi gestiti ed all'architettura della soluzione. "Francesco Pezzutto – Chief Information & Digital Transformation Officer - Friul Intagli Industries"

COSTRUISCI UN SORRISO

# La guerra a Goma

## AGGIORNAMENTI DALLA ONLUS



Cari Amici,

Ci sarebbe piaciuto molto, anche questa volta, potervi aggiornare sui bambini, sulla scuola e sul progetto Boscolac.. Purtroppo però le notizie che arrivano da Goma non sono per nulla confortanti.

È arrivata la guerra. Una guerra che giunge da lontano. I motivi sono prettamente economici.

Il sottosuolo del Nord-Kivu (regione di cui Goma è la capitale) è uno fra i più ricchi al mondo (minerali preziosi e rari come coltan, cobalto, litio, nickel, oro, diamanti...).

La guerra viene fatta, in gran parte, per il controllo e lo sfruttamento delle miniere. La situazione è complessa e queste poche righe non sono sufficienti per descriverla.

A Goma la condizione è precipitata in pochissimo tempo, e gran parte della popolazione non è riuscita a mettersi al sicuro scappando altrove. Attualmente la città è sotto il controllo dei ribelli dell'M23.

Il cibo disponibile è ormai scarso così come l'acqua. Mancano anche l'energia elettrica e la connessione ad internet. Le banche sono chiuse da giorni e quindi non è possibile nemmeno recuperare il denaro. I prezzi dei prodotti sono decuplicati.

Per la popolazione già povera, questa crisi è estremamente difficile. La situazione umanitaria è drammatica.

Le ONG hanno evacuato il personale, lasciando le persone a se stesse. Ci sono molti morti e moltissimi feriti.

Noi cerchiamo più volte al giorno di contattare i nostri referenti a Goma. Paolo, fortunatamente, è riuscito a rifugiarsi in Ruanda.

A Boscolac la comunità dei Salesiani è attualmente al sicuro e sta bene. La scuola ed il centro medico sono integri e, al momento, non sono stati colpiti dalle bombe o visitati dagli M23.

E speriamo, con tutto il cuore, continui così. Cercheremo, man mano che riceveremo notizie, di tenervi aggiornati.

Purtroppo i nostri media parlano pochissimo di questa guerra. Per questo, chiediamo a tutti voi di condividere il più possibile queste informazioni al fine di sensibilizzare le istituzioni che contano a portare gli aiuti primari alle persone di quei territori.

Appena avremo notizie certe e soprattutto la possibilità di farlo con un minimo di sicurezza, apriremo una raccolta fondi per poter acquistare cibo e acqua da distribuire a Boscolac

Vi ringraziamo sempre del vostro sostegno.

**Il team di Costruisci un sorriso**





Cari amici,

prima di fine anno vi ho coinvolto nella raccolta benefica di fondi per dare continuità al progetto della scuola di informatica che abbiamo realizzato nel 2024 insieme all'associazione "Costruisci un Sorriso" nel villaggio di Boscolac, vicino alla città di Goma, nella Repubblica Democratica del Congo.

Grazie a voi la raccolta è andata benissimo e abbiamo raggiunto l'80% della cifra che ci eravamo prefissi. E' un grande risultato e contiamo di arrivare in tempi brevi all'obiettivo finale.

Purtroppo, oltre alle notizie positive che vi ho riportato sopra, dall'inizio dell'anno a Boscolac ci sono stati anche degli eventi negativi che stanno cambiando la vita delle persone che vivono nella regione.

A fine gennaio, i ribelli filo ruandesi del gruppo M23 hanno sferrato un'offensiva nel nord del Congo ed hanno occupato la città di Goma. La

zona controllata dai ribelli purtroppo include anche la zona dove si trova la scuola di Boscolac. Negli scontri a Goma sono morte circa 3000 persone e l'offensiva delle forze M23 sta proseguendo verso altre città del Congo.

C'è tutt'ora un'emergenza alimentare e sanitaria. La situazione è ancora molto problematica e, poiché gran parte della popolazione non può lavorare o muoversi, ci sono grossi problemi alimentari e sanitari. L'associazione "Costruisci un Sorriso" si è attivata subito e sta facendo pervenire degli aiuti tramite persone di fiducia in loco, come Paolo, un ristoratore italiano che vive a Goma, e che come straniero ha possibilità di ricevere i fondi ed acquistare il cibo da distribuire alla popolazione.

È stata aperta una sottoscrizione il cui devoluto serve per l'emergenza alimentare, se qualcuno ha voglia di contribuire qui trovate il link. <https://www.facebook.com/share/p/12EqX9ePrjK/>

Ma la vita continua, anche in queste situazioni difficili, e la scuola di Boscolac riapre.

Vista la situazione, contiamo di utilizzare i fondi che avete donato per la scuola di informatica un po' più avanti, quando la situazione si sarà stabilizzata e sarà più tranquilla.

Vi terrò aggiornati sui prossimi sviluppi

Vi ringrazio ancora per la vostra generosità

Grazie

**Francesco Pezzutto**

- Consigliere AUSED e CIO di Friuli Itagli

# Sorpassati nel digitale

Gilberto Fucili

e Elena Carimati

Probo Viro Aused



**SMARTPHONE EVOLUTION.**  
SCOPRI COSA PUOI FARE COL TUO  
CELLULARE E RILANCIA IL TUO LAVORO E  
LA TUA VITA

Francesco Facchini

Dario Flavocchio Editore, 2020

Fino a ieri, lo smartphone era un'arma di distrazione di massa. Oggi, nell'era del Covid-19 tutto è cambiato. Con il telefonino hai imparato, per forza o per amore, a fare cose di valore. Hai comunicato, lavorato, sognato, progettato: hai vissuto. Oggi lo smartphone è un computer potentissimo, uno splendido produttore di contenuti, un assistente, un organizzatore, un segretario e un compagno di viaggio. Questo libro di aiuterà a sfruttarne a pieno le potenzialità, partendo dal linguaggio visivo della mobile content creation. Con questa cultura potrai raccontarti meglio, raggiungere più clienti, cambiare le tue azioni giornaliere e i tuoi obiettivi. Potrai crearti un lavoro, allargare il tuo pubblico, interagire con più persone in modo efficace. Ora sta a te. Dopo aver subito per anni i messaggi, le notifiche, i whatsapp, il cicaluccio incessante degli stimoli che arrivano al tuo telefono, prendi in mano lo smartphone e comincia a usarlo tu, come produttore e diffusore dei messaggi importanti per la tua vita e per il tuo lavoro. Il tuo futuro è adesso: evolvi e raccontalo con il tuo smartphone.

Ricordo i tempi in cui pochissimi erano gli utenti capaci di usare al meglio i primi PC.

Normalmente, si trattava di dispositivi che interagivano come terminali con i sistemi "Mainframe" aziendali.

Successivamente, prese piede anche un utilizzo separato e intensivo dei PC per operare e progredire individualmente, nonché per diventare in seguito "Client" di eccellenza nel panorama in arrivo dei sistemi Client-Server.

Rimaneva però lo stereotipo, visto

in senso sminuente, dell'utilizzo consumer-PC (giocosco) contrapposto a quello aziendale (serio e utile).

Con l'affermarsi del concetto di "consumer-Smartphone/PC" al servizio delle necessità aziendali (app di produttività), istituzionali (servizi sanitari e pubblici), culturali (ebook, audiolibri, podcast, arte e mostre...), ed intrattenimento (film, eventi, sport...) l'integrazione è diventata totale verso tutti i server e le dataroom a tutti i livelli.

Le funzioni "Smart" esplodono, ed è difficile stargli dietro: molti ci

riescono ma tanti altri arrancano....

Così, quelli che una volta si sentivano come parte di un mondo separato (consumer), ora sono diventati l'obiettivo finale integrativo di ogni applicazione aziendale e non, che si rispetti.

Il "sorpasso" si è quindi materializzato: mondo consumer e mondo aziendale si sono fusi nel ribaltamento.

E' stato un sorpasso nel e con il digitale

## Altri due consigli di lettura

(per saperne di più)



### BASSA RISOLUZIONE

Massimo Mantellini

Einaudi, 2018



### OLTRE ORWELL IL GEMELLO DIGITALE

Maria Pia Rossignaud, Derrick de Kerckhove

Castelvecchi, 2020



**Aused**  
INFORMA



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