Bollettino informativo dell'associazione AUSED | Anno XXI | n° 84

AUSED informa

L'INTERVISTA

GIOVANNI CAUTERUCCIO

Il CIO tra tecnologia, processi e organizzazione

Procurati momenti di calma interiore e in questi momenti impara a distinguere l'essenziale dal non essenziale.

Rudolf Steiner

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 - 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, Piero Giacomelli, Paolo Uggetti, Stefano Rubeo, Nicolò De Uffici, Paolo Quagli, Julian Beccaria, Francesco Venturi, Alberto Pogna, Angelo Amaglio, Gianmarco Govoni, Nilo Misuraca, Marzia Lazzaroni, Roberto Rivolta, Domenico Di Carlo, Stefano Ferrinda, Giulia Beccarin, Sergio Caucino, Giovanni Cauterucci, Francesco Pezzutto, Gilberto Fucili

Progetto grafico e coordinamento

Progetto Grafico e impaginazione a cura di Cecilia Cerri - www.lacreativitarisolve.com
Coordinamento contributi e articoli: Debora Tinelli (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

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
L'essenziale: la bussola 2025 per i CIO.

ARTICOLO DI FONDO 6
Costruisci un sorriso: news da Goma

L'INTERVISTA AL CIO 7
Giovanni Cauteruccio risponde alle nostre domande

WHITE PAPER 10
Gen AI: La nuova alleata strategica dei CIO

WHITE PAPER 12
Le 10 principali tecnologie emergenti da osservare nel 2025

WHITE PAPER 14
Accelera il rilascio di prodotti digitali e riduci i costi partendo dal design

WHITE PAPER 16
Il CIO è Essenziale. Con la E maiuscola

WHITE PAPER 18
Modernizzazione software e Gen AI, una sperimentazione innovativa.

WHITE PAPER 20
Business Process Transformation: metodologie, sfide e soluzioni...

WHITE PAPER 22
Una bussola etica per i CIO nel 2025, l'essenza digitale

WHITE PAPER 24
Digital Essence Index. Un modello di valutazione della maturità digitale...

WHITE PAPER 26
ComplEtE®: l'intelligenza digitale che rivoluziona la supply chain

WHITE PAPER 28
Reshoring tecnologico e governance delle intelligenze

WHITE PAPER 30
DORA: Digital Operational Resilience Act

FEATURE 31
Dalla noosfera all'intelligenza artificiale.

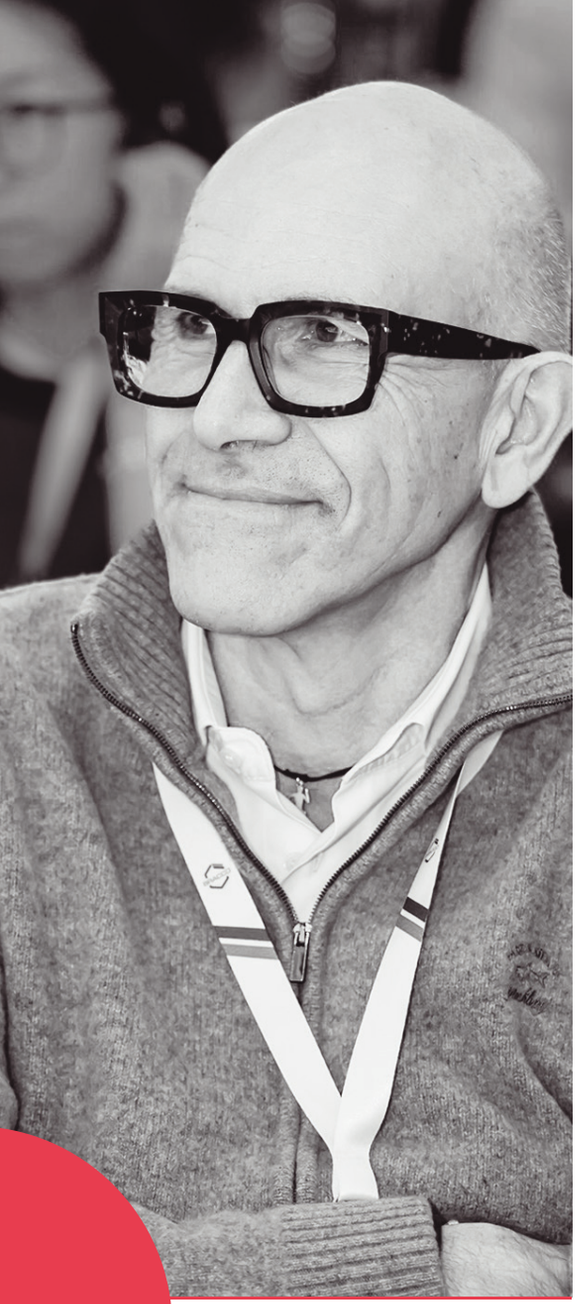
EVENTI 34
Robotica e rivoluzione. Il battito tecnologico di Hannover

WOMEN 36
L'onda delle Womenstem sta arrivando e vi travolgerà

LA VOCE DEL PARTNER 38
Intervista a Fulvio Guglielmelli di Nord Ovest Present S.p.A.

AUSED INNOVATION LAB 40
Dove innovazione e business si incontrano

CSBNO E AUSED CONSIGLIANO... 42
La forza dei gruppi di lavoro nell'ICT



L'ESSENZIALE:

Andrea Provini
-
Presidente AUSED e CIO Group Bracco Imaging Spa

In un mondo sempre più complesso, veloce e interconnesso, AUSED ha scelto per il 2025 una parola chiave che è al tempo stesso un invito e una direzione: **essenziale**. Essenziale come ciò che conta davvero, come ciò che resta quando si elimina il superfluo. In un'epoca in cui la tecnologia evolve a ritmi vertiginosi e le organizzazioni sono chiamate a reinventarsi continuamente, tornare all'essenziale significa riscoprire i valori fondanti, semplificare i processi, focalizzarsi sull'impatto reale. Come presidente di AUSED, credo che questa parola rappresenti non solo una guida per le nostre attività, ma **anche un'opportunità per riflettere insieme su cosa significhi oggi essere comunità, innovatori e protagonisti del cambiamento.**

Viviamo in un contesto sempre più definito dall'acronimo VUCA: un mondo volatile, incerto, complesso e ambiguo. Questa condizione non è più un'eccezione, ma la nuova normalità. Le organizzazioni aziendali si trovano a fronteggiare scenari in cui piani strategici quinquennali diventano obsoleti nel giro di pochi mesi. Supply chain globali vengono interrotte da eventi geopolitici improvvisi, mentre modelli di business consolidati vengono messi in discussione dall'emergere di startup digitali capaci di scalare in tempi record. Anche la tecnologia, che un tempo offriva certezze, oggi è essa stessa fonte di discontinuità: basti pensare all'impatto dell'intelligenza artificiale generativa, che sta trasformando radicalmente il lavoro della conoscenza, o alla crescente instabilità degli ecosistemi digitali,

la bussola 2025 per i CIO

dove una vulnerabilità zero-day può compromettere in poche ore la sicurezza di intere infrastrutture. In questo scenario, **l'essenziale non è solo ciò che resta, ma ciò che guida: la capacità di adattarsi, di leggere il cambiamento e di rispondere con lucidità e visione.**

Per i CIO, concentrarsi sull'essenziale significa prima di tutto **liberare tempo e risorse** all'interno delle proprie organizzazioni. In un contesto dove la pressione all'innovazione è costante, non è più sostenibile mantenere aperti all'infinito i cantieri della digitalizzazione di base. È tempo di **chiudere con efficienza** i grandi progetti infrastrutturali: ERP, sistemi di supply chain, piattaforme di reporting e gestione documentale. Questi sistemi, che per anni hanno rappresentato il cuore dell'IT aziendale, devono ora essere portati a compimento con determinazione, per evitare che continuino ad assorbire energie preziose. Un esempio concreto? Le aziende che hanno completato la migrazione a ERP cloud-native stanno già reinvestendo il tempo guadagnato in progetti di AI applicata alla customer experience o alla manutenzione predittiva. Oppure realtà manifatturiere che, una volta consolidati i sistemi MES e SCADA, hanno potuto sperimentare con successo soluzioni di digital twin e automazione avanzata. L'essenziale, per i CIO, è creare spazio per ciò che genera valore futuro

L'essenzialità, oggi, si conquista anche attraverso **organizzazioni flessibili,** capaci di adattarsi e di superare i confini tradizionali tra IT e business. I ruoli non sono più rigidamente definiti: il CIO non è solo il custode dell'infrastruttura, ma un partner strategico; gli sviluppatori non lavorano più in silos, ma in team cross-funzionali; e il business stesso si sta digitalizzando, introducendo competenze tecnologiche, risorse dedicate all'AI e una nuova cultura del dato. In molte aziende, i progetti di intelligenza artificiale non nascono più solo nell'IT, ma in sinergia con marketing, operations o customer service. Un esempio? L'introduzione di chatbot intelligenti o sistemi di raccomandazione personalizzati, sviluppati congiuntamente da team misti e con il contributo diretto dei fornitori tecnologici. In questo scenario, l'essenziale è la **capacità di collaborare**, di condividere obiettivi e linguaggi, e di trovare un nuovo equilibrio tra funzioni, ruoli e partner. Solo così si può generare valore reale, rapido e sostenibile

In un contesto così fluido e complesso, l'essenzialità per i CIO e per tutto l'ecosistema IT si traduce nella capacità di **consolidare nuove aree di forza**, in cui esprimere una leadership riconoscibile e duratura. Due sono oggi i pilastri fondamentali. Il primo è la data strategy: dalla governance alla qualità del dato, fino alla costruzione di piattaforme scalabili e interoperabili. In questo ambito, le competenze IT restano centrali, perché la solidità dei sistemi di record — ERP, CRM, SCM — è la base su cui costruire soluzioni avanzate di analytics, AI e automazione. Il secondo pilastro è la scalabilità e sicurezza delle architetture: in un mondo dove ogni innovazione può diventare rapidamente globale, solo infrastrutture resilienti, modulari e sicure possono garantire continuità e affidabilità. Le organizzazioni che hanno investito in architetture cloud-native, zero trust e API-first stanno già dimostrando come l'IT possa guidare la trasformazione, non solo abilitarla. In queste due aree — dati e architetture — si gioca oggi la possibilità per i CIO di riaffermare un ruolo di leadership, anche in un contesto dove tutto cambia rapidamente.

In un contesto così complesso e mutevole, AUSED si conferma un punto di riferimento fondamentale per chi guida l'innovazione nelle organizzazioni.

I nostri momenti di incontro, confronto e condivisione diventano sempre più preziosi: spazi in cui i CIO possono trovare ispirazione, supporto e strumenti concreti per affrontare le sfide del presente. Ma non possiamo farlo da soli. Anche **i fornitori del nostro ecosistema** sono chiamati a un cambio di paradigma: uscire dalla logica del fatturato trimestrale e rimettere davvero al centro il cliente, il CIO, il successo dei sistemi aziendali. Perché è da lì che nasce la sostenibilità di lungo termine, per tutti. Infine, serve una **nuova leadership**, capace non solo di resistere o adattarsi, ma di **diventare antifragile**: di trarre forza dall'incertezza, di crescere nella complessità, di trasformare la volatilità in opportunità. AUSED vuole essere il catalizzatore di questa energia, di questa visione, di questa comunità. **Per questo, invito tutti a Lazise: sarà un momento essenziale, e sarà essenziale esserci.**

COSTRUISCI UN SORRISO

News da Goma

Care sostenitrici , cari sostenitori

eccoci con il nostro appuntamento per gli aggiornamenti sul progetto Boscolac.

La regione orientale della Repubblica Democratica del Congo è ancora in una situazione di instabilità. Gruppi armati continuano nel loro tentativo di occupazione di tutto il Nord e Sud Kivu.

A Goma, la vita quotidiana è comunque ripresa anche se l' insicurezza permane e si verificano episodi di banditismo e aggressioni a scopo di furto.

Il governo congolese non ha più autorizzato l' apertura delle banche e la mancanza di denaro liquido, associata alla circolazione facile di armi, accentua il grado di delinquenza.

E Boscolac, in tutto questo? Nel mezzo di questa realtà, Boscolac sembra essere un' isola felice.

Con gioia, possiamo annunciare che **la scuola ha ripreso regolarmente le attività**. Le studentesse e gli studenti sono tornati a frequentare le lezioni, e il loro entusiasmo ci riempie di speranza per un futuro migliore. Il team degli insegnanti ha garantito sempre la sua presenza e il programma è stato portato avanti con impegno.

Ad aprile i bambini della scuola primaria hanno effettuato gli esami di fine secondo trimestre e si è tenuta la proclamazione dei migliori alunni di ogni classe.

Al centro professionale continuano i corsi di taglio e cucito, di costruzione e idraulica, di parrucchiera ed estetica, di informatica-gestione amministrativa.

Che i bambini, i giovani siano impegnati a costruire il loro futuro è segno di resilienza, di desiderio di progredire e realizzare un avvenire diverso. Non possiamo che esserne fieri...

Ci teniamo anche a raccontarvi della collaborazione con **l'orfanotrofio che si trova a qualche chilometro da Boscolac**. L'associazione di volontariato Elio's ci aveva segnalato lo stato di difficoltà in cui vivevano 70 bambini. Grazie alla vostra generosità, e alla presenza efficace di Paolo, siamo stati in grado di consegnare prodotti alimentari per nutrire i bambini per alcune settimane.

Abbiamo sconfitto la loro "fame" e abbiamo permesso loro di recuperare energie e vitalità. Siamo sempre in contatto con l'associazione Elio's per valutare con loro un nostro eventuale affiancamento che garantisca cibo sufficiente e adeguato a nutrire i 70 bambini per almeno un trimestre.

> *Con questa messaggio, Vi invitiamo anche a segnare la data di Domenica 29 giugno: potremo ritrovarci per il pranzo solidale Costruisci un sorriso presso il centro sportivo di San Vendemiano.*

Sarà un'occasione per stare insieme, conoscere più da vicino i nostri progetti e continuare a " costruire sorrisi " per chi ne ha più bisogno.

Grazie per aver scelto di condividere con noi il desiderio e la volontà concreta di fare del bene.

Il team di Costruisci un sorriso

PROFILO PROFESSIONALE DI GIOVANNI CAUTERUCCIO

È group chief information & digital officer del gruppo prysmian, leader mondiale nei sistemi in cavo per energia e telecomunicazioni.

Laureato in economia, ha iniziato la sua carriera in accenture per poi entrare in prysmian, dove ha ricoperto ruoli di crescente responsabilità nell'area it.

È stato protagonista di importanti progetti di trasformazione digitale, tra cui il consolidamento globale dei sistemi erp su piattaforma sap, riconosciuto da gartner per performance e rapidità.

Ha completato un global executive mba cum laude e ricopre il ruolo di chairman del sap international cable users group. Sposato e padre di tre figli, è stato ufficiale nell'artiglieria a cavallo di milano.

Visionario e pragmatico, guida l'innovazione tecnologica del gruppo con un approccio orientato al valore e alla sostenibilità.

GIOVANNI CAUTERUCCIO

GROUP CHIEF INFORMATION & DIGITAL OFFICER DEL GRUPPO PRYSMIAN

Come hai conosciuto AUSED e come sei coinvolta in associazione?

Ho conosciuto AUSED diversi anni fa, grazie al passaparola tra colleghi CIO. Lo ritengo un luogo dove confrontarmi con altri professionisti su temi strategici, non solo tecnologici. AUSED si è rivelata una community viva, concreta, dove il valore nasce dal dialogo. Oggi partecipo ad alcuni gruppi di lavoro, e trovo stimolante contribuire all'evoluzione dell'associazione. Per me è anche un'occasione per restituire qualcosa alla professione che mi ha dato tanto. Condividere esperienze, successi e anche fallimenti è un acceleratore di crescita per tutti.

Tutti parlano di Intelligenza Artificiale. Come sta affrontando il tema nella sua azienda per il ruolo fondamenta le che svolge? Quali i pro e i contro?

L'Intelligenza Artificiale ha trasformato profondamente in nostro ruolo. Non siamo più solo dei service provider, ma veri e propri orchestratori dell'innovazione digitale.

L'AI ci impone di ripensare i processi, i modelli decisionali e persino la cultura aziendale. Il CIO oggi deve saper coniugare visione strategica e competenza tecnologica, diventando un ponte tra tecnologia e business.

Nel mio ruolo in Prysmian, ad esempio, stiamo esplorando l'AI in ambiti come l'ottimizzazione dell'output produttivo, in ambito commerciale per il pricing e della supply chain per la gestione della domanda e l'analisi avanzata dei dati. Ma il vero valore dell'AI non è solo nell'automazione: è nella capacità di liberare tempo e risorse per attività a maggior valore aggiunto. Il CIO deve guidare questa transizione, con responsabilità e consapevolezza etica..

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

L'innovazione non è mai solo tecnologica. È un processo sistemico che coinvolge persone, cultura e governance.

L'equilibrio tra tre forze: tecnologia, processi e organizzazione è fondamentale. Se uno di questi elementi prevale sugli altri, il sistema non funziona correttamente.

La tecnologia da sola non basta: va integrata in processi efficienti e in una cultura organizzativa pronta ad accoglierla.

È nostro compito cercare di adottare costantemente un approccio integrato.

Ogni progetto di trasformazione digitale dovrebbe partire da un'analisi congiunta tra IT, business e HR. Questo approccio ci permette di evitare soluzioni "a silos" e di costruire innovazioni che durano nel tempo. Ci permette di disegnare soluzioni che siano tecnicamente solide, ma anche sostenibili dal punto di vista operativo e umano.

Il CIO, in questo contesto, ha un ruolo di "integrator": deve saper ascoltare, mediare e guidare, mettendo al centro il valore per l'azienda..

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?

Assolutamente sì, lo consiglierei. "Be the Change" è nato come un laboratorio di idee, ma è diventato molto di più: è uno spazio dove possiamo confrontarci in modo autentico, senza filtri, su come evolve il nostro ruolo e su come l'associazione può accompagnarci in questo percorso.

Ho scelto di farne parte perché credo che il cambiamento non vada solo gestito, ma anche anticipato. In "Be the Change" lavoriamo su temi come la leadership digitale, la sostenibilità, l'etica dell'AI, ma anche sulla capacità dell'associazione di attrarre nuove generazioni di CIO. È un'esperienza arricchente, che mi ha dato nuovi stimoli e nuove relazioni professionali e personali.

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

"L'essenziale" è un tema che mi risuona molto. Sono padre di tre figli, e questo mi ha insegnato a distinguere ciò che conta davvero da ciò che è solo rumore. In azienda, cerco di portare questa visione: semplificare, focalizzare, creare valore reale.

In un'epoca di ipercomplessità, risolvere le complessità è un nostro dovere. Per me, l'essenziale è ciò che genera valore reale, che semplifica, che dura nel tempo. È la capacità di distinguere tra ciò che è urgente e ciò che è importante.

Nel mio contributo ad AUSED 2025, cercherò di portare questa visione: aiutare i CIO a focalizzarsi su ciò che conta davvero. Non si tratta solo di scegliere le tecnologie giuste, ma di costruire un'architettura di senso, dove ogni iniziativa digitale sia coerente con la missione dell'azienda e con i bisogni delle persone. L'essenziale è anche umano: ascolto, empatia, collaborazione. Senza questi elementi, nessuna trasformazione è davvero sostenibile.

AWARDS

Gen AI: La nuova alleata strategica dei CIO

COME L'INTELLIGENZA ARTIFICIALE GENERATIVA STA RIDEFINENDO IL RUOLO DEL CHIEF INFORMATION OFFICER E TRASFORMANDO IL PANORAMA IT AZIENDALE

Paolo Uggetti
-
Partner, Operations Lead

Immaginate di poter aumentare la produttività del vostro team IT del 50% e, allo stesso tempo, ridurre la spesa tecnologica del 10%. Fino a poco tempo fa, questo scenario sarebbe sembrato irrealistico. Oggi, grazie all'intelligenza artificiale generativa, è già realtà per molte organizzazioni all'avanguardia.

Negli anni abbiamo assistito a numerose rivoluzioni tecnologiche, ma nessuna si è diffusa con la velocità fulminante della GenAI. ChatGPT ha conquistato un milione di utenti in appena 5 giorni - un traguardo che ha richiesto a Netflix 1278 giorni e a Instagram 67. E non si tratta solo di un fenomeno consumer: il 55% delle aziende ha già implementato soluzioni di GenAI in modalità pilota o produzione.

Ci troviamo di fronte a un'accelerazione tecnologica senza precedenti che sta riconfigurando il ruolo stesso del CIO. Chi saprà cavalcare quest'onda trasformerà la propria funzione IT da centro di costo a motore strategico dell'innovazione aziendale. Ma per farlo, servirà visione, capacità di execution e una roadmap chiara. I CIO si trovano oggi davanti a una duplice sfida: identificare le aree dove la GenAI può creare valore tangibile e guidarne la diffusione all'interno dell'organizzazione. Vediamo come.

I QUATTRO AMBITI CHIAVE DOVE LA GENAI CREA VALORE CONCRETO PER I CIO

Prima di esplorare gli ambiti specifici, è utile fissare due premesse fondamentali. Primo: la qualità dei dati rimane il fattore critico di successo per qualsiasi iniziativa di AI. Secondo: queste tecnologie non mirano a sostituire le persone, ma ad amplificarne le capacità.

Chiariti questi punti, analizziamo le quattro dimensioni chiave del mandato del CIO che stanno subendo una profonda trasformazione grazie all'intelligenza artificiale generativa.

BUILD: SVILUPPO SOFTWARE POTENZIATO

Nonostante l'hype che circonda la GenAI, il quale porta spesso a sovrastimarne i benefici sia in termini di magnitudo sia di perimetro di applicazione, esistono dei verticali dove la tecnologia si sta dimostrando ad alto valore aggiunto. In particolare, riscontriamo un'accelerazione dei processi di sviluppo (media del 22% e massima del 40%), con maggiori incrementi di produttività per le attività ripetitive e ben definite.

Particolarmente impressionante è anche l'impatto sull'onboarding dei nuovi sviluppatori. Grazie al supporto AI disponibile 24/7, la curva di apprendimento si accorcia drasticamente, un vantaggio competitivo significativo in un mercato del lavoro altamente volatile.

La supervisione umana rimane comunque cruciale per le attività non standardizzate, dove l'AI mostra ancora limiti significativi nell'affrontare problemi completamente nuovi. Tuttavia, la generazione di dati sintetici sta progressivamente colmando questa debolezza.

RUN: L'EVOLUZIONE DELLE OPERAZIONI IT QUOTIDIANE

È forse nella gestione quotidiana dell'infrastruttura che la GenAI sta dimostrando il suo valore più immediato, trasformando l'IT operativo da semplice "mantainer" a vero partner strategico del business.

I sistemi di monitoraggio potenziati da AI non si limitano più a segnalare problemi, ma li anticipano analizzando proattivamente anomalie nei log prima che possano impattare i servizi aziendali. Gli assistenti virtuali stanno rivoluzionando l'helpdesk IT, offrendo supporto immediato e personalizzato 24 ore su 24. Questi sistemi non solo risolvono problemi in tempo reale ma imparano continuamente, migliorando con ogni interazione.

La sintesi automatica dei ticket accelera i tempi di risoluzione, mentre la traduzione automatica e gli strumenti di sentiment analysis abbattono barriere linguistiche e permettono di monitorare continuamente la soddisfazione degli utenti, trasformando il supporto IT da centro di costo ad acceleratore di produttività aziendale.

PIANIFICAZIONE E GESTIONE: DA REATTIVI A PROATTIVI

Se la pianificazione IT ha storicamente potuto contare su metodologie consolidate, la GenAI sta facilitando l'evoluzione verso un approccio ancora più proattivo e data-driven.

Nel campo dell'IT Risk & Compliance, l'AI generativa sta automatizzando l'analisi di conformità a normative sempre più complesse, con avatar digitali che fungono da consulenti in tempo reale, permettendo di ridurre il tempo medio dedicato alle verifiche di compliance fino al 60%.

Nell'ambito della sicurezza informatica, gli strumenti GenAI potenziano il risk management e facilitano la creazione di politiche di sicurezza contestualizzate e sempre aggiornate, permettendo ai CIO di trasformare la governance IT da reattiva a proattiva e liberando risorse preziose per attività a maggior valore aggiunto.

GESTIONE DELLE RISORSE: IL LEADERSHIP EDGE

La gestione del capitale umano e delle risorse IT rappresenta un pilastro strategico per qualsiasi CIO, in quanto figura di leadership. Anche in quest'area, la GenAI sta dimostrando il suo valore trasformativo.

La creazione e sintesi automatica di knowledge base sta rendendo la gestione della conoscenza aziendale più efficiente e accessibile, un vantaggio critico nell'era del lavoro ibrido.

Gli strumenti predittivi supportano la pianificazione della forza lavoro IT, analizzando fabbisogni interni per anticipare necessità future, mentre la generazione automatica di job description sta ottimizzando i processi di recruiting.

Sul fronte procurement, gli assistenti RFP (request for proposal) facilitano la creazione di richieste strutturate, mentre algoritmi avanzati di analisi comparativa delle offerte consentono decisioni di acquisto più oggettive e data-driven, massimizzando il ritorno sugli investimenti tecnologici.

LA ROADMAP DEL CIO NELL'ERA DELLA GEN AI

Il Chief Information Officer moderno si trova oggi a un punto di svolta cruciale: trasformare l'AI generativa da semplice promessa tecnologica a concreto vantaggio competitivo. La sfida? Bilanciare innovazione e governance, sfruttando al meglio risorse sempre limitate.

La formula vincente, emersa dalla nostra esperienza sul campo, si riassume in tre parole: "think big, start small & scale fast". Questo approccio richiede una roadmap evolutiva di lungo termine, saldamente ancorata alle priorità strategiche aziendali, ma composta da passaggi pragmatici, orientati a risultati tangibili.

Parallelamente, il CIO deve istituire un vero incubatore di use-case che abbracci i principi di sperimentazione e flessibilità: dalla generazione di idee di business all'execution strutturata, passando per MVP rapidamente implementabili che si trasformino in storie di successo replicabili.

Chi saprà cavalcare questa onda tecnologica con metodologia e visione non solo sopravviverà alla rivoluzione dell'AI generativa, ma ne emergerà come leader indiscusso, trasformando la propria funzione IT da centro di costo a motore strategico dell'innovazione aziendale.

Le 10 principali tecnologie emergenti da osservare nel 2025

FORRESTER PRESENTA UNA GUIDA ALLE 10 TECNOLOGIE PIÙ IMPORTANTI DA CONOSCERE NEL 2025, FRUTTO DI UN'ANALISI APPROFONDITA.

Stefano Rubeo
-
Senior Account Director Forrester

FORRESTER®

IL CONCETTO DI ORIZZONTI DI BENEFICIO

Investire nella tecnologia giusta al momento sbagliato può portare al fallimento. Il successo della roadmap tecnologica dipende dalla capacità di prevedere i ritorni degli investimenti. A volte è necessario adottare tecnologie immature, altre volte è meglio evitarle. La chiave è adottare un approccio pragmatico e basato sui dati, evitando di essere influenzati dall'hype. Le tecnologie emergenti vengono raggruppate in tre orizzonti temporali di beneficio:

- Breve termine: meno di 2 anni. comprovate capacità e casi d'uso
- Medio termine: da 2 a 5 anni. non ancora interamente comprovate
- Lungo termine: 5 o più anni. alto potenziale, molto meno comprovate e pochi casi d'uso.

BREVE TERMINE

SYNTETIC DATA

Dati generati di qualsiasi tipo (ad es., strutturati, transazionali, immagini, audio) che duplicano, imitano o estrapolano dal mondo reale ma non mantengono alcun collegamento diretto con esso, in particolare per scenari in cui i dati del mondo reale non sono disponibili, inutilizzabili o rigorosamente regolamentati o dove sono necessari grandi volumi di dati. Esempi di casi d'uso:

- Aumento dei dati per creare modelli simili
- Simulazione di "scenari del mondo reale" utilizzati per lo sviluppo e il test del codice
- Set di dati e immagini arricchiti per l'addestramento dell'AI
- Miglioramento delle prestazioni per AI conversazionale/chatbot

TURINGBOTS

Software alimentato da AI e GenAI, sotto forma di assistenti, bot o componenti, che consentono ai team di sviluppo in tutto il ciclo di vita dello sviluppo software (SDLC) di creare software migliore, più velocemente. Esempi di casi d'uso:

- Generazione di codice full-stack per una maggiore produttività degli sviluppatori
- Modernizzazione di applicazioni e architetture
- Documentazione del codice legacy
- Testing autonomo del codice e miglioramento dei casi di test

GENAI PER IL LINGUAGGIO

Un insieme di tecnologie e tecniche che sfruttano enormi corpora di dati per generare nuovo testo (incluso codice) in risposta a prompt in linguaggio naturale o altri input non di codice e non tradizionali. Esempi di casi d'uso:

- Riepilogo, generazione e analisi di testo
- Recupero di conoscenze
- Supporto alla qualità dei dati (definizioni dei dati, documentazione)

IOT SECURITY

Proteggere i dispositivi IoT, le reti e i dati che trasmettono da accessi non autorizzati, attacchi informatici e vulnerabilità, garantendo al contempo che i dispositivi funzionino come previsto, i dati rimangano riservati e accurati e che vengano mantenute la privacy e l'affidabilità del sistema. Esempi di casi d'uso:

- Protezione dei dati e privacy
- Individuazione e identificazione degli asset
- Gestione del rischio
- Rilevamento di minacce e anomalie

MEDIO TERMINE

AGENTI AI

Sistemi di modelli di fondazione, regole, architetture e strumenti che consentono al software di pianificare e adattarsi in modo flessibile per raggiungere gli obiettivi intraprendendo azioni nel loro ambiente, con livelli crescenti di autonomia. Esempi di casi d'uso:

- Self-service clienti
- Creazione e distribuzione di contenuti di marketing personalizzati
- Doppi digitali per i consumatori
- Digital worker per i processi aziendali

QUANTUM SECURITY

L'uso dei principi della meccanica quantistica e degli algoritmi resistenti al quantum-computing per eseguire attività crittografiche o comunicazioni sicure. Esempi di casi d'uso:

- Generazione di chiavi asimmetriche e simmetriche
- Firme digitali e gestione dei certificati
- Inventario degli algoritmi crittografici
- Rapida modifica degli algoritmi crittografici

TECNOLOGIE DI AUTONOMOUS MOBILITY

Una combinazione di hardware, software, dati e infrastruttura di comunicazione su e intorno ai veicoli che consente loro di percepire e rispondere al loro ambiente con poco o nessun input umano. Esempi di casi d'uso:

- Trasporto di persone, merci e materiali
- Completamento di attività specifiche come la pulizia di pavimenti, a verniciatura di linee su campi sportivi o l'individuazione di spazi vuoti su uno scaffale di un supermercato
- Monitoraggio di ambienti interni ed esterni

EDGE INTELLIGENCE

Capacità che acquisiscono dati, incorporano inferenze e collegano intuizioni con una risposta tempestiva, pertinente, distribuita, orchestrata e guidata dal contesto in una rete di ecosistemi di applicazioni, dispositivi e comunicazioni. Esempi di casi d'uso:

- Immersive Retail immersivo
- Automazione industriale
- Smart building
- Applicazioni per lavoratori da remoto

GENAI PER I CONTENUTI VISIVI

Sistemi di IA avanzati che generano, modificano o migliorano immagini, video e grafica di movimento 3D apprendendo modelli da dati esistenti, producendo contenuti ed esperienze contestualmente rilevanti e coinvolgenti. Esempi di casi d'uso:

- Generazione di visual marketing
- Produzione virtuale
- Progettazione e layout automatizzati
- Visualizzazione dati automatizzata
- Visualizzazione personalizzata dei clienti
- Simulazione virtuale

LUNGO TERMINE

ROBOT UMANOID

Un robot autonomo o semi-autonomo progettato per assomigliare al corpo umano nell'aspetto, nella funzionalità e nei comportamenti dotato di sensori avanzati, intelligenza artificiale e attuatori per eseguire compiti. Esempi di casi d'uso:

- Automazione delle operazioni di produzione e assemblaggio
- Gestione dell'inventario nella logistica
- Assistenza sanitaria e medica
- Servizio clienti e ospitalità
- Operazioni di sicurezza e sorveglianza

Per ulteriori informazioni scrivere a **srubeo@forrester.com** e/o visita **www.forrester.com**

Accelera il rilascio di prodotti digitali e riduci i costi partendo dal design

TRA LE CAUSE DI INSUCCESSO DEI PROGETTI DIGITALI C'È L'ASSENZA DI UN METODO STRUTTURATO. DESIGN TO DELIVER È L'APPROCCIO END-TO-END AI PROGETTI DI TRASFORMAZIONE DIGITALE CHE INTEGRA STRATEGIA, PROGETTAZIONE E SVILUPPO, GARANTENDO BENEFICI IN TERMINI DI EFFICACIA, TIME TO MARKET E COSTI

Paolo Quaglia
-
Business Unit Technology Leader and Senior Project Manager

Nicolò De Uffici
-
Senior UX Designer

Intesys

La spesa globale in iniziative di Digital Transformation è in costante ascesa, alimentata dalla consapevolezza del digitale come vero e proprio fattore competitivo. Secondo un'analisi di IDC, il mercato globale è destinato a raggiungere quasi 4.000 miliardi di dollari entro il 2027, con un tasso di crescita composto del 16,2%. Eppure, nonostante l'accelerazione degli investimenti, molte aziende **faticano a ottenere ritorni proporzionati**, ed è proprio in questa discrepanza tra investimento e valore che si cela una delle grandi sfide dei leader di oggi.

PROGETTI DIGITALI: NON SEMPRE L'APPROCCIO È QUELLO GIUSTO

Un conto è investire in progetti digitali, un altro è **ottenere un ritorno solido, rapido e misurabile**. Molte iniziative, infatti, faticano a generare un impatto concreto, e questo dipende molto spesso dall'assenza di un **framework metodologico solido.**

In molti progetti si tende a dare più enfasi alla realizzazione della soluzione digitale rispetto a tutta la fase di progettazione. Si raccolgono i requisiti e si parte con lo sviluppo secondo una metodologia *"build first"* che, soprattutto in scenari complessi, tende all'inefficienza. Uno scarso focus sulla progettazione può infatti creare disallineamenti tra business e IT, soluzioni che non rispondono alle esigenze reali, UX inefficaci, necessità di rework, ritardi significativi e, nei casi più critici, l'interruzione del progetto.

Il successo delle iniziative di trasformazione digitale, misurabile attraverso KPI chiari come l'onnipresente ROI, dipende quindi in larga parte dalla **solidità dell'approccio sottostante**. Serve una metodologia capace di abbracciare l'intero progetto in ottica *end-to-end*, riconoscendo alla fase di progettazione e pianificazione un **ruolo chiave rispetto al risultato finale.**

PROGETTARE PRIMA DI REALIZZARE: L'APPROCCIO DESIGN TO DELIVER

Per massimizzare il ROI, un approccio vincente è *Design to Deliver*, che non solo riconosce alla fase di progettazione (design) la stessa centralità di quella di implementazione (deliver), ma **le integra entrambe in una visione unificata e sinergica**.

Lo scopo è palese: affrontare la progettazione della soluzione digitale **in modo strutturato, professionale e multidisciplinare**, consente di validare rapidamente le ipotesi e di *toccare con mano* il risultato prima dello sviluppo, ma anche di ottimizzare la user experience, ridurre le ambiguità, prevenire errori, accelerare il *time to market* e contenere i costi. In altri termini, un approccio Design to Deliver **agisce positivamente su tutti i fattori che influenzano il ritorno sull'investimento.**

DALLA STRATEGIA ALL'IMPLEMENTAZIONE, PASSANDO PER L'UX DESIGN

Come andrebbe progettata, dunque, una soluzione digitale moderna? Per prima cosa, **è necessaria una strategia chiara**, con tanto di fasi, coinvolgimento attivo degli stakeholder di riferimento e sinergia tra diverse professionalità - come solution architect, sistemisti, UX designer, specialisti di user interface e analisti di business - che collaborano per guidare il progetto **dall'idea fino alla decisione consapevole sulla sua implementazione** (deliver).

La prima fase è strategica: occorre chiarire gli obiettivi di business, individuare i bisogni reali degli utenti e definire le priorità progettuali. Attraverso workshop collaborativi, si favorisce l'allineamento tra gli stakeholder, si armonizzano le aspettative e si costruisce una roadmap di progetto orientata al valore.

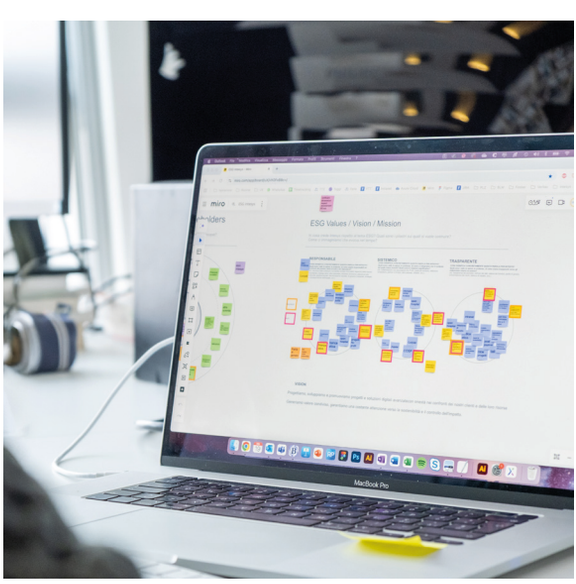
Segue la progettazione dell'esperienza, dove il focus si sposta sulla UX e sull'interfaccia (UI). Si creano journey degli utenti, wireframe, prototipi interattivi e design system, strumenti che permettono di visualizzare il funzionamento della soluzione prima del suo sviluppo e di accertarsi che risponda alle aspettative di tutti gli utenti e del cliente finale.

La terza fase è quella **dell'analisi tecnica e architetturale**, in cui vengono definite le specifiche tecniche, valutate le tecnologie adatte, modellata l'architettura e stimate le necessità di integrazione con sistemi esistenti. Si produce una documentazione chiara e completa, pronta per essere tradotta in codice senza zone d'ombra, e si ottiene anche **una stima dei tempi e dei costi**, cosa che un approccio tradizionale non potrebbe fornire.

DESIGN TO DELIVER: L'ESITO E IL NODO DELLE COMPETENZE

Come esito di una progettazione strutturata, l'**azienda ottiene una roadmap chiara, un'analisi tecnica dettagliata e prototipi concreti**, che le permettono di prendere una decisione informata. Può quindi decidere se procedere immediatamente con lo sviluppo, posticiparlo o riprogettare l'iniziativa sulla base di nuove considerazioni. **L'investimento genera valore** anche in quest'ultimo caso, perché ha contribuito a fare chiarezza, a comprendere le esigenze e a preparare il terreno per l'implementazione futura.

Design to Deliver ha un solo limite: non tutte le aziende **possiedono la capacità progettuale, l'esperienza e, soprattutto, la giusta sinergia di competenze** per adottarlo in modo efficace. Il valore di questa metodologia dipende infatti dalla capacità di applicarla in modo agile e snello, e questo conduce le aziende **verso consulenti esterni con la giusta expertise**. In Intesys, per esempio, abbiamo plasmato e adottiamo con successo questa metodologia proprio perché possiamo contare **su un pool di competenze specialistiche** e multidisciplinari che coprono *end-to-end* l'intero percorso, dallo sviluppo del software alla gestione dell'infrastruttura sottostante, ma senza dimenticare **un'intera divisione dedicata al design.**



Il CIO è Essenziale

Con la E maiuscola.

Julian Beccari
-
Business Developer

Arsenalia

Fino a pochi anni fa, il Chief Information Officer era spesso visto come il "responsabile dei computer", quello che installava le stampanti, gestiva le licenze, risolveva i problemi di rete e, nei contesti più strutturati, custodiva un mainframe in una stanza climatizzata. Una funzione importante, certo, ma prevalentemente tecnica. Un centro di costo, non di valore.

Oggi, il contesto è radicalmente cambiato. L'accelerazione digitale, la pervasività della tecnologia in ogni processo aziendale, l'aumento esponenziale dei rischi informatici e la pressione costante sulla business continuity hanno trasformato il CIO in una figura chiave per la competitività e la resilienza delle imprese.

Il CIO non è più semplicemente il responsabile dell'IT. È il Chief Business Continuity Officer. È colui che garantisce che l'azienda funzioni, avanzi, sia sicura. È, in una parola, essenziale.

DAL RISCHIO TECNICO AL RISCHIO D'IMPRESA

Nel 2025, parlare di rischio informatico come se fosse separato dal rischio di business è miope. Un attacco ransomware, un fermo nella supply chain o un errore in un sistema industriale possono paralizzare un'intera organizzazione. Il CIO ha il compito di tradurre il rischio tecnico in rischio d'impresa, supportando la governance nel comprendere impatti, priorità e azioni.

In questo senso, la governance del rischio cyber diventa una delle leve più strategiche del ruolo, non un freno all'innovazione ma un elemento abilitante, che consente di innovare in sicurezza, senza esporre l'azienda a danni reputazionali o finanziari.

Secondo un'analisi McKinsey, il 57% degli executive ha riportato almeno una violazione significativa dei dati negli ultimi tre anni, con conseguenze finanziarie nel 42% dei casi e perdita di clienti nel 38%.

Non sorprende che la sicurezza informatica sia ormai considerata una priorità strategica. E il CIO, in questo scenario, è il garante della fiducia digitale.

In caso di incidente, è spesso il CIO a guidare la risposta, rileva i segnali, attiva le contromisure, coordina i team tecnici e, sempre più spesso, si interfaccia con il board, la comunicazione e gli stakeholder esterni. Il suo ruolo nel crisis management è cruciale, non solo sul piano operativo, ma anche su quello organizzativo e comunicativo.

La sicurezza, inoltre, non è più solo un tema interno. Le imprese moderne vivono in ecosistemi digitali complessi, fatti di partner, fornitori, integratori, piattaforme condivise. Il CIO deve garantire la sicurezza della propria supply chain, valutando i rischi derivanti da terze parti, integrando strumenti di monitoraggio distribuiti e aggiornando continuamente le politiche di accesso e collaborazione.

In molte realtà evolute, il CIO siede oggi stabilmente nel comitato esecutivo. Non più figura ancillare, ma parte integrante della strategia aziendale, con voce in capitolo nelle decisioni chiave. Questo cambio di status non è solo simbolico, riflette la consapevolezza che ogni scelta strategica, dal lancio di un nuovo prodotto all'ingresso in un nuovo mercato, ha una componente tecnologica, di rischio e di impatto operativo che solo il CIO può interpretare in modo completo.

L'ESTENSIONE DIGITALE DELLA FABBRICA

Con l'avvento di tecnologie come AI, agenti di fabbrica, digital twin e analytics in tempo reale, il CIO entra a pieno titolo nei reparti produttivi. I suoi strumenti non si limitano più a monitorare, ma anticipano i guasti, ottimizzano la qualità, calibrano il consumo energetico rispetto alla produzione e misurano la reale performance del personale.

Secondo McKinsey, la crisi COVID-19 ha accelerato di tre o quattro anni la digitalizzazione delle supply chain e delle operations rispetto alle previsioni originarie. Il CIO, in questo nuovo scenario, diventa figura chiave per trasformare l'efficienza operativa da aspirazione a metrica concreta.

Il CIO, in altre parole, non è più marginale nei processi industriali, contribuisce direttamente alla definizione degli obiettivi di produttività. Ciò che un tempo era affidato all'intuito del direttore di stabilimento, oggi è misurabile, immediato, millimetrico.

E con questi nuovi strumenti arriva anche una nuova responsabilità, quella di formare il personale all'uso corretto delle tecnologie digitali. Perché non basta installare un sistema, serve che venga usato nel modo giusto. Anche questo, oggi, è compito del CIO.

ESSENZA DIGITALE, IN CARNE E OSSA

In un mondo in cui l'intelligenza artificiale genera codice, contenuti e persino decisioni, il valore umano torna al centro. La vera essenza digitale non è nella tecnologia fine a sé stessa, ma in chi la governa con competenza, visione e responsabilità.

Nei prossimi anni, il CIO sarà chiamato a gestire ulteriori complessità, AI ovunque, infrastrutture ibride, normative in evoluzione, automazione estrema. Ma più della tecnologia, sarà la capacità di governare l'incertezza a fare la differenza. In un mondo dove la continuità operativa e la fiducia digitale saranno asset critici, il CIO diventerà sempre più il garante della coerenza tra visione strategica e operatività quotidiana.

Come scriveva Peter Drucker,

> *"Il pericolo più grande nei momenti di turbolenza non è la turbolenza in sé, ma agire con la logica di ieri".*

E oggi, nessuno può permettersi di rimanere fermo.

Il CIO è oggi una figura trasversale, capace di parlare la lingua del business e quella della tecnologia. Una figura ibrida, e proprio per questo indispensabile.

Il CIO è Essenziale, oggi più che mai. Partecipare attivamente alle iniziative di AUSED è il modo migliore per confrontarsi, ispirarsi e contribuire a costruire il futuro digitale delle imprese.

Modernizzazione software e Gen AI

una sperimentazione innovativa

Francesco Venturi
-
Sales Director

MODERNIZZAZIONE SOFTWARE E GEN AI: UNA SPERIMENTAZIONE INNOVATIVA

La modernizzazione degli applicativi legacy può risultare estremamente complessa, in particolare quando ci troviamo di fronte a mainframe scritti, ad esempio, in linguaggi vecchi come Cobol o PL/I oramai quasi dimenticati.

La complessità del progetto, oltre a rappresentare una sfida tecnica, si traduce spesso in un arco temporale progettuale molto lungo e, di conseguenza, in costi significativi.

Proprio per far fronte a questo problema, il team R&D di Omnia ha condotto una serie di sperimentazioni, **integrando la Generative AI nella migrazione di un mainframe Cobol al Java**. Il risultato è una Proof of Concept innovativa e non ancora presente in letteratura.

TEST DRIVEN DEVELOPMENT E GEN AI

In particolare, per sfruttare a pieno gli strumenti basati su AI nell'ambito dello sviluppo e della modernizzazione, abbiamo individuato nelle metodologie di sviluppo orientate ai test l'approccio più funzionale.

Queste metodologie anticipano la fase di test permettendo di evidenziare eventuali criticità o bug già nelle prime fasi di sviluppo.

PERCHÉ QUESTE METODOLOGIE SONO ADATTE AD INTEGRARE L'AI GENERATIVA?

Per utilizzare l'intelligenza artificiale in maniera performante bisogna rispettare alcuni criteri, in particolare:

- **La chiarezza delle specifiche** è fondamentale per stabilire il corretto comportamento dell'AI. Per questo, **sviluppare i test prima** dello sviluppo del codice ci aiuta a definire in maniera chiara le specifiche.
- Anche la **riduzione** del rischio di **regressioni** è fondamentale quando affidiamo all'AI il compito di generare codice. Perciò la presenza di **test ben strutturati** ci

aiuta **preservare le funzionalità esistenti**.

- **La suite di test consente la validazione del codice generato dall'AI.** Ci fornisce sia un *feedback* sulla corretta implementazione grazie al risultato dei test passati correttamente, sia delle **indicazioni su dove intervenire** grazie agli errori ricevuti dai test falliti.

- L'utilizzo di queste tecniche ci permette quindi di costruire un **ambiente affidabile** in cui l'AI può essere eseguita in modo **controllato** senza compromettere la **stabilità** del progetto.

PROOF OF CONCEPT

Come scenario rappresentativo per l'implementazione della PoC, abbiamo scelto di partire da programmi scritti in linguaggio Cobol, essendo un **caso limite** per diversi motivi:

- c'è una complessità intrinseca del linguaggio;

- c'è ampiamente diffuso in sistemi strategici;

- c'è una forte necessità di modernizzazione per mitigare i rischi operativi associati a tecnologie obsolete.

In particolare, ci siamo concentrati nella riscrittura delle funzionalità in linguaggio **Java** (con Spring Boot).

L'obiettivo principale della PoC è stato quello di analizzare la fattibilità di un **workflow di sviluppo supportato da Intelligenza Artificiale**, valutandone benefici e rischi collegati. Le fasi della sperimentazione possono essere riassunte in tre momenti:

- Analisi del codice legacy;

- Implementazione degli unit test e delle entità con relative relazioni;

- Implementazione delle API ed esecuzione degli integration test.

Abbiamo implementato uno o più workflow per ciascuna di queste fasi e alla luce dei risultati della PoC, possiamo trarre le seguenti conclusioni:

- L'IA, addestrata su enormi repository di codice riesce a produrre **soluzioni consistenti, coerenti e aderenti alle best practices**

- **Qualità del codice complessiva mediamente migliore** rispetto a quello scritto manualmente

- Si passa da una semplice automazione di operazioni ripetitive a un livello avanzato, in cui l'AI può supportare attività complesse come l'analisi, la scrittura del codice, il refactoring, il rilevamento e la correzione dei bug, la generazione automatica di test e la **stesura della documentazione tecnica**

- Grazie a strumenti come i copiloti di codice si può ottenere un supporto diretto nell'IDE con suggerimenti, completamenti e **identificazione di bug**

- L'utilizzo dell'AI facilità la generazione di **documentazione tecnica**

- **Assenza di errori causati da condizioni umane** (es. stanchezza o stress).

Possiamo però individuare anche dei **limiti** dell'implementazione della Gen AI alla modernizzazione. Se da una parte l'IA rappresenta uno strumento potente in contesti chiari e strutturati, nei casi in cui la situazione richiede una profonda comprensione strategica e un'interpretazione del contesto complesso, essa può rivelarsi limitata. È quindi fondamentale adottare un **approccio integrato**, in cui la tecnologia si affianchi al giudizio umano, garantendo così una gestione più flessibile, creativa e responsabile delle sfide moderne.

Inoltre, gli algoritmi di IA tendono a riprodurre pattern e soluzioni già presenti nei dati storici. In scenari innovativi, dove si cerca di creare qualcosa di completamente nuovo o di diverso dagli schemi consolidati, l'approccio basato su dati preesistenti risulta meno efficace.

Concludendo, possiamo affermare che questo modello rappresenta un'ottima base di partenza per condurre un progetto di modernizzazione software, automatizzando notevolmente le fasi di sviluppo (soprattutto quelle a basso valore aggiunto) e consentendo di concentrare tempo e risorse sui passaggi più critici, ottimizzando quindi il processo di innovazione garantendo maggiore controllo, sicurezza e risparmio.

Business Process Transformation:

metodologie, sfide e soluzioni SAP a supporto

Alberto Pogna e Angelo Amaglio
-
Amministratore Delegato e Presidente

Non può esserci vera trasformazione digitale che non abbia al centro l'obiettivo di migliorare ed efficientare i processi di business. Questa trasformazione passa attraverso l'adozione di metodologie di Business Process Management (BPM) e **Process Mining per riuscire ad integrare l'analisi dei dati con soluzioni di automazione avanzate al fine di migliorare l'efficienza operativa** e prendere decisioni basate su dati reali.

Nel contesto globale attuale, una delle sfide cruciali per le aziende è essere dotati di processi efficienti, essenziale per il successo e la sostenibilità di qualsiasi organizzazione. Processi non ottimizzati determinano **inefficienze operative, aumento dei costi, mancanza di trasparenza**, problemi di conformità e non ultimo l'insoddisfazione dei clienti. Questi ultimi possono derivare da procedure obsolete, responsabilità poco chiare o semplicemente dall'incapacità di adattarsi alle dinamiche di mercato in continua evoluzione.

Di fatto, Business Process Management (BPM) Process Mining offrono un approccio strutturato e metodologico per identificare, analizzare, progettare, implementare, monitorare e ottimizzare i processi aziendali.

Inoltre, BPM e Process Mining promuovono una cultura del miglioramento continuo, in cui l'azienda è costantemente impegnata a ottimizzare e raffinare i propri processi per rispondere alle esigenze in evoluzione del mercato e del business.

PROCESS MINING E BPM: OPPORTUNITÀ E BENEFICI

Il Business Process Management (BPM) e il Process Mining sono due approcci complementari che, se combinati insieme, possono portare a una maggiore efficienza operativa e decisionale.

Il process mining è una metodologia che combina data science e business process management per analizzare i processi aziendali con il supporto dei dati generati dai sistemi informativi. Calando la definizione nel mondo applicativo, Gartner definisce le piattaforme di process mining come "piattaforme progettate per scoprire, monitorare e migliorare i processi estraendo conoscenza dagli eventi catturati nei sistemi IT".

In pratica, utilizzando algoritmi

avanzati, **il process mining estrae informazioni dai log di eventi (event logs) presenti nei sistemi IT di un'azienda, come ERP, CRM e sistemi di gestione delle risorse umane.** Questi dati vengono poi visualizzati in modelli di processo che mostrano come le attività vengono effettivamente eseguite all'interno dell'organizzazione.

Il process mining sta emergendo sempre più come **uno strumento rivoluzionario per le aziende che desiderano ottimizzare i loro processi operativi**. Forte della sua capacità di offrire visibilità e insight che consentono ai leader aziendali di prendere decisioni intelligenti e soddisfare le priorità più critiche delle loro organizzazioni, questa nuova frontiera, insieme metodologica e tecnologica, rappresenta infatti la risposta più diretta a una delle maggiori sfide del momento.

In questo scenario, la suite SAP Signavio rappresenta una leva ottimale, con un'offerta di soluzioni distintive nel mercato, in grado di supportare con un'unica piattaforma la digitalizzazione completa di un'organizzazione: processi e applicazioni.

La suite SAP Signavio offre un ventaglio completo di strumenti progettati per migliorare la gestione e l'ottimizzazione dei processi aziendali:

PROCESS INSIGHTS
soluzione unica nel mercato per ottenere, in tempo zero e senza necessità di progetti implementativi, una visione chiara e dettagliata dei processi aziendali eseguiti su piattaforma SAP ERP (sia ECC che S/4 HANA), identificando opportunità di miglioramento e ottimizzazione.

PROCESS INTELLIGENCE
abilita funzionalità di full process mining consentendo di integrare dati di processo da qualsiasi applicazione, SAP e non SAP, utilizzando analisi avanzate e modelli predittivi per comprendere e ottimizzare il flusso dei processi aziendali in tempo reale.

PROCESS MANAGER
strumento di process design e modeling per gestire in modo efficiente, auditabile e collaborativo la biblioteca dei processi aziendali di un'organizzazione e perfettamente integrato nelle fasi di esecuzione e monitoraggio eseguite da Process Intelligence.

PROCESS GOVERNANCE
implementare standard e procedure per garantire la conformità normativa e l'efficace governance dei processi.

PROCESS AUTOMATION INTEGRATA CON SAP BUILD
incrementa l'automazione dei processi facendo leva sulla Business Technology Platform con SAP Build per ottimizzare le operazioni e migliorare l'efficienza complessiva.

Come per tutte le soluzioni del suo ecosistema, SAP sta integrando nelle soluzioni Signavio capacità di Intelligenza Artificiale generativa attraverso, da un lato, l'addestramento di Process Language Model capaci di fornire suggerimenti migliorativi e ottimizzazioni basati sullo storico delle esecuzioni dei processi: e dall'altro, l'utilizzo di un assistente virtuale per facilitare l'interazione con gli utenti e migliorare l'esperienza complessiva nella gestione dei processi.

Queste capacità aiutano le organizzazioni a diventare più agili e reattive alle dinamiche di mercato, ottimizzando i loro processi e migliorando l'esperienza complessiva.

La suite SAP Signavio dunque non è solo un insieme di strumenti avanzati, ma rappresenta un'opportunità tangibile per le aziende di ottimizzare, innovare e raggiungere l'eccellenza operativa

Una bussola etica per i CIO nel 2025

l'essenza digitale

Gianmarco Govoni e Nilo Misuraca
-
Digital Ethics & Philosophy Consultant

Nel contesto aziendale del 2025, il "digitale" non rappresenta più una semplice alternativa all'analogico, ma un tessuto connettivo invisibile che permea le nostre esperienze professionali e personali. È la struttura fondamentale che orienta processi decisionali, relazioni e identità individuali ed organizzative.

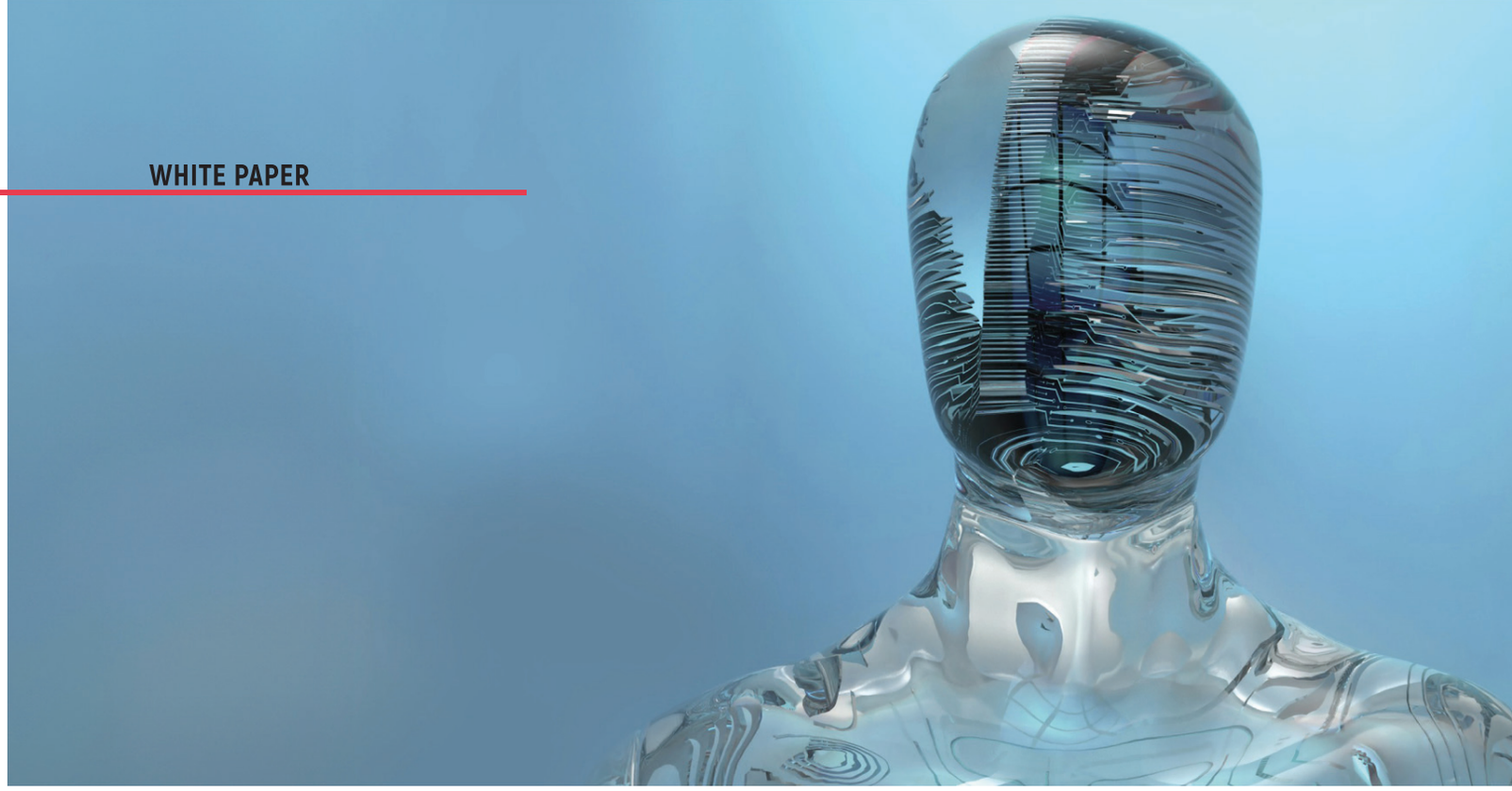
Guidare la trasformazione digitale significa interpretare un profondo mutamento culturale, dove reale e digitale convergono in un'unica esperienza. Il CIO evolve così da responsabile tecnico ad architetto della complessità organizzativa, chiamato a gestire una vera e propria rivoluzione epistemologica, etica e antropologica.

L'OMBRELLO TECNOLOGICO E IL SUO POTERE TRASFORMATIVO

Il termine "digitale" oggi abbraccia un dinamico ecosistema di tecnologie che plasmano costantemente il nostro vivere e lavorare: intelligenza artificiale, blockchain, realtà aumentata e virtuale, Internet of Things, robotica avanzata, neurotecnologie, quantum computing, senza dimenticare l'influenza crescente dei social media e l'evoluzione delle infrastrutture ICT. Innovazioni diverse, unite da una forza trasformativa portatrice di promesse, opportunità e inedite sfide etiche.

Il biennio 2024-2025 sta segnando un'accelerazione significativa. Gli Agenti AI, con le loro capacità proattive, promettono di ridefinire il nostro rapporto con il digitale, facendosi portavoce di un cambiamento che vede le nostre interazioni digitali sempre più "contratte", naturali e intuitive, evolvendo dalla voce ai gesti, fino a prospettare connessioni dirette con il pensiero umano. In questo panorama, l'avvio dei test clinici di Neuralink con l'interfaccia neurale N1, sebbene ancora in fase sperimentale, apre nuovi scenari di controllo mentale dei dispositivi, tendenza confermata dalla proliferazione di soluzioni neurotecnologiche orientate al mercato consumer.

Parallelamente, la realtà aumentata e virtuale vive una fase di democratizzazione grazie a dispositivi più accessibili come l'ultima generazione di Meta Quest. La robotica avanza a ritmi sostenuti, con aziende come 1X Technologies e Figure AI che sviluppano umanoidi basati su modelli AI generativi, sempre più adattabili a contesti domestici e professionali. Nel campo del quantum computing, i progressi sono altrettanto significativi: Google con Willow, Microsoft con Majorana 1 e Amazon con Ocelot hanno introdotto processori di nuova generazione che espandono le frontiere del calcolo computazionale, promettendo di accelerare scoperte scientifiche e ottimizzazioni industriali.



In questo scenario fluido e stratificato, il ruolo del CIO evolve da tecnico a guida culturale, interprete di opportunità, limiti e implicazioni etiche delle tecnologie.

UNA TRASFORMAZIONE PROFONDA: CONOSCENZA, IDENTITÀ, RESPONSABILITÀ

La crescita esponenziale delle infrastrutture digitali non ha solo moltiplicato le nostre capacità operative, ma modificato il nostro modo di conoscere, decidere e agire. L'accesso immediato a enormi quantità di dati dissolve l'idea tradizionale di cultura come patrimonio fisso e centralizzato, creando un flusso conoscitivo frammentato e mutevole, che esige forti capacità critiche per un'interpretazione e contestualizzazione che portino a decisioni consapevoli.

Oggi corriamo il rischio di attribuire alle tecnologie un nuovo statuto di autorità epistemica, trattandole come fonti automatiche e infallibili di verità. Eppure, macchine e dati non sono oracoli: adottarli acriticamente, affidandosi ciecamente alle loro risposte, significa rinunciare al dubbio, alla responsabilità e alla dimensione etica delle nostre scelte.

Anche sul piano antropologico, il digitale sta ridefinendo l'identità personale, professionale e delle organizzazioni. Le aziende non sono più unicamente luoghi fisici, ma organismi ibridi che operano in ecosistemi fluidi e interconnessi. Come mangrovie che prosperano in acque né dolci né salate, le imprese crescono intrecciandosi con dimensioni tecnologiche, sociali e ambientali, e assumendo nuove forme di responsabilità verso il contesto in cui operano.

Allo stesso modo in cui le mangrovie si adattano a salinità variabili, maree imprevedibili e terreni instabili, le organizzazioni di oggi devono navigare la complessità della trasformazione digitale, affrontando sfide continue ma senza mai perdere di vista la propria dimensione etica, il proprio senso. Per riuscirci, è necessario adottare un approccio profondamente interdisciplinare, capace di integrare competenze tecnologiche, etiche, giuridiche ed economiche e di orientare le decisioni in modo consapevole e responsabile.

Una governance efficace non si limita alla mera implementazione tecnica dell'innovazione, ma include una riflessione etica e filosofica sul senso del cambiamento e sulle sue implicazioni. In questo scenario complesso, i CIO necessitano di una solida bussola valoriale: oltre a chiedersi "è fattibile?" ed "è legale?", la domanda fondamentale diventa "dovremmo farlo?".

IL CIO COME GUIDA ETICA

Ogni innovazione solleva interrogativi etici che esigono risposte ponderate, inclusive e solide. Principi fondamentali come la non-maleficenza, l'autonomia, la spiegabilità e la giustizia non possono più restare astratti: devono tradursi in imperativi strategici all'interno dei processi di innovazione tecnologica. Non è più sostenibile, né sul piano etico né su quello competitivo, adottare nuove tecnologie in modo acritico, spinti unicamente da logiche di business o dal timore di perdere terreno. È necessario promuovere un approccio responsabile, capace di valutare l'impatto sociale e ambientale delle scelte tecnologiche e di integrare questi criteri nel cuore stesso dei processi decisionali aziendali.

Nel 2025, i CIO più influenti saranno coloro che sapranno costruire un ponte solido tra gli obiettivi delle organizzazioni e un approccio consapevole all'innovazione, adottando framework etici robusti e promuovendo una cultura aziendale fondata sulla responsabilità digitale come un imprescindibile vantaggio competitivo.

Le tecnologie racchiudono un potenziale trasformativo straordinario: possono democratizzare l'accesso alla conoscenza, personalizzare la cura sanitaria, ottimizzare la gestione delle risorse naturali o espandere le frontiere dell'espressione creativa. Tuttavia, questo potenziale potrà svolgersi pienamente solo se guidato da una visione etica condivisa, che ponga al suo centro la dignità e il benessere dell'uomo.

Digital Essence Index

UN MODELLO DI VALUTAZIONE DELLA MATURITÀ DIGITALE ORIENTATO ALL'ESSENZIALITÀ DEI PROCESSI DATI

Marzia Lazzaroni
-
Marketing Manager

The Information Lab
HELPING PEOPLE MAKE SENSE OF DATA

Il presente documento introduce il Digital Essence Index (DEI), un modello sviluppato da The Information Lab Italia per misurare e analizzare la maturità digitale delle organizzazioni attraverso una lettura multidimensionale del ciclo di vita del dato. Il framework è progettato per fornire un riferimento valutativo oggettivo, comparabile e aggiornabile nel tempo, utile a guidare le organizzazioni nella definizione di roadmap evolutive, priorità progettuali e strategie di trasformazione digitale.

INTRODUZIONE

Nel contesto attuale, la digitalizzazione è spesso implementata in modo frammentato e disomogeneo, con approcci non sempre coerenti tra governance, tecnologia e cultura aziendale. La crescente disponibilità di strumenti e dati non ha sempre portato a una reale capacità di valorizzazione del patrimonio informativo. Questo disallineamento tra potenziale e valore effettivo rappresenta una criticità per molte organizzazioni, che faticano a ottenere indicatori oggettivi del proprio grado di maturità digitale.

Il Digital Essence Index nasce per rispondere a questa esigenza, offrendo una metodologia strutturata e replicabile per analizzare la maturità di un'organizzazione dal punto di vista della gestione dei dati, della cultura analitica, delle risorse e della capacità di innovazione.

CONTESTO E RAZIONALE

L'assessment proposto si fonda sull'idea che la complessità non sempre coincide con il progresso, e che la capacità di semplificare e rendere efficienti i processi legati al dato sia indicativa di un'evoluzione digitale matura. L'indice misura sei dimensioni centrali, selezionate per la loro rilevanza nei processi decisionali, tecnologici e culturali interni a un'organizzazione:

- Controllo
- Sicurezza
- Risparmio
- Semplicità
- Efficienza
- Innovazione e Sostenibilità

Queste dimensioni costituiscono i pilastri dell'Essenza Digitale: un concetto che sintetizza la capacità di un'organizzazione di produrre valore dal dato con il minimo spreco di risorse, tempo e complessità.

METODOLOGIA

Il Digital Essence Index è strutturato come un framework modulare basato su sei macro-aree di analisi:

- Organization: struttura, ruoli, sponsorship, cultura del dato.
- Resources: competenze, modelli di lavoro, team cross-funzionali.
- Data Infrastructure: architetture, strumenti, accessibilità e interoperabilità.
- Analytics: adozione di strumenti di analisi, qualità della reportistica, advanced analytics.
- Governance: policy, standard, qualità, sicurezza, conformità.
- Maturità: coerenza tra strumenti, processi, cultura e valore percepito.
- Ogni area è valutata secondo un modello a cinque livelli di maturità:
- Newbie — Achiever — Expert — Leader — Champion
- La valutazione viene condotta tramite:
- Workshop guidati con stakeholder chiave
- Questionari strutturati
- Analisi dei sistemi e processi in uso
- Benchmarking rispetto a realtà comparabili

I risultati sono consolidati in una dashboard interattiva e in un report di sintesi che evidenzia il posizionamento dell'organizzazione su ciascun asse, con indicazioni di priorità e raccomandazioni operative.

INDICATORI E RISULTATI ATTESI

L'output dell'assessment è strutturato in tre componenti principali:

INDICE SINTETICO (DEI SCORE)

Una metrica aggregata che rappresenta una media ponderata dei sei ambiti valutati, utile per fotografare il livello complessivo di maturità digitale dell'organizzazione. Il punteggio consente confronti trasversali (tra business unit o organizzazioni) e temporali (valutazione dell'evoluzione nel tempo).

MAPPA DI MATURITÀ DETTAGLIATA

Una rappresentazione visiva e descrittiva del posizionamento dell'organizzazione in ciascuna area del modello. La mappa consente di identificare i punti di forza, le aree di miglioramento e il livello di coerenza tra le componenti tecnologiche, organizzative e culturali.

MATRICE BENEFICI-COSTI E PIANO DI AZIONE ASSOCIATO

A valle dell'assessment viene restituita una matrice benefici-costi che aiuta a classificare le iniziative emerse in termini di impatto potenziale e complessità di implementazione. Sulla base di tale analisi viene prodotta una lista strutturata di azioni e attività prioritarie, con indicazioni operative per l'attivazione di progetti, investimenti o iniziative di change management.

Il modello consente inoltre:

- Il confronto con benchmark settoriali e dimensionali
- L'individuazione di quick wins e aree a basso impatto/alto beneficio
- La definizione di roadmap evolutive, a breve e medio termine

APPLICAZIONI

Il DEI può essere utilizzato in vari contesti:

- Audit interno: come strumento di autovalutazione periodica
- Pianificazione strategica: per orientare investimenti e progettualità data-driven
- Change management: per supportare percorsi di adozione culturale e tecnologica
- Benchmarking: per confrontare divisioni interne, aziende del gruppo o peer di settore

L'assessment ha una durata tipica compresa tra 4 e 8 settimane, a seconda della complessità organizzativa e della disponibilità dei dati richiesti.

CONCLUSIONI

Il Digital Essence Index si propone come uno strumento utile a colmare il gap tra percezione e realtà nell'ambito della trasformazione digitale.

Attraverso una valutazione rigorosa e replicabile, basata su dati oggettivi e analisi qualitative, consente di costruire una visione condivisa del livello di maturità raggiunto e delle azioni necessarie per evolvere in modo sostenibile ed efficiente.

Il valore dell'Essenza Digitale risiede nella capacità di semplificare senza banalizzare, di strutturare senza irrigidire, di trasformare senza disperdere energie e risorse. Il DEI offre una metodologia concreta per misurare e attuare questa visione.

ComplEtE®

l'intelligenza digitale che rivoluziona la supply chain

Roberto Rivolta
-
Service Line Manager ERP Microsoft 365 F&SCM

Domenico Di Carlo
-
Delivery Manager ERP Microsoft 365 F&SCM, Porini

DGS
BUILDING THE FUTURE

Dalla visibilità end-to-end alla manutenzione predittiva con AI: così evolve ComplEtE®, la piattaforma che rappresenta l'essenza digitale della supply chain moderna. E con il progetto europeo DigInTraCE, il futuro è già in corsa.

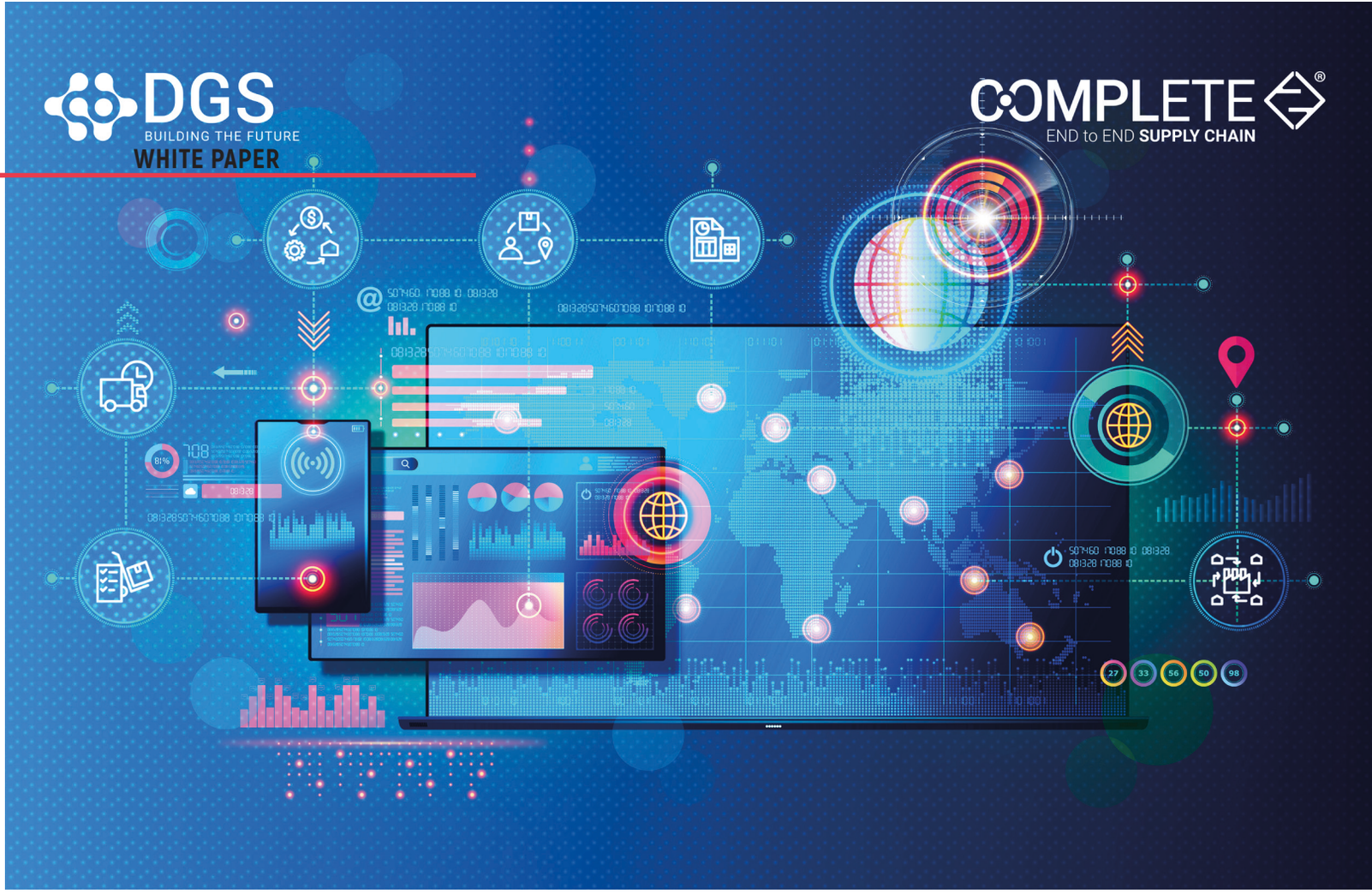
In un mondo in cui la supply chain non è più solo un insieme di processi, ma un ecosistema dinamico e interconnesso, la sfida non è più soltanto gestire: è prevedere, adattare, reagire in tempo reale. È da questa visione che nasce ComplEtE®, la piattaforma digitale end-to-end progettata per offrire una visibilità totale sulla catena del valore, integrando ogni anello — dalla produzione alla distribuzione, dalla qualità al cliente finale — in un'unica regia digitale.

Una piattaforma pensata per accompagnare le imprese in un percorso di trasformazione profonda, dove l'informazione diventa azione e l'analisi dei dati evolve da strumento operativo a leva strategica. ComplEtE® è stata concepita per essere flessibile, scalabile e interoperabile: tre caratteristiche fondamentali per affrontare mercati in costante evoluzione, con supply chain che si estendono su scala globale e richiedono tempi di risposta sempre più rapidi e decisioni basate su insight affidabili.

Ma ComplEtE® non è una semplice piattaforma potenziata: è un motore di intelligenza adattiva, capace di recepire segnali deboli dai processi industriali e trasformarli in azioni concrete. Sfruttando modelli di monitoraggio in tempo reale e analisi avanzata, la piattaforma consente alle imprese di identificare tempestivamente anomalie, inefficienze o colli di bottiglia, intervenendo prima che diventino criticità sistemiche.

Ed è qui che entra in gioco DigInTraCE, progetto europeo di ricerca e sviluppo che coinvolge eccellenze industriali e centri di ricerca di tutto il continente, e che ha scelto ComplEtE® come piattaforma abilitante per applicazioni di AI avanzata: in questo contesto, DGS S.p.A. ha assunto il ruolo di capofila nell'implementazione della demo italiana, consolidando ulteriormente la propria posizione di leader nell'innovazione digitale applicata alla supply chain.

L'obiettivo di ComplEtE® all'interno di DigInTraCE è ambizioso: sviluppare un'infrastruttura digitale intelligente che potenzi il controllo dei processi manifatturieri, ne aumenti l'affidabilità e ne anticipi le derive. Grazie all'integrazione con modelli predittivi e algoritmi intelligenti sviluppati in collaborazione con l'Università de L'Aquila, ComplEtE® evolve in un sistema nervoso digitale per la supply chain, in grado di prevedere guasti, ridurre scarti, ottimizzare l'efficienza produttiva



e incrementare la tracciabilità a livello granulare. Quest'ultima, in particolare, gestita con la tecnologia blockchain e avente il compito di generare le informazioni per Il Digital Product Passport, altresì importante come concetto.

Una trasformazione che non solo eleva la qualità e la resilienza operativa, ma ridefinisce la supply chain in chiave cognitiva, integrando modelli di economia circolare e criteri di sostenibilità avanzata come leve strategiche per l'ottimizzazione dei processi e la competitività di lungo periodo. L'approccio non si limita alla riduzione dell'impatto ambientale, ma punta a generare valore continuo attraverso la minimizzazione degli sprechi, il riutilizzo intelligente delle risorse e una governance data-driven dell'intero ciclo di vita del prodotto.

Il tutto si traduce in un vantaggio competitivo concreto per le aziende che adottano ComplEtE®: maggiore reattività alle perturbazioni globali, una governance più solida del rischio operativo, e la capacità di innovare in modo strutturato, sostenibile e orientato al futuro.

Ma questa spinta all'innovazione non è casuale: è la direzione strategica di DGS, un'azienda che, consapevole delle sfide globali, investe costantemente per raggiungere nuovi traguardi. Il suo impegno nella ricerca applicata e nella sperimentazione di tecnologie emergenti testimonia una volontà precisa: non inseguire il cambiamento, ma anticiparlo. Perché oggi più che mai, l'essenza digitale non è un'opzione — è una responsabilità.

Una promessa che si concretizza ogni giorno in soluzioni come ComplEtE®: pensate per l'industria, plasmate dal futuro.

Reshoring tecnologico e governance delle intelligenze

il ruolo strategico dei CIO

Giulia Baccarin
-
CEO Mipu predictive hub

Negli ultimi anni, il mondo dell'industria europea ha vissuto una serie di cambiamenti profondi che hanno messo in luce una realtà spesso sottovalutata: la dipendenza da tecnologie e competenze sviluppate al di fuori del continente rappresenta un rischio strategico importante. La pandemia globale, le tensioni geopolitiche e le difficoltà nelle catene di approvvigionamento hanno fatto emergere con forza la necessità di ripensare la nostra autonomia tecnologica. In questo contesto, il concetto di reshoring tecnologico — ovvero il riportare in Europa competenze, tecnologie e controllo sui dati — non è più un'opzione, ma una vera e propria priorità.

PERCHÉ IL RESHORING È COSÌ IMPORTANTE?

Spesso, quando si parla di reshoring, si pensa semplicemente a riportare in Europa la produzione o alcune fasi della supply chain. Ma il reshoring tecnologico va ben oltre: significa riappropriarsi del controllo sulle tecnologie digitali che guidano i processi produttivi, sulle piattaforme di raccolta e analisi dati, e soprattutto sulle intelligenze artificiali che oggi sono alla base dell'innovazione industriale. È un tema che riguarda la sovranità digitale, cioè la capacità di un Paese o di un'area geografica di controllare le proprie infrastrutture digitali, proteggere i propri dati e sviluppare soluzioni tecnologiche autonome.

IL PROBLEMA ATTUALE: DIPENDENZA E FRAMMENTAZIONE

Molte aziende europee utilizzano soluzioni digitali sviluppate all'estero, spesso basate su software proprietari e architetture chiuse. Questo crea una situazione in cui il controllo reale sui dati e sulle intelligenze generate viene a mancare. Inoltre, si assiste a una frammentazione dei ruoli: il reparto IT, guidato dal CIO, si occupa della governance dei dati e delle

infrastrutture, mentre gli operatori di impianto — che conoscono meglio di chiunque altro i processi produttivi — sono spesso esclusi dalle decisioni strategiche e dall'accesso diretto alle informazioni. Questo disallineamento può portare a inefficienze, perdita di valore e difficoltà nell'innovazione.

REBECCA: UNA PIATTAFORMA EUROPEA PER UN'INDUSTRIA PIÙ AUTONOMA

In risposta a queste sfide, Mipu Predictive Hub ha sviluppato Rebecca. Rebecca non è solo un software, ma un vero e proprio ecosistema digitale progettato e realizzato interamente in Europa, senza dipendenze da componenti di terze parti. Questa caratteristica garantisce alle aziende la libertà di scelta, la sicurezza e la piena interoperabilità con qualsiasi hardware o sistema operativo. Rebecca è una piattaforma pensata per gestire in modo efficace e semplice tutti i principali processi di fabbrica (manutenzione, pianificazione della produzione, logistica, gestione dell'energia,...) basata sull'utilizzo di un potente motore codeless di IA.

IL VALORE DEL COINVOLGIMENTO DEGLI OPERATORI DI IMPIANTO

Uno degli aspetti più innovativi di Rebecca è la valorizzazione del ruolo degli operatori di impianto. Grazie a un'interfaccia semplice e a strumenti di intelligenza artificiale interpretabile, i tecnici non sono più semplici esecutori, ma diventano veri e propri "data owner". Sono loro che raccolgono, validano e utilizzano i dati per migliorare le performance operative, partecipando attivamente alla creazione di intelligenza industriale. Questo approccio rompe il tradizionale modello top-down e promuove una cultura aziendale più collaborativa e basata sulla condivisione della conoscenza.

UN EQUILIBRIO TRA GOVERNANCE CENTRALE E PROTAGONISMO LOCALE

Rebecca abilita un nuovo modello organizzativo in cui si coniugano due esigenze fondamentali: il controllo strategico dei dati da parte del CIO e l'empowerment degli operatori sul campo. Il CIO mantiene la supervisione sulla sicurezza, la coerenza e la scalabilità delle soluzioni, mentre l'intelligenza si distribuisce direttamente sugli impianti, permettendo un apprendimento continuo e contestualizzato. Questo equilibrio rende la trasformazione digitale più sostenibile, flessibile e resiliente, capace di adattarsi alle specificità di ogni azienda.

IL RUOLO STRATEGICO DEL CIO: GUIDA E REGIA DELLA TRASFORMAZIONE DIGITALE

In questo nuovo modello, il ruolo del Chief Information Officer (CIO) diventa ancora più cruciale e strategico. Il CIO non è più solo il responsabile dell'infrastruttura IT o della sicurezza dei dati, ma diventa il regista della governance digitale aziendale, con responsabilità che si estendono ben oltre la tecnologia.

Il CIO deve garantire che la gestione dei dati e delle intelligenze artificiali sia coerente, sicura e scalabile, assicurando che tutte le soluzioni adottate siano integrate e rispondano alle esigenze di business. Deve inoltre facilitare il dialogo tra i diversi reparti, in particolare tra IT e Operations, creando un ecosistema digitale che valorizzi il contributo di ogni attore, dagli operatori di impianto ai manager.

In pratica, il CIO diventa il punto di equilibrio tra centralizzazione e distribuzione dell'intelligenza: mantiene la visione strategica e la governance complessiva, ma al tempo stesso promuove l'empowerment locale, permettendo agli operatori di utilizzare i dati in modo autonomo e contestualizzato. Questo duplice ruolo richiede competenze trasversali, che spaziano dalla tecnologia alla gestione del cambiamento, fino alla capacità di leadership e comunicazione.

UN MODELLO ORGANIZZATIVO INNOVATIVO E SOSTENIBILE

Rebecca abilita proprio questo nuovo modello organizzativo, in cui governance centrale e protagonismo locale convivono in modo armonico. Il CIO gestisce la piattaforma, ne assicura la sicurezza e l'allineamento con gli obiettivi aziendali, mentre gli operatori di impianto utilizzano strumenti intelligenti per migliorare l'efficienza e la qualità produttiva. Questo sistema rende la trasformazione digitale più flessibile, sostenibile e resiliente, capace di adattarsi alle specificità di ogni realtà industriale.

CONCLUSIONI: LA TRASFORMAZIONE DIGITALE COME LEVA PER LA COMPETITIVITÀ EUROPEA

Il reshoring tecnologico e la governance delle intelligenze rappresentano oggi una sfida ma anche un'enorme opportunità per l'industria europea. La capacità di governare i dati e le tecnologie in modo autonomo, valorizzando le competenze interne e promuovendo una collaborazione efficace tra IT e Operations, è la chiave per costruire un futuro industriale più forte, innovativo e sovrano.

Rebecca, con la sua architettura europea e il suo approccio inclusivo, si pone come strumento strategico per accompagnare le aziende in questo percorso, mettendo al centro le persone, i dati e la tecnologia in un equilibrio virtuoso.

Per approfondire come Rebecca può supportare la tua azienda nel reshoring tecnologico e nella trasformazione digitale, visita **www.mipu.eu** o contatta **info@mipu.eu**.

DORA
Digital Operational Resilience Act

Stefano Ferrinda
-
Principal | Executive Search & Leadership Advisory

k | p
KeyPartners

Il panorama digitale globale sta attraversando una trasformazione senza precedenti, guidata dall'innovazione tecnologica e da normative sempre più stringenti per garantire la resilienza operativa e la sicurezza informatica.

Il Regolamento DORA (Digital Operational Resilience Act) rappresenta una delle risposte più significative dell'Unione Europea per affrontare queste sfide, offrendo un quadro normativo completo per rafforzare la resilienza digitale delle istituzioni finanziarie.

È un passaggio cruciale per il settore finanziario e per tutte le organizzazioni che gestiscono dati sensibili e operano in un contesto altamente digitalizzato.

L'Obiettivo principale è quello di garantire che le aziende del settore finanziario possano resistere, rispondere e riprendersi rapidamente da eventuali incidenti legati all'infrastruttura ICT (Information and Communication Technology), salvaguardando così la stabilità finanziaria e la fiducia nel mercato.

ASPETTI CHIAVE DEL DORA

Le aree principali di intervento riguardano:

GOVERNANCE E GESTIONE DEL RISCHIO ICT

DORA impone una governance solida per identificare, monitorare e mitigare i rischi ICT, coinvolgendo attivamente il top management.

GESTIONE DEI FORNITORI TERZI

Le istituzioni devono effettuare controlli rigorosi sui fornitori ICT critici e tenerli sotto monitoraggio continuo, anche tramite un registro centralizzato.

SEGNALAZIONE DEGLI INCIDENTI

Obbligo di segnalare tempestivamente gli incidenti ICT significativi alle autorità competenti, seguendo standard comuni e scadenze precise.

TESTING DELLA RESILIENZA OPERATIVA

Sono richiesti test periodici su sistemi e fornitori, per simulare attacchi e verificare la capacità di reazione e recupero.

REQUISITI DI RESILIENZA DIGITALE

Le aziende devono implementare soluzioni avanzate per proteggere infrastrutture e dati, con interventi rapidi e misure di contenimento efficaci.

CONTESTO NORMATIVO

A livello normativo, si inserisce in un quadro europeo più ampio, che include altre importanti regolamentazioni come la Direttiva NIS2 e il GDPR. Questa integrazione mira a creare un ecosistema normativo coeso e sinergico, capace di affrontare le sfide della trasformazione digitale e delle minacce informatiche in modo armonizzato.

L'INTERAZIONE TRA IL REGOLAMENTO DORA E IL PSNC

L'interazione tra il Regolamento DORA e il Perimetro di Sicurezza Nazionale Cibernetica (PSNC) comporta sfide rilevanti per le istituzioni finanziarie e i fornitori di servizi critici. Mentre DORA introduce obblighi di resilienza digitale uniformi a livello europeo, il PSNC impone requisiti di cybersecurity specifici per i soggetti strategici nazionali. Le organizzazioni coinvolte devono quindi gestire una doppia compliance, affrontando sovrapposizioni normative, rischi di flussi duplicati nella segnalazione degli incidenti ICT e potenziali conflitti tra autorità di vigilanza come ACN e Banca d'Italia. I test di resilienza previsti da entrambe le normative potrebbero sovrapporsi, rendendo necessaria un'armonizzazione. Per evitare duplicazioni e sanzioni, sarà essenziale adottare un approccio integrato alla compliance e monitorare costantemente l'evoluzione normativa.

SFIDE NELL'IMPLEMENTAZIONE

L'implementazione del DORA, pur offrendo vantaggi significativi, comporta sfide rilevanti per le istituzioni finanziarie. L'adeguamento tecnico richiede la modernizzazione di sistemi legacy, l'integrazione di tecnologie avanzate (come AI e automazione) e l'adozione di nuovi protocolli di sicurezza. I costi di conformità sono elevati: formazione del personale, investimenti in infrastrutture ICT e consulenze specialistiche. Le PMI sono particolarmente esposte, avendo risorse limitate rispetto ai grandi operatori. Un'altra criticità è la gestione dei fornitori terzi ICT, che implica l'identificazione dei partner critici, la valutazione dei rischi e un monitoraggio continuo, spesso complesso per chi opera con una rete globale di fornitori.

BENEFICI DEL DORA

Adottare il DORA significa anche avere l'opportunità di modernizzare le infrastrutture IT, adottare nuove tecnologie e migliorare i processi interni. Le organizzazioni che intraprendono questo percorso non solo ottengono una maggiore protezione contro i rischi informatici, ma si pongono anche in una posizione di vantaggio rispetto ai competitor, grazie a una gestione proattiva dei rischi e all'adozione di soluzioni tecnologiche avanzate che migliorano l'efficienza operativa.

Inoltre, il DORA incentiva le aziende a sviluppare una cultura della resilienza digitale che coinvolga non solo il reparto IT, ma anche i team di gestione e i fornitori esterni, creando un ambiente di collaborazione che potenzia la sicurezza e la continuità operativa. Questo approccio olistico alla resilienza operativa aiuterà le aziende ad adattarsi più facilmente alle evoluzioni tecnologiche e a rispondere tempestivamente alle nuove minacce, proteggendo al contempo gli asset più critici.

PROSSIMI PASSI PER LE AZIENDE

L'implementazione del DORA impone alle aziende un approccio strategico e proattivo, articolato in tre fasi principali: assessment iniziale, piano d'azione e monitoraggio continuo. L'assessment iniziale consente di valutare la conformità attuale, individuando criticità in infrastrutture IT, gestione dei fornitori terzi, politiche interne e competenze del personale. Sulla base di questa analisi, le organizzazioni devono elaborare un piano d'azione chiaro e strutturato, che includa la priorità degli interventi, l'adozione di tecnologie avanzate, la formazione del personale e la gestione del cambiamento organizzativo. Infine, il monitoraggio continuo è fondamentale per garantire il mantenimento della conformità nel tempo. Questo richiede l'implementazione di un framework di controllo in tempo reale, auditing periodico, aggiornamento delle strategie di resilienza digitale e un controllo costante sui fornitori critici. Solo attraverso questo approccio integrato le aziende possono affrontare efficacemente i requisiti del DORA e rafforzare la propria resilienza operativa in un contesto digitale in continua evoluzione.

La continua evoluzione tecnologica e la conseguente nascita di nuove minacce porterà DORA ad aggiornarsi continuamente e, come conseguenza, sarà sempre più ampia la tipologia e il genere di aziende che dovranno integrare questa modalità operativa al fine di garantire trasparenza e cooperazione sulla sicurezza informatica.

DALLA NOOSFERA ALL'INTELLIGENZA ARTIFICIALE

Pensiero e conoscenza

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

Cosa vuol dire pensare, percepire, ragionare? Come funziona la conoscenza? Come prendiamo le decisioni?

Sembrano domande intrinsecamente umane, legate ai meccanismi biochimici del cervello, o più metafisicamente al luogo in cui si conserva l'anima, la memoria morale, lo spirito più puro dell'essere umano e, in qualche forma, paiono quasi superflue, connaturate all'esperienza personale basilare del vissuto o, collettivamente, ciò che ha reso la specie umana, unica tra tutte le creature viventi, ad evolvere verso l'assoluta dominanza di un pianeta, la Terra. Questa evoluzione inarrestabile, e cominciata a partire dai nostri antenati bipedi della specie Homo, non sarebbe stata possibile senza la tecnica. Umberto Galimberti ci ricorda come la specie umana non sia guidata dall'istinto ma da un approccio adattabile sul principio del minimo sforzo. In questo contesto la tecnica è strumento insostituibile di sopravvivenza e di evoluzione.

Il nostro pianeta è quindi stato oggetto di una continua trasformazione antropocentrica che nei millenni è passata da essere discreta e a bassa rilevanza, a forza trasformatrice inarrestabile e potenzialmente distruttiva. Quindi l'impatto della nostra specie a livello planetario ingloba effetti non esclusivamente sociali ma geologici, ecologici ed anche epistemologici. Il mondo è materia inorganica ed organica ma è anche pensiero e conoscenza. Introdotto dal filosofo francese Pierre Teilhard de Chardin e dal geologo russo Vladimir Vernadsky, il concetto di noosfera rappresenta la sfera del pensiero universale umano, che emerge e si pone al di sopra dalla litosfera e dalla biosfera, e grazie all'evoluzione della coscienza e dell'intelligenza diventa fondamentale per descrivere il mondo. La noosfera rappresenta la conoscenza collettiva, che si espande e si evolve grazie alla tecnologia. Ogni volta che utilizziamo la tecnologia per condividere o conservare conoscenze, idee e informazioni, stiamo contribuendo all'espansione della noosfera.

La filosofia contemporanea ci offre un'ulteriore prospettiva su questa relazione. Bernard Stiegler sostiene che la tecnologia non solo amplifica le capacità cognitive umane, ma le trasforma ("Platone Digitale" 2006-2009, "La technique et le temps" 1994-2001). Questo significa che la tecnologia crea nuove modalità di pensiero e conoscenza, che non sarebbero possibili senza di essa. In particolare, nel suo lavoro sulla tecnica e la memoria, esplora il concetto di memoria meccanica, che si riferisce alla capacità tecnica di conservare e trasmettere informazioni. Stiegler afferma: "La memoria meccanica non è semplicemente un archivio di dati, ma una

forma di memoria che interagisce con la nostra capacità di ricordare e di pensare. Essa modifica il nostro rapporto con il passato e il futuro, influenzando profondamente la nostra esperienza del presente." Quindi una forma di memoria non organica che non solo registra le nostre conoscenze ma anche i pensieri e le nostre abitudini, mettendo in forma scritta (ed oggi digitale) la conoscenza ed il sapere collettivo. Quindi possiamo affermare che è attraverso la tecnica che si sostanzia e si espande la noosfera.

Ma come funziona il meccanismo biochimico del processo che noi chiamiamo pensiero. Daniel Kahneman, psicologo e, incidentalmente, Premio Nobel per l'Economia, nel suo libro "Thinking, Fast and Slow" (2011), esplora i due sistemi di pensiero che guidano le nostre decisioni: il Sistema 1, che è veloce, intuitivo e emotivo, e il Sistema 2, che è più lento, deliberativo e logico. Kahneman scrive: "Il Sistema 1 opera automaticamente e rapidamente, con poco o nessuno sforzo e nessun senso di controllo volontario. Il Sistema 2 assegna attenzione alle attività mentali che richiedono sforzo, inclusi calcoli complessi. Le operazioni del Sistema 2 sono spesso associate con l'esperienza soggettiva di agenzia, scelta e concentrazione."

Alcuni autori tra cui Keith Stanovich, Richard West e Antonio Damasio ipotizzano, nei loro rispettivi campi di studio, l'esistenza di un "Sistema 0", che rappresenterebbe un'estensione teorica del modello duale di Kahneman e che cerca di gestire i processi cognitivi ancora più automatici e fondamentali rispetto al Sistema 1. La distinzione neurologica secondo processi biochimici che agiscono sotto la soglia della consapevolezza non è universalmente accettata ma pone un interessante collegamento con la tecnologica. Chiriatti e Ricci in vari articoli introducono alla base dei processi decisionali un Sistema 0 non biochimico ma attuato da agenti automatici supportati da algoritmi di Intelligenza Artificiale.

Le potenzialità di questa tecnologia vanno oltre i puri compiti di servizio e supporto. Il Sistema 0 può compensare alcuni dei nostri limiti cognitivi: può aiutarci a riconoscere vizi nel nostro ragionamento, proporre prospettive differenti che non avremmo valutato, e persino ricordarci dettagli che potremmo trascurare. Diventa così una sorta di "memoria attiva esterna" che non solo conserva, ma analizza dinamicamente le nostre scelte, le nostre abitudini e preferenze che si evolve nel tempo. Quindi da noosfera collettiva, la nostra interazione con la particolare tecnica di conservazione e analisi mediata dall'intelligenza artificiale, produce una istanza digitale individuale che tuttavia contribuisce comunque alla somma delle conoscenze collettive. L'agente automatico rappresenta il mediatore, mentre i dati sono il suo carburante.

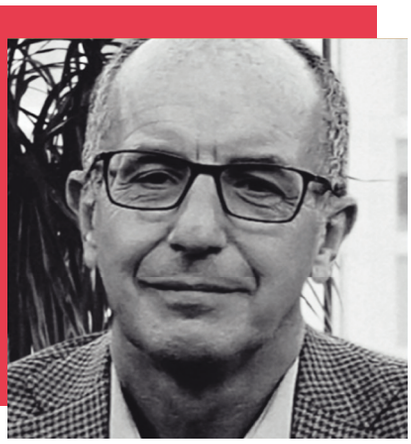
La conseguenza di questo approccio ibrido umano-macchina, non solo legato agli aspetti di servizio ma direttamente connessi con aspetti cognitivi, è una rivoluzione sottile ma enormemente impattante. Le conseguenze saranno profonde e, se non governate, potranno snaturare alle base le competenze e le prerogative umane. La prossima evoluzione planetaria sarà dalla *noosfera* ad una *ultra-tecnosfera* sbilanciata sulla tecnologia o verso una forma di *ibridosfera* in cui macchine e esseri umani coopereranno per il bene di questo pianeta e dei suoi abitanti. E' presto per dirlo ma non è presto per pensarci.

IL BATTITO TECNOLOGICO DI HANNOVER

Robotica e Rivoluzione

ALLA FIERA LEADER DELL'INDUSTRIA, L'INNOVAZIONE PRENDE FORMA TRA INTELLIGENZA ARTIFICIALE, AUTOMAZIONE E SOSTENIBILITÀ

Francesco Pezzutto
-
Consigliere AUSED e Digital Transformation Officer Friul Intagli Industries S.p.A.



Nella prima settimana di maggio alla fiera leader mondiale nel settore industriale, HANNOVER MESSE 2025, aziende dell'ingegneria meccanica, dell'ingegneria elettrica e digitale, nonché del settore energetico, si sono riunite per presentare le soluzioni allo state dell'arte della tecnologia per un'industria ad alte prestazioni, ma nello stesso tempo anche sostenibile. Oltre 4.000 aziende si sono confrontate in un ecosistema industriale interconnesso e si sono confrontati su tutti gli ambiti della transizione digitale ed industriale, in particolare su come la neutralità climatica possa essere raggiunta attraverso le nuove tecnologie digitali come la smart factory, la visione, l'intelligenza artificiale.

LA ROBOTICA

è da sempre uno dei settori più affascinanti ed innovativi presenti all'HANNOVER MESSE, un settore che combina costantemente l'ingegneria meccanica ed elettrica con l'informatica per aprire nuovi orizzonti alla tecnologia robotica. Con l'avvento dell'intelligenza artificiale, stiamo vivendo la robotica in un modo nuovo e stimolante. Quali opportunità ci aprono le collaborazioni uomo-robot? Quale forma assume l'etica delle macchine? Ad Hannover si è discusso di tutto questo con workshop tenuti dai player più importanti a livello globale (Siemens, ABB, Rockwell, Bosch, Beckhoff, ...) e la presenza di tutte le tecnologie, dai robot di servizio, di ricerca e industriali ai nanobot.

AUTOMAZIONE LOGISTICA

si dice spesso che i sistemi complessi che funzionano senza intoppi abbiano un elevato fattore di slittamento. Il termine può sembrare un po' superficiale, ma il messaggio che trasmette è di importanza sempre maggiore. Con l'introduzione di funzioni di automazione sempre più complesse, i processi logistici sono decisivi per il successo di un'azienda. In questo ambito ad Hannover era presente lo stato dell'arte della tecnologia, dal 'material handling', all'automazione dei magazzini logistici, ai veicoli a guida autonoma, alle soluzioni per il packaging e l'etichettatura fino ai robot mobili autonomi.

VISIONE E INTELLIGENZA ARTIFICIALE

la tecnologia dell'automazione è l'elemento centrale della trasformazione digitale. Essa va di pari passo con la crescente richiesta di

precisione, efficienza e trasparenza di tutti i dati e le informazioni che possono influenzare i processi produttivi e aziendali. Che si tratti di robotica, sensoristica, intelligenza artificiale, cloud o tecnologia di controllo le aziende devo essere in grado di costruire un percorso di progettazione ed adozione delle tecnologie innovative che dedichi la stessa attenzione ai piccoli sensori a infrarossi quanto alle complesse soluzioni di automazione per interi settori. La visione artificiale e l'intelligenza artificiale sono la sintesi più evoluta di tutto questo percorso, che stanno rivoluzionando l'industria. Alla HANNOVER MESSE 2025 era possibile sperimentare dal vivo sia soluzioni di AI più consolidate come chatbot intelligenti per il supporto a manutenzione e produzione, a quelle più innovative, come i robot antropomorfi autonomi dotati di sistemi di visione con intelligenza artificiale generativa.

E per finire le

"INNOVAZIONI PER UNA PRODUZIONE SOSTENIBILE"

erano al centro dell'attenzione, dall'uso delle energie rinnovabili, dell'idrogeno verde e delle tecnologie come l'automazione e l'intelligenza artificiale che aiutano a ottimizzare il consumo energetico e a permettere una produzione a impatto climatico zero.

Personalmente cosa mi sono portato casa:

- **Consolidamento delle tecnologie hardware per la smart industry**: robotica, automazione di processo ed automazione logistica, sensoristica di tutti i tipi per l'interconnessione e per abilitare l'"Internet of Things" .

- Evoluzione verso soluzioni industrializzate dei **robot antropomorfi** (...sono io quello nell'immagine

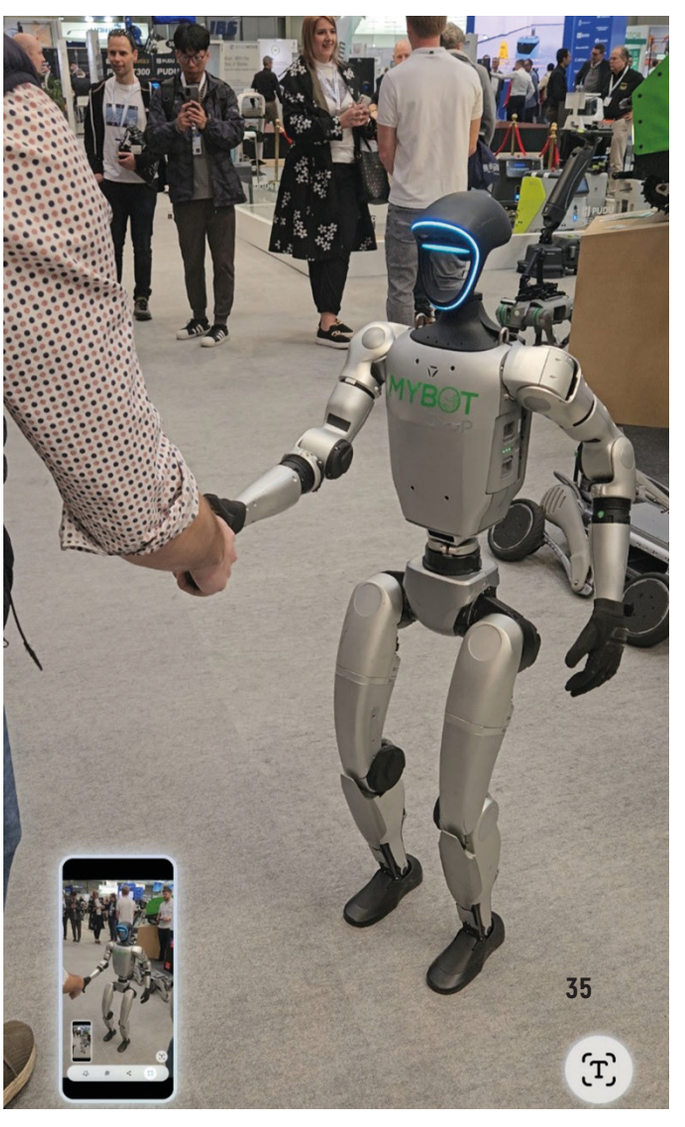
- Forte balzo in avanti della presenza di software e servizi per le **tecnologie industriali innovative**, dai sistemi di Intelligenza Artificiale, Sistemi di Visione, all' OT Cybersecurity

- **Edge computing** e soluzioni edge interconnesse al cloud: forse l'aspetto che si è più evoluto negli ultimi due anni. Tecnologia allo stato dell'arte, con hardware dalle performace fino ad un paio d'anni fa impensabili e soluzioni software già stile "IT" con User Interface, funzionalità sofisticate e facilità di adozione anche qui in stile "IT".

- **OT Cybersecurity**: tutti i produttori Industry 4/5.0 stanno investendo in soluzioni che convergono alle tecnologie più sofisticate dell'IT Cybersecurity, il tutto per gestire in modo unificato questi due mondi fondamentali per la sicurezza delle aziende e diminuirne la complessità

- **Integrazione delle tecnologie industriali con i sistemi IT legacy** (ERP, PLM, WMS). Importante la presenza dei maggiori player mondiali dell'IT, sia software (SAP, Microsoft, PTC, ..) che System Integrator (Deloitte, Accenture, Engineering, ..), segno che questo settore ad alta crescita è considerato strategico.

Arrivederci alla prossima edizione dell'Hannover Messe 2026!



L'onda delle *Womenstem* sta arrivando e vi travolgerà

gianfranchi basici siete avvisati!

Piero Giacomelli
-
Group ICT Manager Tenax

Ricordo distintamente un momento preciso nel secolo scorso ('95) in cui ho pensato che il presunto dominio maschile nelle scienze pure ,o come va di moda oggi, STEM era moribondo e che poco sarebbe mancato prima della naturale interruzione al supporto vitale dello stesso. Mentre nel corso di Geometria 2 ricopiavo quanto alla lavagna, tentando di capire come fosse possibile usare tutte le lettere dell'alfabeto greco che conoscevo per un tensore; il professore stava scrivendo la dimostrazione di un oscuro teorema che aveva più a che fare con la cabalistica che con la matematica. Nel silenzio più assoluto una compagna di corso alzò la mano e, scusandosi per l'interruzione, fece notare al professore che aveva commesso un errore in un passaggio di calcolo.

Non è pertanto con grande sorpresa che oggi, a quasi 30 anni di distanza, dopo la medaglia Fields (l'equivalente del premio Nobel per la matematica) assegnata nel 2014 all'iraniana Maryam Mirzakhani, gli ultimi 8 mesi hanno visto le ragazze furiose della matematica fare incetta di premi. Solo per cronologia, il 2024 si è concluso con la professoressa Cristiana De Filippis che, dopo aver vinto i premi più importanti in matematica a livello italiano, ha vinto il Premio della European Mathematical Society 2024 assieme alla collega Maria Colombo che, dopo aver vinto quasi un premio all'anno, ha condiviso il premio con la collega. Per i non addetti ai lavori va ricordato che il premio EMS per qualcuno è l'anticamera della medaglia Fields. Se qualche maschietto non ha

paura di ferirsi l'ego alcune Lectures delle due professoresse sono su Youtube.

L'allora compagna di università Luisa Fiorot, che correggeva il professore a lezione nel '95, nel frattempo diventata professore ordinario di geometria presso l'università di Padova; a inizio 2025 ha vinto il premio "Frontiers of Science Award" per il suo contributo alla risoluzione di una parte del 21esimo problema di Hilbert che tratta (solo per ricordarmi/ci la mia/nostra smisurata ignoranza della matematica) "La dimostrazione dell'esistenza di equazioni differenziali lineari con un gruppo di monodromia prescritto". Sempre per i non addetti ai lavori i problemi di Hilbert ancora non risolti sono considerati le congetture matematiche fra le più difficili al mondo. Infine, pochi giorni dopo, il mio rss feed sulle notizie di matematica (sì sono così vecchio da usare ancora questa tecnologia) mi comunica che

l'Italia brilla all'European Girls' Mathematical Olympiad (EGMO) 2025, tenutasi a Pristina (Kosovo) dall'11 al 17 aprile, con una prestazione storica: tre medaglie d'oro e una d'argento

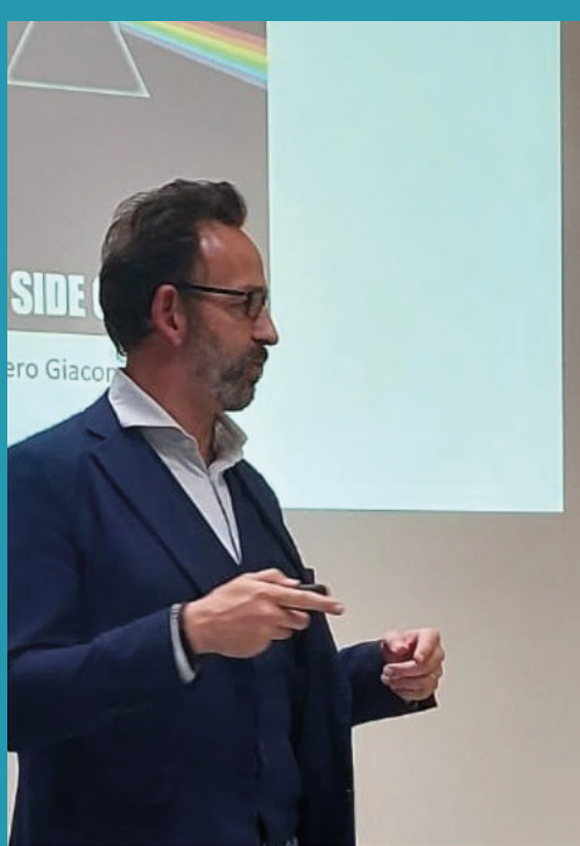
(a un solo punto dall'oro) e il primo posto nella classifica ufficiale riservata alle squadre europee. Con questo risultato, la squadra italiana è la vincitrice dell'EGMO 2025. Nella classifica assoluta — che include anche squadre ospiti da tutto il mondo — l'Italia si è piazzata quarta, dietro a Cina, Stati Uniti e Australia, distaccata di un solo punto dal podio. Il risultato spicca ancora di più considerando che Cina e Stati Uniti hanno training specifici extra-scolastici per allenare le squadre a questo tipo di competizioni (sì qualcuno tiene ancora all'egemonismo culturale in queste discipline). Sembra che il vento stia cambiando e che tale cambiamento non sia passeggero in un settore storicamente considerato, più a torto che a ragione, appannaggio del cosiddetto "sesso forte".

Al di là dei premi, la donna che ha scelto di sopportarmi per la vita conferma che nelle scuole superiori in cui insegna, le cosiddette punte percentili nelle materie scientifiche, sono per la quasi maggioranza ragazze. Un bel bagno di umiltà per quei maschietti che consciamente o inconsciamente continuiamo a pensare che alla fine di tanti discorsi le donne su qualche aspetto siano "meno" di noi.

Le donne dentro percorsi STEM sono sempre di più e sempre più preparate dei colleghi uomini ma, purtroppo, ancora troppo poche considerando che giusto il 10 Febbraio di quest'anno "il Sole 24 ore" puntualizzava che nel nostro paese, le ragazze tra i 25 e i 34 anni con una laurea nelle materie Stem, cioè scienza, tecnologia, ingegneria e matematica, sono solo il 16,8%: meno della metà dei ragazzi, che arrivano al 37%.

Sorprende inoltre che siano così poché considerando che percorsi di studi STEM offrono, mediamente, carriere interessanti dal professionale e con stipendi mediamente più alti che in altri settori e questo indipendentemente dalle congiunture economiche.

Le analisi che sono andate ad approfondire questa discrepanza sono concordi nel dire che ancora troppo poco si fa sia a partire dalle scuole secondarie per sponsorizzare questi percorsi di studi, e questo è anche dovuto al fatto che gli stereotipi di genere, ancora radicati nella nostra società, continuano a scoraggiare le ragazze dallo scegliere percorsi STEM, limitando le loro aspirazioni e opportunità future. Questo fenomeno è ancora più accentuato tra le ragazze che vivono in condizioni di povertà educativa, il che riduce ulteriormente le loro prospettive professionali. È fondamentale agire fin dai primi anni di scuola per contrastare questi pregiudizi, incoraggiare la fiducia nelle proprie capacità e rafforzare l'orientamento verso le discipline scientifiche. Nel mio piccolo spero vivamente che questi esempi possano stimolare un cambio di tendenza, ma credo che poco si possa far se nella discussione non intervengono anche gli uomini nello sbugiardare i pregiudizi che, dati alla mano, sono più nella testa di chi li pensa piuttosto che nella realtà dei grandi numeri.



La voce del Partner

INTERVISTA A FULVIO GUGLIELMELLI

Fulvio Guglielmelli
-
Direttore Commerciale Nord Ovest Present S.p.A.

Raccontaci di te e della tua azienda

Fin da ragazzo sono stato appassionato di informatica e da oltre venticinque anni l'ICT è il cuore delle mie attività. Ho iniziato la mia carriera come software architect presso un system integrator torinese per poi negli anni assumere ruoli manageriali e poi come responsabile commerciale. Dal 2021 sono entrato in Present come Sales Director dell'area Nord Ovest.

Present è un top player italiano in ambito consulenza e soluzioni ICT che supporta le imprese nell'efficientamento dei loro sistemi e processi tecnologici: a partire da quest'anno siamo entrati a far parte del gruppo Exprivia, realtà che conta un organico complessivo di quasi 4.000 professionisti. Questa unione ci permette di amplificare la nostra posizione come partner strategico per imprese che vogliono affrontare con successo le sfide della digitalizzazione. Lavoriamo in un ampio range di settori, come la finanza, l'industria, l'energia, i servizi, la pubblica amministrazione e la sanità, offrendo soluzioni che vanno dallo sviluppo software alla gestione delle infrastrutture IT, fino alla consulenza strategica. Possiamo inoltre vantare importanti competence centres su cybersecurity, intelligenza artificiale SAP, Salesforce, Service Now e Cloud, che integriamo nei progetti per rendere i processi più intelligenti ed efficienti.Da trent'anni il nostro obiettivo è accompagnare le organizzazioni nel loro percorso verso l'innovazione

Come avete conosciuto Aused e perché avete scelto di associarvi

Sono venuto a contatto con AUSED grazie a Claudio Saluta, oggi socio onorario di Proviri, che mi ha introdotto in questo mondo oltre dieci anni fa. Da subito ho colto il valore di far parte di un network di professionisti che condividono l'obbiettivo di creare valore per il "Sistema Italia" svincolato da esigenze di business.

Per questo entrato in Present ho cercato di avvicinare le due realtà, proponendo e ottenendo l'associazione ad AUSED. A conferma della fiducia nei confronti dell'Associazione e per testimoniare il nostro impegno, quest'anno Present ha deciso di innalzare il livello di partnership a GOLD.

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

Present - in qualità di system integrator con competenze su un'ampia gamma di ambiti nell'Information & Communication Technology - porta in AUSED un valido confronto e una visione completa end-to-end che spazia dalla progettazione e sviluppo di soluzioni software, all'integrazione di sistemi complessi, fino alla gestione operativa e al supporto continuativo.

A questo si aggiunge il valore della dimensione internazionale del gruppo Exprivia, che ci consente di guardare oltre i confini nazionali e portare un'esperienza multiculturale. In particolare, la presenza in paesi strategici come Cina, India e Sud America ci offre una prospettiva globale sulle dinamiche dell'innovazione tecnologica e ci permette di essere presenti anche su mercati in forte evoluzione.

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

Uno dei momenti che apprezzo di più all'interno dell'associazione sono le cene associative: occasioni preziose di networking tra soci, ma anche momenti autentici di condivisione personale dove è capitato di costruire relazioni che vanno oltre alla sola sfera professionale.

Tra le iniziative che ritengo particolarmente meritevoli ci sono anche le proposte formative del team di Academy. Ho avuto il piacere di partecipare a uno dei loro percorsi e l'esperienza mi ha permesso di approfondire tematiche di management rilevanti, portando nuova consapevolezza e strumenti utili nel mio lavoro quotidiano.

Ricordo con piacere anche la partecipazione alla Survey CIO & Vendor del 2023. Oltre alla qualità dei risultati emersi, ho trovato un contesto davvero aperto alla collaborazione, in cui il confronto tra domanda e offerta ha generato spunti concreti e stimolanti per i rapporti di business che viviamo ogni giorno.

Guardando al futuro, mi piacerebbe vedere introdotti momenti di confronto strutturato durante l'anno, come tavole rotonde o sessioni di brainstorming, con l'obiettivo di favorire un dialogo ancora più diretto tra soci sostenitori e CIO. Credo che creare questi spazi di ascolto reciproco possa aiutare a comprendere meglio le esigenze in campo e a generare un reale valore aggiunto per tutta la community.

Quale nuova contribuzione ti piacerebbe portare in associazione?

Auspico di rafforzare la posizione di AUSED come riferimento nel settore ICT a livello nazionale. Il team #beTheChange, cresciuto significativamente negli ultimi anni e oggi composto da numerosi CIO, rappresenta un motore fondamentale per questo obiettivo. In questo contesto, grazie alla nuova dimensione e alla capillare presenza territoriale di Present e tutto il Gruppo Exprivia, abbiamo oggi un punto di osservazione privilegiato sul mercato ICT. Ci piacerebbe mettere a disposizione della community questo patrimonio di esperienze e prospettive, restituendo valore attraverso una tavola rotonda aperta, dove potersi confrontare e arricchire a vicenda.

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

Le sfide che il mondo ICT si troverà ad affrontare nei prossimi anni saranno complesse, ma porteranno con sé anche molte opportunità. Credo però che dovremo imparare a gestire una nuova forma di complessità, che richiederà attenzione e consapevolezza, e ricordarci ciò che è davvero essenziale — nel lavoro di ogni giorno e, ancor di più, nei rapporti umani — ci aiuterà a ritrovare la rotta, se mai dovessimo smarrirla. Ne sono profondamente convinto, e la community AUSED lo dimostra ogni giorno con il suo spirito concreto e collaborativo.

AUSED INNOVATION LAB

Dove innovazione e business si incontrano

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

AUSED Innovation Lab continua a perseguire l'obiettivo di costruire un ecosistema collaborativo dove aziende, startup e innovatori possono generare sinergie concrete. In questa prima parte dell'anno abbiamo lanciato alcune iniziative sui nostri filoni principali di attività cercando, da una parte, di suscitare interesse per temi non convenzionali e, dall'altra, di innescare connessioni immediatamente attivabili.

L'EVENTO: MODELLI VINCENTI PER L'INNOVAZIONE AZIENDALE

Il recente evento "Modelli per portare l'innovazione in azienda: lavorare con l'ecosistema del Venture Capital" ha rappresentato un momento di confronto fondamentale per comprendere come le corporate possano beneficiare delle dinamiche del mondo startup. Durante l'incontro, esperti del settore hanno illustrato i diversi modelli di collaborazione possibili: dalle partnership strategiche ai programmi di corporate venture capital, fino alle acquisizioni mirate di realtà innovative.

L'evento ha messo in luce come il successo dell'innovazione aziendale dipenda sempre più dalla capacità di creare sinergie con partner esterni, superando la logica dell'innovazione puramente interna e dei modelli collaborativi tradizionali. Le testimonianze presentate hanno dimostrato come aziende di diversi settori abbiano saputo rinnovare i propri modelli di business attraverso collaborazioni strutturate con startup e fondi di investimento.

STARTUP CIRCLE: IL PROGRAMMA DI ACCELERAZIONE CHE FA LA DIFFERENZA

Il cuore dell'Innovation Lab è lo Startup Circle, un programma di accelerazione che supporta la crescita delle startup. Il progetto offre mentoring specialistico, accesso a network qualificati e opportunità di autopresentazione e creazione di occasioni di business.

LE INIZIATIVE 2025 IN CORSO

L'anno in corso ha visto un intensificarsi delle attività, con diverse iniziative pensate per creare valore tanto per le startup partecipanti quanto per i corporate partner:

DEMO DAY E SESSIONI DI PRESENTAZIONE

L'anno è iniziato con un evento dedicato alla presentazione delle startup del nostro portfolio 2025, tenutosi a febbraio negli spazi del nostro partner DUNE. L'incontro si è rivelato particolarmente proficuo, offrendo l'opportunità di esplorare nuove opportunità attraverso un confronto diretto e trasparente, durante il quale ciascuna startup ha potuto illustrare le proprie competenze distintive e il proprio valore aggiunto.

WORKSHOP TEMATICI

Saranno incontri focalizzati su temi chiave di mercato, che permetteranno alle startup di approfondire le competenze specifiche del proprio settore di riferimento.

NETWORKING STRUTTURATO
Abbiamo facilitato Incontri one-to-one e sessioni di networking mirate per facilitare la creazione di partnership strategiche e opportunità di business concrete.

DIFFUSIONE ALL'INTERNO DELLA ASSOCIAZIONE
Iniziative specifiche che permettano alle startup di presentare sé stesse e la loro proposizione in modo creativo mediante interviste, POV e con la possibilità di attivare survey.

VERSO L'EDIZIONE 2026: SEI NUOVE ECCELLENZE INNOVATIVE
La preparazione dell'edizione 2026 dello Startup Circle è già entrata nel vivo, con un obiettivo ambizioso ma concreto: individuare e selezionare sei nuove realtà innovative che possano rappresentare il futuro dell'ecosistema associativo.

Il processo di selezione si articolerà su diversi livelli di valutazione. I criteri di scelta privilegeranno non solo l'innovatività della soluzione proposta, ma anche la solidità del team, la scalabilità del business model e il potenziale impatto sul mercato di riferimento.

IL PROCESSO DI SELEZIONE
La ricerca delle sei startup si baserà su una metodologia strutturata che comprende:

CALL FOR APPLICATIONS
una selezione aperta che permetterà ai nostri soci di segnalare startup a cui chiederemo di presentare la propria candidatura, accompagnata da informazioni di contesto e dalla presentazione del team.

MENTORING PERSONALIZZATO
Ogni startup sarà seguita da un socio Aused che svolgerà il ruolo di mentor. Sono benvenuti tutti i soci che abbiano startup innovative da proporre o che desiderino impegnarsi come facilitatori.

ASSESSMENT MULTIDISCIPLINARE
Attiveremo valutazioni e collaborazioni con panel di esperti che comprende investitori, manager corporate, consulenti specializzati e operatori del mercato del venture capital.

L'IMPATTO SULL'ECOSISTEMA DELL'INNOVAZIONE
Le attività dell'Innovation Lab stanno contribuendo a creare un ecosistema dell'innovazione sempre più maturo e interconnesso. Il successo dell'edizione corrente dello Startup Circle ha dimostrato come un approccio strutturato possa generare risultati tangibili sia in termini di crescita delle startup sia di innovazione per le corporate partner.

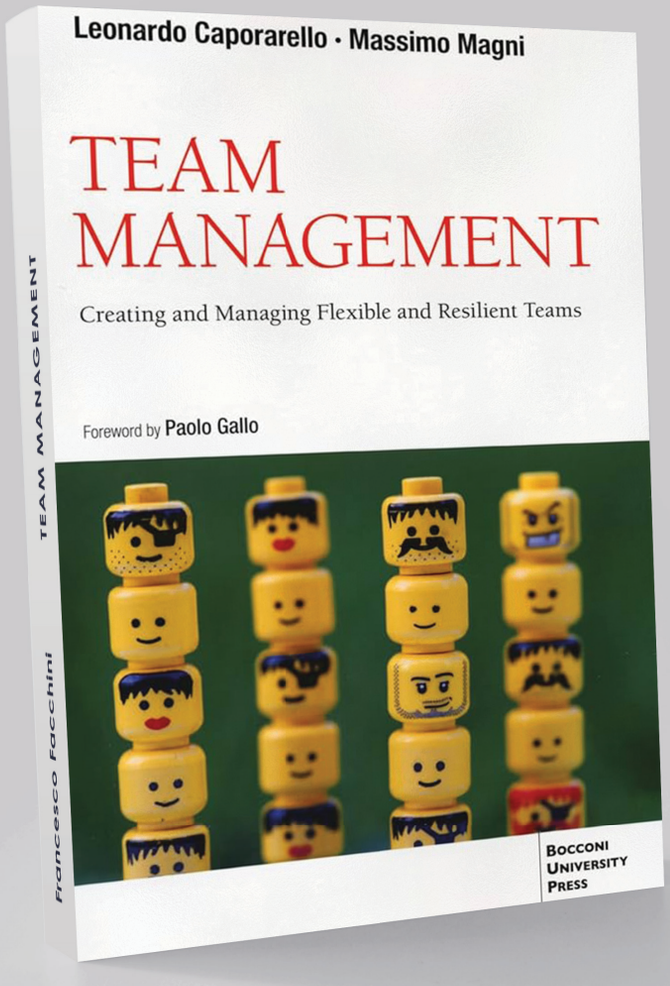
PROSPETTIVE FUTURE
L'Innovation Lab si sta posizionando come un punto di riferimento strategico per l'innovazione, capace di creare valore per tutti gli attori dell'ecosistema. L'integrazione tra eventi formativi come quello sui modelli di innovazione aziendale e programmi operativi come lo Startup Circle rappresenta un approccio vincente che sarà ulteriormente sviluppato nelle prossime edizioni.

L'obiettivo è quello di consolidare un modello replicabile e scalabile, che possa diventare un modello non solo a livello associativo, ma anche nazionale, per la creazione di sinergie virtuose e promuovere l'innovazione.

La preparazione dell'edizione 2026 rappresenta già oggi un'opportunità concreta per le realtà che vogliono crescere in un contesto strutturato e qualificato, beneficiando dell'esperienza maturata e della rete di relazioni costruita dall'Innovation Lab nel corso di quest'anno.

La forza dei gruppi di lavoro nell'ICT

Gilberto Fucili
-
Probo Viro Aused



TEAM MANAGEMENT.
CREATING AND MANAGING FLEXIBLE AND RESILIENT TEAMS

Leonardo Caporarello, Massimo Magni ; foreword by Paolo Gallo

Egea, 2022

Parte delle attività e dei progetti all'interno delle organizzazioni è svolta secondo una logica di team. Gestire un team richiede competenze specifiche, frutto di un processo di apprendimento consapevole basato sull'analisi critica anche di fallimenti organizzativi. Il volume rappresenta uno strumento pratico di supporto per chi è coinvolto in un team come membro o come leader. Le questioni principali connesse al team management vengono affrontate seguendo un approccio problem-based. Gli autori prendono in esame una serie di casi reali di successo o fallimento di team, spingendo il lettore a riflettere sulle difficoltà che il lavoro team-based pone quotidianamente e mettendo in luce come la composizione del team, l'attribuzione delle responsabilità, la risoluzione dei conflitti e la gestione delle decisioni e delle riunioni siano le basi per costruire un team sinergico. Questa seconda edizione è arricchita da due nuovi capitoli, dedicati rispettivamente alle modalità migliori per ottimizzare i processi negoziali all'interno dei team e alle specifiche criticità e tecniche legate alla gestione dei team virtuali.

La storia degli User-groups, network operativi che raccolgono utenti di sistemi e servizi informatici, è segnata da tappe di continua evoluzione per l'utenza.

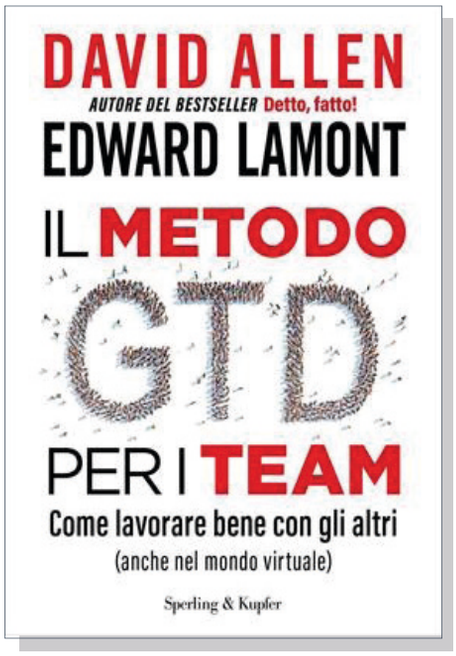
Una definizione più precisa potrebbe essere: "Ambiscono a mantenersi aggiornati nella tumultuosa evoluzione delle tecnologie, garantendo la continua migliore rispondenza ai bisogni degli utilizzatori, siano essi aziende o privati". Inizialmente, i network operativi si riunivano principalmente per allinearsi con i produttori di hardware/software base, i cosiddetti "proprietari". Famosi sono i casi dei primi user groups di IBM e Honeywell. Quando il mono marca smise di essere preponderante e i sistemi divennero prodotti di assemblaggio di varie provenienze (quasi commodity), l'aspetto più delicato e strategico divenne il software gestionale (ceppo genetico dello scorporo in "app" che ora forma il contesto comunicativo nel cloud). I pacchetti gestionali ERP divennero il "Focus" ed il loro sviluppo non poteva esimersi da un costante confronto tra utenti e produttori.

Basilare la nascita dell'ecosistema dei gruppi utenti intorno a SAP, l'ERP di Waldorf, nato per il client-server, che ha portato alla creazione di SAP-user-groups locali in molte nazioni, come il GUPS in Italia, supportando l'utenza e garantendo il miglior uso del prodotto e compliance ed economicità.

Sull'esempio di SAP, sono nate nuove comunità legate ai motori gestionali, come Microsoft Dynamic Italia (DUGIT) e Salesforce Italia (USFIT), focalizzate sullo scambio di esperienze ed evoluzione. È importante che il rapporto tra User groups ed Headquarter sia equilibrato per ottenere risultati validi. Le aziende devono mantenere la loro autonomia critica, mentre le case madri devono salvaguardare gli investimenti dei clienti e stimolarli verso lo sviluppo.

Evitare di vivere il gruppo come un'associazione culturale o hobbistica, che porterebbe al fallimento. La passione per il software deve essere uno stimolo e non una dispersione di potenzialità.

Altri due consigli di lettura
(per saperne di più)



IL METODO GTD PER I TEAM

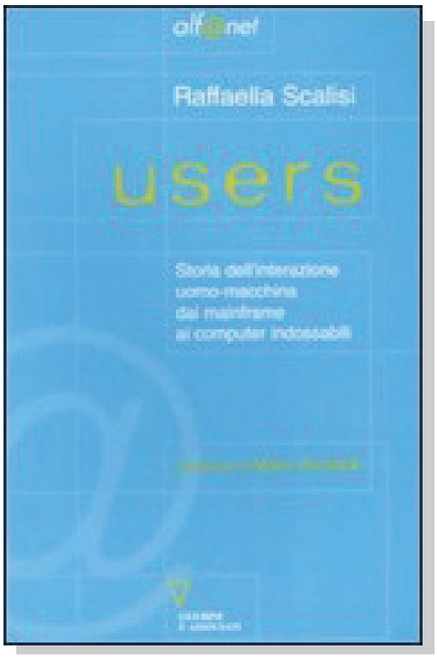
David Allen e Edward Lamont

Sperling & Kupfer, 2024

USERS
STORIA DELL'INTERPRETAZIONE UOMO-MACCHINA DEI MAINFRAME AI COMPUTER INDOSSABILI

Raffaella Scalisi

Guerini e associati, 2001



Per informazioni sul progetto imprese CSBNO e per la Biblioteca Digitale contattare la segreteria AUSED.

Aused
INFORMA

www.aused.org