



AI, CYBER SECURITY E DIGITAL TRANSFORMATION

L'IA al servizio della trasformazione e della sicurezza tecnologica

POSITION PAPER

2 0 2 5

CEO
for Life

storyfactory:

INDICE

Lettera introduttiva

- **Giorgio Mulè**, Vicepresidente della Camera dei Deputati – pag. 2
- **Giordano Fatali**, President & Founder, CEOforLIFE e Task Force Italia – pag. 3

Analisi scientifica

- A cura di Storyfactory con il contributo di **Fabio Pompei**,
CEO, Deloitte Italia – pag. 4

Analisi tecnica di scenario

- Teleconsys – pag. 26
- T3 Group – pag. 28
- Workday – pag. 30
- ANGI – pag. 32
- Advens – pag. 34
- 4Personality – pag. 36
- Exelab – pag. 38

Il contributo legislativo – pag. 40

Stato di avanzamento lavori dei gruppi permanenti – pag. 49

Il contributo progettuale delle imprese – pag. 141

Sintesi di scenario – pag. 167



LEGENDA COLORI



LETTERA
INTRODUTTIVA



STATO DI AVANZAMENTO
LAVORI DEI GRUPPI
PERMANENTI



ANALISI
SCIENTIFICA



IL CONTRIBUTO
PROGETTUALE DELLE
IMPRESE



ANALISI TECNICA
DI SCENARIO



SINTESI DI SCENARIO:
PROGETTI, LEGGI,
CULTURA



IL CONTRIBUTO
LEGISLATIVO



Giorgio Mulè Vicepresidente della Camera dei Deputati

“Una sfida importante, ardua e preziosa per il Paese”

L’annualità delle Task Force Nazionali di Task Force Italia si è aperta lo scorso 12 febbraio con la giornata dedicata al tema della Mobilità sostenibile e smart cities. A inaugurare i lavori è stato un ospite di prestigio, quale il Vicepresidente della Camera dei Deputati, Giorgio Mulè, che ha innanzitutto sottolineato il valore dell’iniziativa delle Task Force Nazionali, definendole “una

sfida ambiziosa che invita tutti a uscire dal perimetro della singola realtà aziendale per rivolgere lo sguardo al bene comune”.

Le Task Force Nazionali, dunque, si configurano come uno strumento necessario per affrontare il futuro, che deve essere declinato attraverso aree tematiche capaci di interconnettersi. Tuttavia, il punto centrale – come ribadito da Mulè – è uscire dalla singolarità nell’approccio, perseguiendo un obiettivo di ampio respiro. Nel mondo odierno, infatti, i settori lasciano spazio a ecosistemi più ampi e, per questo motivo, “è fondamentale superare la visione settoriale, adottando una prospettiva d’insieme che consenta di guardare al futuro”.

Il dialogo e l’impegno dei gruppi di lavoro di scopo e permanenti “dovranno quindi concentrarsi sul Paese e sulla collettività, sviluppando progetti da presentare alle istituzioni e in grado di generare soluzioni per la comunità intera”.

A tal fine, un contributo essenziale è rappresentato proprio dai Position Paper: documenti strategici elaborati da Task Force Italia per sintetizzare, valorizzare e comunicare il lavoro svolto sui temi specifici, ma anche per orientare le istituzioni e per il sistema Paese.



Giordano Fatali

President & Founder CEOforLIFE e Task Force Italia

Task Force Italia nasce con un obiettivo chiaro e ambizioso: creare una rete di intelligenza collettiva capace di unire il settore pubblico e quello privato, promuovendo la collaborazione tra istituzioni centrali e locali, imprenditori, manager di grandi aziende e le nuove generazioni. Sappiamo che per costruire un'Italia migliore non bastano buone idee: servono azioni concrete, realizzate con un approccio sistematico e innovativo ed è per questo che il nostro impegno si traduce nella creazione di Task Force Nazionali, gruppi di lavoro permanenti dedicati alle tematiche più importanti per il futuro del Paese.

Il nostro approccio si riassume in modo semplice, unendo la visione all'azione, perché l'obiettivo di Task Force Italia non è solo quello di proporre soluzioni, ma realizzarle concretamente. Lavoriamo su progetti di sviluppo sostenibile e avviamo processi di drafting legislativo partecipato, con il fine di cambiare le regole del gioco per migliorare il Paese, perché crediamo che, solo attraverso una collaborazione efficace tra politica, imprese e società civile, sia possibile generare un impatto duraturo. In conclusione, sempre in sinergia con l'azione legislativa, promuoviamo iniziative culturali e di sensibilizzazione, perché un cambiamento reale non può prescindere da un'evoluzione culturale.

Negli ultimi anni, la sensibilità delle istituzioni e della politica verso queste tematiche è cresciuta, e oggi all'interno del mondo politico sono presenti molte figure pronte a collaborare con il Paese reale: imprenditori, manager, amministratori, cittadini e famiglie. Noi rappresentiamo questa rete di competenze, con la determinazione di superare le difficoltà storiche che hanno ostacolato la sinergia tra i migliori talenti del Paese. Crediamo fermamente che, unendo le forze, sia possibile realizzare progetti di valore per l'Italia.

A riprova di tutto questo, quello che state sfogliando è il Position Paper della Task Force Nazionale dedicata al tema AI, cyber security e digital transformation. I Position Paper rappresentano documenti strategici per sintetizzare, valorizzare e comunicare il lavoro svolto su specifiche tematiche di riferimento. Ciascun Position Paper nasce da un processo collaborativo che coinvolge esperti, stakeholder e attori rilevanti del settore, al fine di integrare competenze tecniche e prospettive multidisciplinari. I contenuti si basano su analisi approfondite, dati aggiornati e best practice, con un focus specifico sull'identificazione delle sfide attuali e delle opportunità future. I documenti costituiscono un riferimento per decisori politici, istituzioni, organizzazioni e cittadini, contribuendo a promuovere un dialogo informato e partecipato sui temi di interesse nazionale e internazionale. Grazie alla loro struttura tematica e orientata all'azione, i Position Paper rappresentano uno strumento essenziale per supportare decisioni consapevoli e allineate agli obiettivi strategici condivisi.

Cambiare il Paese è un obiettivo necessario, ma soprattutto raggiungibile: sappiamo cosa dobbiamo fare e abbiamo gli strumenti per farlo. Task Force Italia è aperta alla partecipazione di chiunque condivida la nostra missione: aziende, istituzioni, giovani talenti e cittadini attivi.

Analisi scientifica di contesto a cura di Storyfactory

Abstract

L'intelligenza artificiale, la cyber security e la digital transformation rappresentano oggi un pilastro strategico per la competitività e la sostenibilità del sistema-Paese. La loro integrazione nei processi economici e istituzionali impone una nuova visione fondata su etica, sicurezza e valorizzazione del capitale umano. Governare questa transizione significa costruire un ecosistema digitale capace di generare fiducia, inclusione e valore condiviso.

La presente analisi, congiuntamente al lavoro della Task Force su Intelligenza artificiale, cyber security e digital transformation di Task Force Italia, analizza scenari, priorità e progettualità per accelerare la trasformazione digitale italiana. Dalla formazione e dalla cultura della sicurezza, all'adozione sostenibile dell'AI generativa, il documento individua dati e azioni per un'innovazione competitiva e responsabile.

Le riflessioni dei leader di settore convergono su un obiettivo comune: coniugare innovazione e coesione sociale. In un'epoca in cui la tecnologia determina la direzione del progresso, l'Italia può e deve essere protagonista di una rivoluzione digitale responsabile, fondata su conoscenza, collaborazione e visione di lungo periodo.

Introduzione

Guida metodologica alla lettura

Il presente lavoro è il risultato del percorso di analisi e co-progettazione promosso dalla Task Force Intelligenza artificiale, cyber security e digital transformation nell'ambito del progetto Task Force Italia. L'obiettivo del documento è fornire una visione sistematica e orientata all'azione delle sfide e delle opportunità legate all'evoluzione tecnologica del Paese, delineando proposte concrete e condivise per favorire un'innovazione digitale inclusiva, sicura e sostenibile.

L'analisi si articola in quattro capitoli, ciascuno finalizzato a restituire una visione integrata del tema e a valorizzare gli input emersi dall'analisi dello scenario e dal confronto con i principali leader del settore.

Analisi tematica e impatto strategico

Il primo capitolo offre un'analisi tematica e strategica della macroarea intelligenza artificiale, cybersecurity e digital transformation, articolata secondo le sei dimensioni del modello PESTEL (Politica, Economica, Sociale, Tecnologica, Ambientale e Legale), con l'obiettivo di inquadrare lo scenario nazionale e internazionale e identificare le variabili che influenzano lo sviluppo del settore.

Dallo scenario alle progettualità, la risposta della Task Force

Il secondo capitolo arricchisce l'analisi individuando le linee di intervento e progettualità concrete, approfondendo quattro macro-tematiche prioritarie: competenze e capitale umano, sicurezza informatica, AI generativa nei processi aziendali e trasformazione digitale per la competitività. Le sezioni illustrano percorsi operativi e modelli di collaborazione pubblico-privata orientati all'impatto.

Ulteriori spunti e contributi dal confronto con i Practice Leader

Il terzo capitolo raccoglie gli spunti emersi dal confronto con i practice leader e i rappresentanti dei principali settori produttivi, sintetizzando riflessioni, esperienze e visioni comuni. Da queste considerazioni emerge la necessità di un approccio sistematico che unisca innovazione, fiducia e inclusione sociale.

Conclusioni

Il documento si chiude con un manifesto in cinque punti, che traduce le evidenze e le priorità individuate in principi programmatici e azioni condivise. Il manifesto rappresenta la visione della Task Force per un futuro digitale che coniungi competitività, sicurezza e responsabilità collettiva.

Il perché delle Task Force e lo strumento Paper

Il Paper che presentiamo nasce dall'impegno costante e dalla visione strategica di Task Force Italia, con l'obiettivo di fornire un contributo concreto alla transizione del nostro Paese verso un modello più sostenibile e resiliente. Attraverso gruppi di lavoro permanenti e incontri periodici, i team coinvolti hanno collaborato per affrontare le sfide globali e locali, con un approccio che integra le diverse dimensioni del cambiamento: economica, sociale e ambientale.

Questo lavoro si pone come un ponte tra le sfide del presente e le soluzioni per il

futuro, con l'intento di instaurare un dialogo proficuo con le istituzioni e i decisori politici. L'obiettivo è quello di promuovere progetti, iniziative legislative e operative che accelerino la crescita del sistema Paese, favorendo l'adozione di soluzioni innovative e sostenibili in tutti i suoi settori strategici. La forza di questo impegno risiede nella capacità di lavorare in modo integrato, per generare un impatto positivo che non solo rispetti gli obblighi normativi in materia di sostenibilità, ma che, soprattutto, contribuisca a garantire un futuro prospero ed equo per le generazioni future.

In un momento storico in cui la resilienza e la proattività sono essenziali per affrontare le sfide globali, questo Paper si pone come uno strumento per l'invito all'azione, mirato a guidare e supportare il cambiamento necessario per realizzare una transizione che non resti solo sulla carta, ma che si traduca in reali e duraturi benefici per il Paese e per il mondo.

Analisi tematica e impatto strategico

L'intreccio tra intelligenza artificiale, cyber security e trasformazione digitale sta ridefinendo le priorità strategiche del Paese. Questa macro-tematica non è solo una questione tecnologica, ma un fattore abilitante di crescita economica, competitività internazionale e modernizzazione della società. L'AI sta infatti trasformando industrie ed economie a un ritmo senza precedenti, stimolando innovazione e ridefinendo processi in ogni settore. Allo stesso tempo emergono interrogativi cruciali per decisori pubblici e privati: quali benefici e rischi derivano dall'adozione massiccia di queste tecnologie? In che modo l'AI ridefinirà il mondo del lavoro e quali normative saranno necessarie per governarne la complessità. Il 2025 viene indicato come l'anno in cui l'Intelligenza artificiale diventa protagonista assoluta della scena economica e sociale nazionale. Per questo il tema è in cima all'agenda politica come mai prima, sostenuto da investimenti senza precedenti e riforme ambiziose. Di seguito si analizzano le dimensioni PESTEL – Politica, Economica, Sociale, Tecnologica, Ambientale, Legale – per evidenziare sfide e opportunità strategiche di questo ambito, alla luce dei più recenti dati e indirizzi programmatici.

Trasformazione digitale al bivio: ambizione politica e ostacoli strutturali

Sul piano politico-istituzionale, l'Italia ha riconosciuto la trasformazione digitale come priorità strategica, traducendola in iniziative di ampia portata. Il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) destina risorse massicce all'innovazione digitale della Pubblica Amministrazione e alle infrastrutture per la connettività, come evidenziano i dati del PNRR Watch 2025 di Assonime-Openpolis. Tali misure stanno iniziando a produrre risultati concreti – il Paese, secondo la ricerca Anitec-Assinform 2025, mostra progressi negli indicatori digitali europei, segno che le politiche adottate stanno avendo effetto. Al tempo stesso, però, la messa a terra di questi piani procede a rilento: a tre anni dall'avvio, l'Italia ha speso solo il 35% dei fondi disponibili, con notevoli ritardi soprattutto in ambiti chiave come la sanità digitale. Permangono nodi strutturali, come la frammentazione della governance e la lentezza burocratica, che complicano l'attuazione delle riforme. Il Governo ha avviato importanti interventi (dal Polo Strategico Nazionale per il cloud pubblico alla Strategia Nazionale per l'IA in via di definizione) per colmare i gap e guidare l'innovazione, ma sarà cruciale mantenere una visione di lungo periodo e assicurare continuità agli sforzi. In sintesi, la “rivoluzione digitale” italiana è a un bivio: da un lato c'è un'ambizione politica senza precedenti sostenuta da ingenti investimenti, dall'altro la necessità di superare resistenze e inefficienze annose. Riuscire a tradurre i piani in risultati tangibili, evitando che intere fasce di imprese, territori e cittadini rimangano indietro, è la sfida chiave che determinerà il successo delle politiche digitali nazionali.

Mercato in crescita record, ma l'AI resta un'opportunità inespressa

Il digitale si conferma uno dei motori più vivaci dell'economia italiana. Il settore ICT continua a crescere a ritmi superiori al resto dell'economia nazionale, generando valore e nuovi posti di lavoro. Secondo la ricerca Anitec-Assinform, dopo aver raggiunto quota 81,6 miliardi di euro nel 2024, il mercato digitale italiano è proiettato a sfiorare i 93 miliardi entro il 2028, con un'espansione strutturale che non ha eguali in altri comparti. L'Intelligenza artificiale, come confermato dall'AI Barometer 2025 di EY, traina questa crescita: il mercato dell'IA è il segmento tecnologico in più rapida

ascesa, +38,7% tra 2023 e 2024, avendo superato i 900 milioni di euro di valore nel 2024. Tuttavia, il potenziale economico dell'AI rimane in gran parte inesplorato: solo l'8,2% delle imprese italiane con almeno 10 addetti utilizza soluzioni di Intelligenza artificiale, sebbene in aumento rispetto agli anni precedenti. Ciò indica un enorme margine di crescita inutilizzato nel tessuto produttivo nazionale. Nel frattempo, il Paese attrae forti investimenti tecnologici sia interni che da attori globali. I grandi player del cloud e del digitale (Amazon Web Services, Google, Microsoft e altri) stanno investendo in nuovi data center in Italia, segno di fiducia nelle potenzialità del mercato locale. Secondo il RINA Prime Report 2025, Milano si conferma hub nevralgico: nel 2024 la potenza installata nei data center milanesi è salita a 238 MW IT (+34% in un anno), contribuendo a portare la capacità nazionale a 513 MW (+17%). Il capoluogo lombardo si candida così a polo strategico per il Sud Europa, pur restando ancora distante dai principali hub europei come Francoforte o Londra. Sul fronte economico restano alcune criticità da affrontare affinché la trasformazione digitale sprigioni appieno i suoi benefici: l'elevato costo dell'energia per alimentare le infrastrutture digitali, la frammentazione del settore ICT in una miriade di attori di piccole dimensioni, la carenza di competenze specialistiche e le incertezze geopolitiche nelle forniture tecnologiche rappresentano freni da rimuovere. Superare questi ostacoli permetterebbe di accelerare ulteriormente la crescita del settore digitale e, con essa, l'innovazione e la produttività dell'intera economia italiana.

L'AI rivoluziona il lavoro ma serve una cultura digitale diffusa

L'impatto sociale dell'AI e della digitalizzazione è profondo e pervasivo, ridefinendo dinamiche lavorative e fabbisogni di competenze. I dati dell'AI Barometer di EY sono eloquenti: ormai 3 lavoratori italiani su 4 (77%) dichiarano di aver avuto almeno un'esperienza diretta con strumenti di intelligenza artificiale, indice di una diffusione capillare delle tecnologie "intelligenti" e di una crescente familiarità nel loro utilizzo quotidiano. Quasi la metà dei lavoratori riconosce un aumento significativo dell'uso di sistemi AI sul posto di lavoro rispetto all'anno precedente. L'AI quindi non è più percepita come una curiosità futuristica riservata agli esperti, ma come un alleato concreto nella vita professionale di tutti i giorni. Questa trasformazione culturale apre enormi opportunità (miglioramento dell'efficienza, automazione di compiti ripetitivi, supporto decisionale data-driven), ma solleva anche timori e interrogativi. Molti leader si chiedono ad esempio se debbano sostituire alcune mansioni d'ingresso con l'AI o come ricalibrare l'organizzazione del lavoro nell'era dell'automazione. Le evidenze però mostrano che l'AI tende più a complementare che a sostituire il lavoro umano: secondo studi recenti l'automazione intelligente può generare nuove opportunità per i lavoratori qualificati invece di causare disoccupazione tecnologica massiva (RINA Prime Report 2025). La chiave sta nell'aggiornamento delle competenze. È essenziale investire in formazione e reskilling perché i lavoratori sviluppino le capacità necessarie ad affiancare e sfruttare le nuove tecnologie. Già emergono nuove figure professionali ibride – come i prompt engineer o gli specialisti di etica degli algoritmi – a testimonianza di come il mercato del lavoro si stia adattando all'avvento dell'AI. Al contempo, occorre colmare i divari culturali e generazionali: la consapevolezza digitale e la sensibilità verso temi come privacy e sicurezza online non sono uniformi come evidenzia la ricerca Deloitte, Human Capital Trends 2025. In Italia, i dati e le ricerche più recenti, indicano differenze marcate tra grandi centri urbani e piccoli comuni, dove spesso

la cultura digitale è meno radicata e l'attenzione alla protezione dei dati più bassa (Fondazione per la Sostenibilità Digitale, Privacy & Security 2025). Ciò evidenzia la necessità di iniziative mirate per diffondere competenze digitali di base e avanzate su tutto il territorio, così da evitare nuove forme di esclusione. In definitiva, l'AI e la trasformazione digitale impongono un patto sociale orientato al cambiamento: istituzioni, imprese e sistema educativo devono collaborare per accompagnare la forza lavoro nella transizione, assicurando che l'elemento umano resti centrale e che la tecnologia sia al servizio del benessere collettivo.

L'infrastruttura c'è, ora bisogna accelerare l'innovazione

Dal punto di vista tecnologico, l'Italia sta potenziando in modo significativo le proprie infrastrutture digitali, riconoscendole come base indispensabile per l'AI e la trasformazione digitale. Uno dei pilastri è il passaggio al cloud. Con il PNRR il Governo ha avviato la creazione del Polo Strategico Nazionale, un'infrastruttura cloud all'avanguardia per ospitare dati e servizi critici della Pubblica Amministrazione, affiancata da programmi di migrazione al cloud degli enti locali. L'obiettivo è superare l'obsolescenza dei sistemi IT "in-house" della PA, ancora prevalenti, che comportano rischi per la sicurezza e inefficienze, e adottare un approccio cloud-first che garantisca maggior affidabilità, scalabilità e cyber-protezione (PNRR Watch 2025). Parallelamente si interviene sulle reti di connettività: il Piano Italia a 1 Giga e gli investimenti sul 5G mirano a dotare il Paese di infrastrutture di telecomunicazione ultra-veloci e capillari. Anche qui, tuttavia, l'attuazione pratica incontra ostacoli concreti. Nel 2024 il Piano Banda Ultra Larga ha registrato ritardi significativi: errori di mappatura delle aree da coprire e difficoltà tecniche nella posa della fibra, specie nelle zone rurali diffuse, hanno rallentato l'avanzamento. Si è reso necessario rivedere i target iniziali e intervenire a livello normativo con decreto-legge per semplificare ulteriormente le procedure autorizzative per i cantieri, data la complessità amministrativa riscontrata. Alcuni segnali sono comunque incoraggianti: i progetti per la copertura 5G procedono meglio del previsto e l'Italia è riuscita a collegare in fibra ottica 18 isole minori, migliorandone drasticamente la connettività. In sintesi, l'architettura tecnologica del Paese sta compiendo un salto di qualità grazie alle risorse PNRR: cloud, banda ultralarga, 5G, data center sono le fondamenta di un ecosistema digitale moderno. La sfida che resta aperta è assicurare che su queste fondamenta vi sia un'adozione diffusa delle tecnologie avanzate. A oggi solo una minoranza delle imprese sfrutta strumenti come l'AI, e il successo delle infrastrutture dipenderà dalla capacità di incentivarne l'utilizzo su larga scala, specie tra le PMI. Accelerare sulla transizione digitale non significa solo costruire reti e centri dati, ma anche promuovere l'innovazione nei processi produttivi, nei servizi pubblici e nelle città, creando un circolo virtuoso in cui tecnologia e utenti crescono di pari passo.

Il digitale tra impronta energetica e soluzioni sostenibili

La dimensione ambientale è diventata cruciale quando si parla di digitale e AI, delineando un duplice scenario di rischi e opportunità. Da un lato, la trasformazione digitale porta con sé un'impronta ecologica non trascurabile. Le infrastrutture IT e in particolare i data center – i veri "cuori pulsanti" della rete – richiedono quantità crescenti di energia e risorse per operare. Negli ultimi anni i data center in Italia sono proliferati (alimentando cloud, AI, IoT, 5G), ma la loro gestione pone sfide in termini di sostenibilità ed efficienza energetica. Come sottolineato nella ricerca

Anitec-Assinform, l'elettricità necessaria a far funzionare server e sistemi di raffreddamento incide pesantemente sui costi e sulle emissioni: non a caso l'elevato costo dell'energia viene citato tra i fattori che potrebbero frenare il pieno dispiegarsi del potenziale digitale nel nostro Paese. Inoltre, normative ambientali sempre più stringenti a livello europeo obbligano il settore ICT a migliorare la propria carbon footprint. In risposta, l'industria sta adottando contromisure: nuovi data center vengono localizzati privilegiando l'accesso a fonti rinnovabili e acqua per il cooling, e si investe in soluzioni di efficienza (dall'uso di sistemi di raffreddamento avanzati al riciclo del calore prodotto). Dall'altro lato, il digitale è anche parte integrante della soluzione alle sfide ambientali. Le tecnologie digitali avanzate, se ben impiegate, possono abilitare pratiche più sostenibili in tutti i settori. Ad esempio, l'analisi dei big data e l'Intelligenza artificiale vengono già utilizzate per prevedere e ridurre l'impatto di eventi naturali estremi, ottimizzare le reti energetiche e prevenire sprechi di risorse. Sistemi di AI e supercalcolo permettono di simulare fenomeni climatici, migliorare la gestione di energia rinnovabile, ottimizzare l'uso di acqua in agricoltura e personalizzare i trattamenti sanitari riducendo esami inutili – contribuendo così sia alla sostenibilità ambientale che a quella sociale. In sintesi, la transizione digitale e quella ecologica sono sempre più interconnesse: la sostenibilità digitale diventa un principio guida, affinché l'innovazione tecnologica avvenga in armonia con gli obiettivi di decarbonizzazione. Il futuro passa per data center "verdi", dispositivi a basso consumo, economie circolari per gli e-waste e soprattutto per un utilizzo intelligente dell'AI al servizio dell'ambiente. La sfida ambientale del digitale sarà bilanciare la riduzione dell'impatto negativo diretto del settore ICT con il potenziale positivo che lo stesso ha nell'abilitare soluzioni climate-friendly a livello sistemico.

AI Act, NIS2 e la svolta normativa: l'innovazione digitale sotto esame

Il quadro normativo attorno all'AI, alla cybersecurity e al digitale sta vivendo una svolta storica, nel tentativo di tenere il passo di un'innovazione sempre più veloce. A livello europeo, sono in arrivo regolamentazioni pionieristiche destinate a fare scuola nel mondo. Il Regolamento UE sull'Intelligenza artificiale (AI Act) – il primo nel suo genere – è in fase avanzata di approvazione: introdurrà un impianto normativo armonizzato che classifica i sistemi di IA in base al livello di rischio e ne stabilisce requisiti e divieti per tutelare valori e diritti fondamentali. Contestualmente, è stato varato il Cyber Resilience Act, prima legislazione europea che impone standard di cybersicurezza obbligatori per i produttori e sviluppatori di dispositivi connessi (dall'IoT all'elettronica di consumo). In settori specifici si aggiungono norme mirate, ad esempio il regolamento DORA che rafforza la resilienza digitale nel finance, oppure – in ambito nazionale – la recente Legge n. 90/2024 che in Italia ha introdotto disposizioni per il rafforzamento della cybersicurezza nazionale e l'inasprimento delle pene per i reati informatici, con particolare riguardo alla Pubblica Amministrazione. Ma la vera "onda d'urto" regolatoria è forse rappresentata dalla nuova direttiva europea NIS2, recepita nell'ottobre 2024 con il d.lgs. 138/2024. Questa normativa aggiorna e amplia drasticamente il perimetro della sicurezza cibernetica obbligatoria: coinvolge oltre 80 tipologie di soggetti (in 18 settori considerati critici, dagli enti governativi all'energia, dai trasporti alle infrastrutture digitali) imponendo misure di sicurezza più rigorose e omogenee in tutta l'UE. Le organizzazioni dovranno adottare policy e controlli su almeno 10 ambiti di rischio, predisporre procedure di notifica degli incidenti più articolate e sono soggette a sanzioni severe (fino al 2% del fatturato mondiale) in caso di inadempienza, in linea

con l'approccio sanzionatorio del GDPR. Secondo gli operatori, la NIS2 ridefinirà lo standard di sicurezza informatica in molti settori: Il Privacy & Security Report 2025 indica che per il 66,7% delle aziende l'impatto principale della NIS2 sarà l'adeguamento dell'organizzazione interna (governance, procedure) soprattutto nella PA e nella sanità. In altre parole, le imprese e gli enti dovranno rivedere processi e investimenti per conformarsi ai nuovi obblighi, integrando la sicurezza fin dalla progettazione dei servizi. Sul fronte dell'AI, oltre all'AI Act europeo, l'Italia si sta muovendo con proprie iniziative: è in discussione un Disegno di Legge sull'Intelligenza artificiale e AgID (Agenzia per l'Italia Digitale) ha già pubblicato Linee Guida per l'uso dell'AI nella PA, che delineano criteri etici e requisiti tecnici per un'adozione responsabile e trasparente degli algoritmi pubblici. In sintesi, il 2024-25 segna una fase di forte intervento regolatorio in ambito digitale: l'innovazione viene "messa sotto esame" dal legislatore, nel tentativo di garantire che sviluppo tecnologico e tutela di cittadini/prodotti vadano di pari passo. Le istituzioni e le aziende sono chiamate a navigare questo nuovo contesto normativo, investendo nella compliance senza rallentare l'innovazione. La capacità di rispettare le regole (dalla privacy alla sicurezza, dall'etica dell'AI alla resilienza cyber) sarà sempre più parte integrante della competitività e della licenza di operare nell'economia digitale.

Intelligenza umana al servizio della rivoluzione artificiale

Dall'analisi condotta lungo le sei dimensioni PESTEL emerge chiaramente come intelligenza artificiale, cyber security e digital transformation rappresentino per l'Italia un tema strategico di portata sistematica. Le evidenze mostrano un Paese in movimento: politiche pubbliche che puntano a colmare ritardi storici con investimenti e riforme ambiziose; un settore digitale che traina la crescita economica ma che necessita di maggiore diffusione dell'AI nel tessuto produttivo; una società chiamata a ripensare competenze e cultura nell'era del lavoro 4.0; un'infrastruttura tecnologica che sta finalmente decollando tra cloud, banda ultralarga e 5G; l'urgenza di coniugare innovazione e sostenibilità ambientale; un quadro normativo in rapida evoluzione che cerca di incanalare gli sviluppi tecnologici entro confini sicuri e etici. In ogni area si profilano opportunità significative – nuovi servizi digitali, aumento di produttività, miglioramento dei servizi ai cittadini, soluzioni ai grandi problemi come il cambiamento climatico – ma anche rischi e ostacoli concreti – esecuzione lenta delle strategie, gap di competenze digitali, minacce cyber, disparità territoriali, impatti ambientali. La chiave di volta sarà governare questa trasformazione con una visione integrata e inclusiva, coinvolgendo tutti gli attori dell'ecosistema. Occorre accelerare l'attuazione delle riforme e degli investimenti, promuovere una cultura dell'innovazione diffusa, tutelare i diritti dei cittadini nell'ambiente digitale e assicurare che nessuno rimanga indietro di fronte al cambiamento. Come sottolineato dagli esperti del settore, solo un'adozione estesa, responsabile e orientata al valore condiviso dell'innovazione digitale potrà garantire un futuro competitivo e coeso per il nostro Paese. La sfida è ambiziosa, ma è anche un passaggio obbligato: dall'esito di questa trasformazione dipenderà in larga misura la capacità dell'Italia di crescere, creare benessere e offrire prospettive alle prossime generazioni nell'era digitale.

Dallo scenario alle progettualità, la risposta della Task Force

In continuità con l’analisi scenariale svolta nel primo capitolo, questa sezione approfondisce quattro direttive chiave di intervento per valorizzare l’intelligenza artificiale, la cyber security e la trasformazione digitale nelle imprese. Si tratta di ambiti complementari – dallo sviluppo delle competenze interne alla cultura della sicurezza informatica, dall’adozione dell’AI generativa fino alla diffusione capillare dell’IA nei processi aziendali – che rappresentano il necessario ponte tra le sfide evidenziate e le soluzioni operative. I paragrafi seguenti esaminano ciascun tema, con l’obiettivo di delineare progettualità concrete e sinergiche: investire nel capitale umano per governare l’innovazione tecnologica, rafforzare la resilienza cyber come fattore di sostenibilità d’impresa, sfruttare l’IA generativa in modo efficiente e responsabile nei processi organizzativi e, infine, promuovere una trasformazione digitale inclusiva che coinvolga tanto le grandi aziende quanto il tessuto delle PMI.

Reskilling 4.0: competenze umane nell’era dell’AI Act

Come già evidenziato nel primo capitolo, la diffusione dell’Intelligenza artificiale sta riconfigurando il mondo del lavoro attorno a nuove competenze. Non si assiste a una distruzione netta di occupazione, ma a uno spostamento significativo delle skill richieste, con la nascita di professioni ibride e il declino di mansioni ripetitive a bassa qualificazione. Il rischio maggiore è il mismatch temporale tra competenze disponibili e competenze necessarie. In questo contesto, l’Unione Europea – pur ponendo grande enfasi sulla regolamentazione con l’AI Act – riconosce che la vera competitività si giocherà sulla capacità di innovare investendo sulle persone. L’Europa sta infatti tentando una “terza via” che unisca norme, etica e tutela dei diritti con sostegno agli investimenti e rafforzamento delle competenze digitali, per sviluppare un’IA affidabile e competitiva. Le aziende dal canto loro avvertono l’urgenza di colmare il gap di skill interne. Secondo il Future of Jobs Report 2025 del World Economic Forum, il 63% dei datori di lavoro individua nel divario di competenze la principale barriera alla trasformazione del proprio business. Su 100 lavoratori, 59 necessiteranno di formazione aggiuntiva entro il 2030, ma gli attuali piani aziendali ne coprirebbero solo 48, lasciando 11 lavoratori senza gli upskilling necessari e dunque a rischio di obsolescenza professionale. Consapevoli di ciò, l’85% delle imprese intende investire nell’aggiornamento della forza lavoro. Questa strategia prevale nettamente su altre: il 70% prevede anche di assumere talenti con nuove skill, mentre il 50% prospetta di ricollocare personale da ruoli in declino verso ruoli in crescita (spostandolo internamente previa riqualificazione). Va notato, però, che il 40% delle aziende stima di dover ridurre parte dei dipendenti se le loro competenze diverranno non più pertinenti nell’era digitale. Tali numeri confermano quanto sia fondamentale anticipare i cambiamenti: riqualificare il capitale umano non è solo una misura difensiva, ma un volano di crescita se orientato a “far correre insieme” uomo e macchina. I casi internazionali mostrano l’importanza di un approccio sistematico al lifelong learning. Paesi come Singapore (con il programma SkillsFuture) o la Finlandia stanno sperimentando ecosistemi formativi diffusi per abilitare la formazione continua. In Italia, strumenti come il Fondo Nuove Competenze e gli enti bilaterali già supportano l’aggiornamento professionale, ma manca ancora una strategia integrata che trasformi realmente le imprese in learning companies. Come sottolinea l’Aspen Institute, adottare l’IA

senza politiche formative strutturate rischia di amplificare le disuguaglianze sociali e di acuire il disallineamento tra domanda e offerta di lavoro. Diventa imprescindibile promuovere programmi di reskilling e upskilling su larga scala, coinvolgendo scuole e università nel formare sia competenze tecniche sia meta-competenze (pensiero critico, capacità di interazione uomo-macchina). A questo proposito, l'Italia primeggia in Europa per coinvolgimento dei vertici aziendali nella formazione cyber e digitale: il 70% delle organizzazioni italiane ha formato il top management sulla sicurezza informatica, davanti a Danimarca e Germania (68%). È un segnale della crescente consapevolezza al livello apicale. Tuttavia, sul piano operativo permane un ritardo da colmare: solo il 32% delle imprese ICT italiane con oltre 10 addetti eroga formazione sul digitale al proprio personale (dato inferiore alla media UE), indicando la necessità di ampliare l'alfabetizzazione tecnologica tra tutti i lavoratori. In sintesi, per valorizzare l'IA come volano di sviluppo occorre investire sul fattore umano con la stessa determinazione riservata alla tecnologia. Come evidenziato nel primo capitolo, metà dei datori di lavoro globali prevede di riorientare il proprio business in funzione dell'AI e due terzi stanno già ricercando figure specializzate in grado di progettare e gestire soluzioni di AI. La sfida è duplice: da un lato formare queste nuove professionalità; dall'altro aggiornare le competenze dell'intera forza lavoro affinché l'adozione di sistemi di AI vada di pari passo con la crescita del capitale umano. Un'IA implementata senza adeguata formazione interna rischia di frenare la crescita anziché accelerarla. Al contrario, come ricordato dal rapporto Aspen, governare l'intelligenza artificiale significa coniugare tecnologia, etica, competenze e regolazione in un percorso competitivo, sostenibile e inclusivo. In quest'ottica, politiche ambiziose di continuo apprendimento – supportate da aziende e istituzioni – sono l'unico antidoto per trasformare l'automazione cognitiva in aumento di produttività diffusa e nuove opportunità lavorative.

Cyber care aziendale: la sicurezza informatica diventa pilastro di sostenibilità del business

Gli attacchi informatici nel contesto attuale costituiscono una minaccia in rapida crescita, capace di colpire trasversalmente imprese grandi e piccole. Come rilevato, l'instabilità geopolitica degli ultimi anni (dalle tensioni globali al conflitto cibernetico legato alla guerra in Ucraina) ha alimentato un'escalation di offensive cyber sempre più numerose e sofisticate. I dati del CSIRT Italia indicano che solo nel mese di giugno 2025 sono stati registrati 433 eventi avversi, con un incremento del 115% rispetto a maggio. Tale picco è dovuto principalmente a una campagna di attacchi DDoS condotta nella prima metà del mese da collettivi hacker filorussi, che hanno sferrato 275 attacchi in 13 giorni consecutivi. Pur senza causare danni gravi (disservizi temporanei nel 13% dei casi), l'episodio dimostra la pressione crescente sul sistema-Paese. Nello stesso periodo, inoltre, il CSIRT ha rilevato 90 incidenti di sicurezza – un valore sopra la media semestrale – includendo 14 attacchi ransomware e vari tentativi di phishing evoluto ai danni di aziende nei settori aerospazio, energia, costruzioni e finanza. I settori più colpiti a giugno sono risultati la Pubblica Amministrazione (centrale e locale) e le Telecomunicazioni, a riprova che nessun ambito può ritenersi immune. Già su base annua, i dati confermano il trend: nel primo semestre 2024 il Clusit ha censito 777 incidenti gravi in Italia. Per la prima volta il settore manifatturiero è risultato il più bersagliato (19% degli attacchi totali, in forte aumento sul 2023), seguito dai trasporti e dallo stoccaggio. Colpisce soprattutto la vulnerabilità delle piccole e medie imprese: nei primi sei mesi 2024,

l'86% delle aziende italiane vittime di attacchi gravi aveva un fatturato inferiore ai 250 milioni di dollari (in crescita del 77% rispetto al semestre precedente). Oltre la metà delle imprese colpite contava meno di 50 dipendenti. È un dato allarmante che evidenzia come il cybercrime stia puntando sempre più le PMI, spesso meno dotate di difese robuste. A livello globale, inoltre, l'Italia è al quinto posto per vittime di ransomware (75 nei primi sei mesi 2024), in una classifica guidata dagli Stati Uniti. La concentrazione geografica interna vede il Nord Italia subire il 69% degli attacchi, segno della forte presenza di target industriali e produttivi in quell'area. Di fronte a questa minaccia pervasiva, la cybersecurity non può più essere relegata a un aspetto tecnico, ma rientra a pieno titolo tra i fattori di sostenibilità e competitività d'impresa. Un'azienda "cyber fragile" espone infatti il proprio patrimonio informativo, la continuità operativa e la fiducia di clienti e stakeholder a rischi potenzialmente esistenziali. Eppure, molte organizzazioni faticano a tenere il passo. Il Rapporto dell'Istituto per la Competitività (I-Com) evidenzia che oltre il 60% delle imprese percepisce la regolamentazione in materia – pur necessaria – come un ostacolo agli investimenti in sicurezza. La quota sale al 55% tra le PMI, per le quali oneri normativi e adempimenti amministrativi rappresentano spesso la sfida maggiore. Questo dato sottolinea un problema di mindset: la compliance è vista come un costo, più che come un investimento strategico. È necessario quindi lavorare sulla "cyber awareness", facendo comprendere che la sicurezza informatica è un fattore abilitante di lungo periodo. Studi recenti confermano infatti che le aziende con maggiore maturità cyber registrano anche migliori performance economiche nel medio termine, grazie alla riduzione di incidenti, fermi operativi e perdite di dati. In Italia qualcosa si muove: il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) ha dedicato 620 milioni di euro al rafforzamento delle infrastrutture di cybersecurity pubbliche e private, e l'Agenzia per la Cybersicurezza Nazionale (ACN) ha avviato programmi di sensibilizzazione e formazione rivolti sia alle imprese sia ai cittadini (in particolare giovani in servizio civile). Resta cruciale colmare i ritardi sul fronte organizzativo e culturale. Solo il 36% delle aziende italiane ha finora implementato processi formali di valutazione del rischio nelle decisioni basate su AI e IT, e un quarto dei dipendenti riferisce l'assenza di linee guida etiche interne sull'uso dell'AI (un indicatore, questo, strettamente legato all'atteggiamento generale verso la sicurezza dei dati). Inoltre, benché l'Italia risulti tra i paesi più virtuosi per formazione cyber rivolta ai vertici aziendali, esistono ancora settori critici con bassa consapevolezza: ad esempio, prima dell'entrata in vigore della Direttiva NIS2, solo il 62% delle imprese manifatturiere italiane dichiarava di conoscere i nuovi obblighi di cybersecurity, contro percentuali prossime al 100% in comparti più regolati come banche ed energia. Analogamente, il coinvolgimento dei top manager nella formazione varia dal 89% in settori come finanza ed energy al 74% nel manifatturiero e appena 60% nel settore idrico – proprio quelli dove gli attacchi risultano in aumento. Ciò indica la necessità di ampliare le campagne di cyber training a tutti i livelli aziendali e in tutti i settori, con particolare attenzione alle filiere meno digitalizzate. Il concetto emergente di "cyber care" riflette proprio questo approccio olistico: curare costantemente l'igiene digitale dell'organizzazione, in modo analogo alla cura della salute, attraverso controlli periodici di sicurezza, aggiornamenti continui, sensibilizzazione del personale e condivisione di best practice. In conclusione, per aumentare la resilienza informatica delle nostre imprese occorre un nuovo modello operativo fondato su prevenzione e cultura della sicurezza. Ciò significa integrare la cybersecurity nella governance aziendale e nei piani industriali, nonché considerare

la spesa in sicurezza non più come un costo a bilancio ma come un'assicurazione sul futuro dell'azienda. I benefici non sono solo in termini di rischi evitati, ma anche di vantaggio competitivo: in un mercato sempre più attento a privacy e affidabilità, poter garantire al cliente elevati standard di protezione diventa un elemento di reputazione e fiducia. Investire in cybersecurity, quindi, conviene. Come sintetizza il rapporto I-Com, la sfida è trasformare il necessario adeguamento normativo (NIS2, Cyber Resilience Act, AI Act) in un'opportunità di innovazione organizzativa: chi saprà adeguarsi costruendo processi più sicuri e robusti, ne trarrà un dividendo in termini di efficienza e credibilità sul mercato. La sicurezza informatica diventa così parte integrante della sostenibilità d'impresa nel XXI secolo.

AI generativa in azienda: efficienza record e creatività aumentata, a patto che sia sostenibile

L'esplosione dell'Intelligenza artificiale generativa nell'ultimo biennio ha portato nuovi scenari nei processi aziendali, rivoluzionando attività che spaziano dalla produzione di contenuti alla ricerca e sviluppo. Dopo una lunga fase in cui l'adozione dell'AI avanzata procedeva a rilento, il 2024 ha segnato un cambio di marcia senza precedenti: il Stanford AI Index 2025 registra che il 78% delle organizzazioni ha utilizzato qualche forma di AI nel 2024, rispetto al 55% del 2023. Il traino principale di questo salto è proprio l'AI generativa, oggetto di un boom di investimenti (+18,7% in un anno a livello globale, per un totale di 33,9 miliardi di dollari di capitali privati nel 2024). Modelli di linguaggio come GPT-4 o strumenti di generazione di immagini e video sono entrati nell'uso quotidiano di milioni di lavoratori, dai knowledge workers ai creativi, fino al personale di front office. In Italia, secondo l'EY AI Barometer 2025, il 77% dei lavoratori dichiara di aver avuto almeno un'esperienza diretta con strumenti di IA – un dato sorprendente se si pensa che fino a pochi anni fa l'AI era appannaggio di poche funzioni specialistiche. Questa diffusione capillare si accompagna a un'evoluzione culturale: l'IA non è più percepita come tecnologia oscura riservata agli esperti, ma come un alleato concreto per affrontare le sfide quotidiane, migliorare l'efficienza e generare nuovo valore. I benefici iniziano a essere misurabili in termini di produttività e risparmio di tempo. Le prime indagini empiriche su larga scala mostrano risultati significativi: secondo una meta-analisi riportata dallo Stanford Index, l'introduzione di strumenti di AI (in particolare generativa) ha portato a incrementi di produttività compresi tra il 10% e il 45% su un campione di oltre 200.000 lavoratori in diversi settori. In mansioni tecnico-amministrative, di customer service e nelle attività creative si registrano i miglioramenti maggiori. Ad esempio, l'uso di sistemi di AI per assistenza ha ridotto del 11% il tempo di gestione email e aumentato del 10-13% la velocità di editing di documenti. Nelle professioni informatiche, i coder junior supportati dall'AI hanno visto la propria performance crescere dal 21% fino al 40%, mentre per i programmati senior il boost è stato più contenuto (7-16%). Questo indica che l'AI può fungere da equalizer: colma il gap di esperienza, aiutando i lavoratori meno esperti a ottenere risultati simili a quelli dei colleghi veterani. Analoghi riscontri emergono in ambiti come la sicurezza informatica, dove strumenti di AI generativa hanno incrementato la produttività degli analisti del 23% grazie all'automazione di compiti di monitoraggio e filtraggio dati. Complessivamente, tali evidenze supportano l'idea che l'AI aumenti la produttività e nello stesso tempo aiuti a colmare le lacune di competenze nella forza lavoro. In altri termini, non solo "fa di più in meno tempo", ma contribuisce a upskillare sul campo il personale, trasformando mansioni prima troppo complesse

in attività alla portata di un più ampio insieme di lavoratori. Un caso emblematico viene dal settore dei call center: come accennato nel primo capitolo, un esperimento condotto su migliaia di operatori di customer service ha evidenziato che l'assistenza di un algoritmo generativo (addestrato sulle trascrizioni delle chiamate dei migliori agenti) ha migliorato del 14% la produttività media per ticket e in particolare ha favorito gli agenti meno esperti, riducendo il divario di performance con quelli senior. L'AI generativa agisce dunque come acceleratore di apprendimento interno ai processi. Anche la creatività può beneficiare: strumenti come ChatGPT, DALL-E o i nuovi sistemi text-to-video liberano capacità ideativa proponendo bozze di testi, concept grafici o soluzioni progettuali che il team umano può rielaborare. Ciò riduce i tempi di brainstorming e prototipazione, lasciando più spazio alla rifinitura qualitativa. Ad esempio, nelle agenzie di marketing l'AI viene già impiegata per generare in pochi secondi molteplici varianti di slogan o visual, tra cui i creativi selezionano le migliori da perfezionare. Analogamente, nel design industriale l'AI può proporre migliaia di variazioni di un componente rispettando specifici vincoli tecnici, accelerando la fase di ideazione. Siamo quindi di fronte a un nuovo paradigma di "augmented creativity", in cui l'intelligenza artificiale non sostituisce l'ingegno umano ma ne moltiplica le opzioni e ne ottimizza i tempi, fungendo da copilota. Tuttavia, perché questi scenari siano davvero sostenibili nel lungo termine, occorre affrontare alcune sfide. La prima è organizzativa: i dati suggeriscono che i maggiori guadagni di produttività si ottengono quando l'AI è integrata in modo sistematico nei processi, non usata ad hoc. In aziende dove l'adozione di AI è completa e ben orchestrata, quasi la metà dei dipendenti ha riportato miglioramenti tangibili di efficienza, contro meno del 4% nelle realtà con integrazione minima. Questo significa che serve ripensare i flussi di lavoro attorno alle nuove tecnologie – ad esempio aggiornando le procedure operative standard per incorporare l'uso di strumenti AI, e ridefinendo i ruoli (un redattore oggi può dedicare più tempo alla strategia editoriale e meno alla prima stesura dei testi, delegando quest'ultima in parte all'AI generativa). Le imprese italiane sono ancora in una fase esplorativa: molte sperimentano proof of concept di soluzioni AI ma faticano a portarle a regime. Basti pensare che il 70% delle grandi aziende italiane non dispone ancora di un piano strategico sull'IA e oltre la metà investe meno del 5% del budget digitale in progetti di AI. Spesso i modelli generativi affascinano ma restano isolati dai processi core, utilizzati magari in singoli dipartimenti senza un disegno organico. La sfida nei prossimi anni sarà passare dalla sperimentazione all'adozione diffusa, governando il cambiamento con adeguate politiche interne (formazione, linee guida, governance dei dati). Un altro nodo cruciale è quello etico e qualitativo: l'AI generativa va impiegata con criteri di verifica e responsabilità. I modelli possono infatti produrre errori, bias o contenuti inappropriati. Solo il 36% delle aziende italiane oggi effettua valutazioni di rischio sulle decisioni algoritmiche, e ciò evidenzia la necessità di migliorare. È fondamentale quindi affiancare all'uso di questi strumenti dei controlli umani e delle policy chiare su cosa automatizzare e cosa no, su quali decisioni delegare all'AI e quali mantenere all'intelligenza umana. I principi etici formulati dal professor Luciano Floridi – beneficenza, non maleficenza, autonomia controllata, giustizia ed esplicabilità – ci ricordano che non può esistere innovazione senza responsabilità. In pratica: l'AI deve potenziare le persone, non rimpiazzarle del tutto; deve supportare le decisioni senza deresponsabilizzare; deve aumentare la conoscenza senza opacizzarla dietro algoritmi incomprensibili. Infine, non va trascurato l'impatto ambientale: i grandi modelli generativi richiedono elevate

risorse computazionali ed energia. Aspen Institute Italia evidenzia una contraddizione solo apparentemente paradossale: da un lato l'IA è un alleato per la sostenibilità ambientale (migliora il monitoraggio delle risorse, abilita l'agricoltura di precisione, ottimizza i consumi energetici), dall'altro l'addestramento e l'esecuzione di modelli di ultima generazione comportano una forte impronta carbonica. Server farm e data center devono essere alimentati, spesso intensivamente. Diventa dunque urgente lavorare su AI "green" – ad esempio investendo in hardware più efficienti (nel 2024 il costo di inferenza di modelli tipo GPT-3.5 è crollato di 280 volte rispetto al 2022, grazie a modelli più piccoli e ottimizzati), oppure integrando le infrastrutture AI con fonti rinnovabili. Solo con un approccio di life-cycle assessment si potrà massimizzare il beneficio netto dell'AI generativa, assicurando che i guadagni di produttività non avvengano a spese dell'ambiente. In prospettiva, dunque, produttività, creatività e sostenibilità dovranno procedere insieme. L'AI generativa offre uno strumento potente per liberare tempo e talento umano, ma spetta a imprese e policymaker incanalarene l'uso in modelli di business responsabili. Governance, formazione continua e attenzione etica saranno i cardini per evitare derive e far sì che la "nuova collega AI" resti fonte di vantaggio competitivo e non di rischi imprevisti. Come riassunto efficacemente nel Microsoft Productivity Report, l'IA generativa nei contesti reali di lavoro funziona meglio se inserita in un quadro di regole chiare e con uno sforzo formativo adeguato: i benefici superano i costi soltanto quando le persone vengono addestrate a collaborare con le macchine in modo consapevole. È questa la strada per una rivoluzione sostenibile dei processi aziendali.

AI e trasformazione digitale: grandi imprese più efficienti, piccole imprese più competitive

Un ultimo asse di approfondimento riguarda l'adozione dell'Intelligenza artificiale all'interno delle organizzazioni come motore della trasformazione digitale, declinata però nelle diverse esigenze di grandi aziende e piccole-medie imprese. Se le corporation possono sfruttare l'AI per ottimizzare efficacia ed efficienza di processi già strutturati, le PMI possono impiegarla per innovare modelli operativi, scalare più rapidamente e colmare svantaggi dimensionali. In Italia, l'AI sta finalmente uscendo dalla fase sperimentale per entrare nell'uso trasversale: anche realtà tradizionalmente più conservative stanno riconoscendo il potenziale trasformativo delle soluzioni digitali intelligenti. Non a caso, il 68% dei lavoratori italiani si aspetta che l'AI influenzi in modo diretto il proprio ruolo professionale nei prossimi anni (quota che sale all'80% tra i manager). Queste aspettative riflettono una consapevolezza diffusa che la trasformazione digitale in corso è giunta a un punto di svolta: l'IA rappresenta la spinta tecnologica in grado di far compiere un salto di qualità ai processi, così come in passato avvenne con l'automazione meccanica o con Internet. Tuttavia, esistono differenze marcate nel panorama italiano. Le grandi imprese – specialmente nei settori ad alta intensità di dati come finanza, telecomunicazioni, energia – hanno avviato da tempo progetti di AI, ma faticano spesso a scalarli. Come visto, molte sono frenate da una mancanza di visione o governance unitaria: sette grandi aziende su dieci non hanno una strategia strutturata sull'IA. Il risultato è che l'adozione rimane "frammentata" e opportunistica, con oltre la metà delle imprese che destina meno del 5% degli investimenti digitali allo sviluppo di soluzioni di AI. Ciò rischia di limitarne l'impatto. Eppure, il potenziale è enorme: si stima che un'adozione su larga scala dell'IA potrebbe generare fino al

18% del PIL italiano in valore aggiunto. Tradotto in altri termini, si parla di oltre 320 miliardi di euro, pari a liberare decenni di crescita economica stagnante. Ma per sbloccare questo valore occorre colmare ritardi strutturali negli “abilitatori” digitali – infrastrutture tecnologiche, cultura aziendale, competenze e adeguamento normativo – che oggi ne limitano la diffusione. Le grandi aziende, da questo punto di vista, devono lavorare sul change management interno: priorità strategica (identificare le aree dove l’IA genera massimo valore, evitando mode passeggiere), governance della trasformazione (integrare tecnologie, persone e processi in un’ottica sistematica) e gestione del rischio (dati, trasparenza, compliance) sono le tre sfide centrali individuate per le organizzazioni mature. Quelle realtà che hanno già affrontato queste sfide mostrano risultati concreti: il rapporto EY cita casi di “pionieri digitali” italiani che, grazie a iniziative di digital upskilling del personale, revisione dei processi e sistemi avanzati di monitoraggio, stanno trasformando le sfide in opportunità di crescita e resilienza. Ad esempio, nei settori chimico, assicurativo e sportivo, dove la cultura aziendale è più orientata all’innovazione, tra il 40% e il 50% dei dipendenti valuta positivamente l’impatto dell’AI sul proprio lavoro e l’IA è integrata in processi chiave (dalla gestione del rischio alla supply chain), generando benefici tangibili in efficienza e precisione. Ciò dimostra che una trasformazione digitale ben governata può ripagare rapidamente, mentre l’assenza di una strategia rischia di lasciare innovazioni potenziali ferme allo stadio di prototipi. Sul fronte delle PMI, la situazione è più critica. La maggior parte delle piccole e medie imprese italiane non ha ancora implementato soluzioni basate sull’IA. Il divario digitale rispetto alle grandi aziende resta ampio: secondo gli obiettivi dell’EU Digital Compass, entro il 2030 il 90% delle PMI dovrebbe raggiungere almeno un livello base di digitalizzazione, ma oggi in Italia mancano all’appello oltre 126.000 PMI che non hanno nemmeno tale livello minimo. In pratica, decine di migliaia di piccole imprese sono ancora lontane dall’utilizzo di strumenti digitali basilari, figurarsi dell’AI avanzata. Questa distanza rischia di tradursi in perdita di competitività, soprattutto in un contesto in cui le filiere produttive diventano sempre più data-driven. Una doppia velocità digitale nel sistema produttivo nazionale finirebbe per aggravare i divari territoriali ed economici. Ecco perché è fondamentale includere le PMI nella rivoluzione AI. Le istituzioni possono giocare un ruolo chiave: si suggerisce di incentivare politiche che facilitino l’accesso a tecnologie e finanziamenti per l’adozione dell’IA nelle piccole imprese. Ciò può avvenire tramite crediti d’imposta, voucher innovazione, piattaforme in cloud a costi calmierati, ma anche attraverso la diffusione di modelli di riferimento semplici e casi d’uso replicabili. Spesso alle PMI manca la conoscenza su dove iniziare: disporre di linee guida settoriali e testimonianze di successo (magari provenienti da altre PMI simili) può ridurre l’incertezza e convincerle a compiere il passo. In parallelo, servono figure di “facilitatori digitali” sul territorio – ad esempio i digital innovation hub previsti dal piano Transizione 4.0 – che accompagnino le imprese minori nell’analisi dei bisogni e nell’implementazione pratica di soluzioni AI su misura. I benefici per le PMI che abbracciano l’AI possono essere significativi: automatizzare processi amministrativi ripetitivi, migliorare la gestione dell’inventario con algoritmi predittivi, raggiungere clienti lontani grazie a strategie di marketing digitale avanzato, offrire livelli di servizio personalizzati propri di aziende ben più grandi. In breve, colmare il gap dimensionale tramite l’IA. Ovviamente la scala ridotta comporta anche alcuni vantaggi: strutture più agili possono implementare cambiamenti più velocemente, senza le complessità burocratiche tipiche delle grandi organizzazioni. Abbiamo già

esempi di piccole imprese manifatturiere che, dotandosi di sistemi di manutenzione predittiva basati su AI, hanno ridotto drasticamente i fermi macchina, o di boutique del made in Italy che tramite piattaforme di e-commerce intelligenti hanno ampliato il mercato oltreconfine mantenendo snella la struttura interna. L'importante è che queste esperienze positive diventino la norma e non l'eccezione. In tal senso, un'azione coordinata pubblico-privato è necessaria per creare un ecosistema favorevole all'adozione tecnologica diffusa e per elevare la competitività dell'Italia a livello globale. In definitiva, la trasformazione digitale alimentata dall'AI deve essere inclusiva, coinvolgendo sia i campioni industriali sia la miriade di piccole realtà produttive. Solo così l'innovazione potrà tradursi in crescita economica e occupazionale di sistema. Le grandi aziende fungeranno da locomotive – sviluppando soluzioni all'avanguardia, facendo da apripista anche sul piano etico e normativo – mentre le PMI, trainate e supportate, potranno salire sul convoglio digitale e aumentare la propria produttività. Il risultato atteso è un tessuto imprenditoriale rinnovato, in cui l'IA diventi comune denominatore per ottimizzare i processi interni, creare nuovi modelli di business e favorire la sostenibilità d'impresa. Quest'ultimo punto è cruciale: per sostenibilità non intendiamo solo quella ambientale, ma anche la sostenibilità economica e sociale dell'impresa nel tempo. Un'adozione responsabile dell'AI, come sottolinea l'AI Act europeo, mira proprio a questo equilibrio: promuovere l'innovazione tutelando al contempo i diritti, la trasparenza e la sicurezza. Le aziende italiane che sapranno cogliere questa visione – con investimenti calibrati, partnership tra grandi e piccoli, formazione continua e attenzione all'etica – potranno trasformare l'AI in motore di progresso condiviso, evitando di lasciare indietro pezzi del sistema produttivo. In caso contrario, il rischio è di vedere ampliate le fratture esistenti, tecnologiche e competitive, come ammonisce Aspen nella sua analisi delle dimensioni etico-sociali dell'AI. La posta in gioco è dunque una crescita guidata dall'IA che sia sostenibile e inclusiva, capace di rafforzare sia i bilanci d'impresa sia la coesione del sistema economico.

Governare l'IA per crescere insieme: la via italiana

Dall'analisi delle quattro macro-tematiche emergono direttive comuni che delineano una visione organica dello sviluppo digitale del Paese. In primo luogo, il fattore umano si rivela centrale in ogni ambito: che si tratti di formare i lavoratori alle nuove competenze dell'AI, di diffondere la cultura della sicurezza cyber o di accompagnare il personale nell'uso responsabile degli strumenti generativi, il capitale umano è l'asset decisivo per il successo della trasformazione digitale. La tecnologia, da sola, non basta – va governata e integrata attraverso skill adeguate, consapevolezza diffusa e leadership illuminate. In secondo luogo, la dimensione della fiducia e della sostenibilità è il filo rosso che unisce AI, cybersecurity e digital transformation: costruire fiducia significa garantire che l'AI sia affidabile ed etica, che i sistemi informativi siano sicuri, che l'innovazione rispetti principi di trasparenza e inclusione. Un ecosistema digitale sostenibile, infatti, è tale solo se riesce a coniugare crescita economica, tutela dei diritti e riduzione dei rischi (tecnologici, sociali, ambientali). Le policy europee – dall'AI Act al Cyber Resilience Act – vanno esattamente in questa direzione, indicando cornici normative entro cui le imprese possono innovare con responsabilità. In terzo luogo, le evidenze raccolte indicano la necessità di un approccio sistematico e multilivello. Le sfide trattate non riguardano solo le singole aziende ma l'intero sistema-Paese: colmare il gap digitale delle PMI, innalzare i livelli di sicurezza informatica nazionale, aggiornare i

programmi formativi e perfino riorganizzare i processi produttivi sono obiettivi che richiedono la collaborazione tra settore pubblico, privato, mondo della ricerca e società civile. Nessun attore può riuscire da solo. Serve una governance condivisa dell’innovazione, una “nuova alleanza”, tra visione strategica pubblica e capacità di esecuzione delle imprese. L’Italia dispone di punti di forza (eccellenze industriali, distretti innovativi, talenti creativi) ma sconta anche ritardi che vanno affrontati con politiche coerenti e continuative. Le quattro tematiche approfondite suggeriscono proprio le leve su cui agire: competenza, sicurezza, produttività, inclusione. Formare competenze per governare l’AI, rafforzare la sicurezza per proteggere l’innovazione, aumentare la produttività con strumenti avanzati e includere tutte le imprese nel progresso digitale. Questi elementi, se sviluppati in modo coordinato, si potenziano a vicenda: ad esempio, una forza lavoro più qualificata in AI rende anche più efficace l’adozione di sistemi di cybersecurity (perché riduce l’errore umano) e accelera la diffusione di soluzioni generative nei processi, alimentando a sua volta la produttività. In conclusione, l’Italia si trova davanti a un bivio: da un lato lo scenario critico di una rivoluzione tecnologica subita passivamente – con competenze inadeguate, imprese vulnerabili ai cyber attacchi, PMI escluse dal progresso e sfiducia diffusa nell’AI; dall’altro la visione proattiva di una trasformazione digitale governata, dove l’IA diventa motore di crescita economica e sociale. I dati e gli insight raccolti in questo capitolo indicano che la seconda via è possibile, a patto di investire subito nelle progettualità individuate. Come recita il Rapporto Aspen, “governare l’intelligenza artificiale significa costruire una traiettoria che sia al tempo stesso competitiva, sostenibile, inclusiva e orientata al miglioramento del benessere comune”. Le quattro leve discusse – sviluppo del capitale umano, cultura della sicurezza, diffusione dell’AI generativa nei processi e sostegno all’adozione dell’IA in tutte le imprese – rappresentano i pilastri di questa traiettoria. Da esse può dipendere la capacità dell’Italia di ricoprire un ruolo di primo piano nella nuova economia digitale, facendo dell’innovazione un fattore di prosperità condivisa e non un aumento di divari. La sfida è aperta e richiede visione, coordinamento e una volontà collettiva di cambiamento – ma le fondamenta sono state gettate.

Verso un ecosistema dell'innovazione diffusa

L'intelligenza artificiale e la trasformazione digitale non sono solo leve tecnologiche, ma motori sistematici di competitività e coesione. Dal confronto con i leader del settore emerge una visione chiara: la sfida non è più capire se adottare l'AI, ma come farlo in modo strutturale, inclusivo e sostenibile. Le imprese più avanzate stanno evolvendo da approcci sperimentali a modelli di governance dell'innovazione capaci di integrare l'AI in tutti i processi aziendali, creando nuove sinergie tra capitale umano, infrastrutture e strategie digitali. Come già approfondito nelle due sezioni precedenti, l'Italia possiede eccellenze industriali e scientifiche, ma il sistema nel suo complesso resta frenato da una frammentazione strutturale. È necessario creare spazi di collaborazione pubblico-privato, dove università, startup, aziende e istituzioni possano co-progettare soluzioni basate sull'AI. In questa direzione, esperienze come Solaria Space, l'hub dedicato all'intelligenza artificiale generativa di Deloitte, rappresentano esempi concreti di un nuovo paradigma di innovazione "aperta", in cui le imprese possono sperimentare tecnologie emergenti in un contesto collaborativo. Questo approccio si fonda su un principio semplice: l'innovazione non nasce in laboratorio, ma negli ecosistemi. Per questo, la creazione di poli tecnologici territoriali e di centri di eccellenza, sostenuti da investimenti mirati e partnership strategiche, costituisce la strada maestra per accelerare la competitività del Paese e colmare il divario digitale ancora esistente.

GenAI come leva di crescita e produttività

Secondo il report Generative Tomorrow di Deloitte (2025), l'adozione dell'Intelligenza artificiale Generativa da parte delle grandi imprese italiane potrebbe generare un aumento dei margini operativi compreso tra il 5% e il 15% nel medio-lungo periodo, con un incremento complessivo di valore tra 149 e 446 miliardi di euro. I settori finanziario ed energetico, da soli, potrebbero contribuire rispettivamente fino a 99 e 67 miliardi. Tuttavia, solo l'8,2% delle imprese italiane utilizza oggi tecnologie di AI (contro il 13,5% della media UE), e appena il 17% dei consigli di amministrazione discute regolarmente di questi temi. È un segnale di ritardo culturale e organizzativo: l'AI non è ancora percepita come tema strategico di governance. Eppure, il ritorno sugli investimenti è già tangibile: due aziende su tre registrano un ROI superiore al 30%, e il 74% delle imprese che ha avviato progetti di AI dichiara risultati superiori alle aspettative. Questo dato conferma un punto essenziale: l'AI non sostituisce il lavoro umano, ma lo amplifica, aumentando produttività, precisione e velocità decisionale. Le esperienze italiane dimostrano che l'intelligenza artificiale generativa può ridurre drasticamente i tempi di sviluppo dei prodotti, ottimizzare processi complessi e liberare risorse creative. Tuttavia, per tradurre questi risultati in valore sistematico, occorre superare la fase sperimentale e promuovere un'adozione industriale e scalabile. I leader di settore convergono su una visione condivisa: l'AI deve essere trattata come una tecnologia infrastrutturale, al pari dell'energia o delle telecomunicazioni. Solo un approccio integrato – che combini infrastrutture, competenze, regolazione e sostenibilità – può consentire al Paese di sprigionarne appieno il potenziale.

Il divario digitale come questione di equità e competitività

La crescita dell'AI e del digitale non può essere disgiunta dal tema dell'inclusione tecnologica. Come sottolineato anche dal report Digital Transition – Deloitte (2025), il divario digitale rappresenta una barriera non solo economica, ma anche sociale e politica. Ancora oggi 2,6 miliardi di persone nel mondo, un terzo della popolazione globale, restano offline. Nei Paesi a basso reddito solo il 27% della popolazione ha accesso a Internet, contro il 93% dei Paesi ad alto reddito. Il divario non è solo geografico ma anche di genere e generazionale: il 90% delle giovani donne tra i 15 e i 24 anni nei Paesi poveri vive senza connessione. Questi dati, apparentemente lontani dal contesto nazionale, rivelano una verità universale: la tecnologia è oggi il principale fattore di inclusione sociale e competitività economica. Anche all'interno dei Paesi avanzati, le disuguaglianze digitali si traducono in minori opportunità di lavoro, ridotta partecipazione civica e marginalità territoriale. Come ricordato nel primo capitolo, le differenze infrastrutturali e culturali tra Nord e Sud Italia – o tra grandi città e aree interne – rischiano di amplificarsi con l'avanzare della digitalizzazione se non vengono affrontate con politiche mirate di digital equity. Il digitale, dunque, è un diritto abilitante: senza connettività, alfabetizzazione tecnologica e accesso ai servizi digitali, la promessa dell'AI rimane un privilegio per pochi. Il report stima che colmare il digital divide globale richiederebbe 418 miliardi di dollari di investimenti in infrastrutture, ma produrrebbe benefici moltiplicativi: un incremento dell'1,6% del PIL pro capite per ogni 10% di aumento nella penetrazione della banda larga. La stessa logica vale per l'Italia: ogni euro speso in connettività, competenze e sicurezza è un investimento in produttività e democrazia.

La leadership della trasformazione: governare l'AI per creare fiducia

Tra le sfide più urgenti emerse dal confronto, quella della fiducia si impone come priorità assoluta. È per questo che le aziende più lungimiranti stanno investendo non solo in tecnologie, ma in leadership digitale: formare manager e dirigenti in grado di comprendere l'impatto sistematico dell'AI, governarne i rischi e valorizzarne le opportunità. La fiducia diventa così il vero collante tra innovazione, etica e crescita. Per costruirla servono trasparenza algoritmica, formazione continua e responsabilità diffusa. Le imprese devono imparare a comunicare in modo chiaro come e perché utilizzano l'AI, assicurando che ogni applicazione rispetti principi di equità e inclusione. In questo senso, l'AI Act europeo rappresenta un passo avanti cruciale, ma la sua attuazione richiederà un grande sforzo di allineamento tra regolatori, imprese e società civile. Governare l'intelligenza artificiale significa, in definitiva, passare da un'innovazione che sorprende a un'innovazione che rassicura: capace di generare fiducia nei cittadini, negli investitori e nei lavoratori. È questo il vero terreno su cui si misurerà la leadership del futuro.

Un futuro condiviso tra etica, tecnologia e persone

Dalle riflessioni emerse nel confronto con i leader di settore si delinea una traiettoria precisa: il futuro digitale dell'Italia dovrà essere inclusivo, sostenibile e guidato dalla fiducia. L'intelligenza artificiale potrà diventare una leva straordinaria di crescita e competitività solo se accompagnata da politiche di equità digitale, da una visione industriale chiara e da una governance capace di mettere le persone al centro. In continuità con i capitoli precedenti, il messaggio che emerge è netto: la tecnologia è un mezzo, non un fine. A determinare il successo dell'AI e della digital transformation

saranno la qualità della leadership, la visione collettiva e la capacità del sistema-Paese di trasformare la complessità in valore condiviso.

Conclusioni

“Governare la tecnologia per valorizzare il talento umano”

L’AI deve essere al servizio del capitale umano. Serve un piano nazionale permanente di reskilling e upskilling per colmare il divario di competenze, valorizzare i talenti e garantire pari accesso alle opportunità della trasformazione digitale.

“Senza cyber sicurezza non esiste crescita sostenibile”

La protezione dei dati e delle infrastrutture è condizione essenziale per la competitività. Rafforzare la cultura della sicurezza significa garantire stabilità operativa, tutela dei cittadini e resilienza economica del sistema-Paese.

“Dalla potenza dei dati alla responsabilità delle decisioni”

Lo sviluppo dell’Intelligenza artificiale deve rispettare principi di trasparenza, equità e accountability. Occorre promuovere modelli di AI “human-centered”, regolati da standard chiari e coerenti con l’AI Act europeo.

“Connettere le persone per unire le opportunità”

Colmare il digital divide significa creare coesione economica e sociale. Investire in connettività, alfabetizzazione tecnologica e accesso ai servizi digitali è la chiave per una crescita realmente inclusiva e sostenibile.

“Dall’adozione tecnologica alla visione strategica condivisa”

Il futuro dell’Italia passa da un patto tra istituzioni, imprese e ricerca. Coordinamento, investimenti e visione condivisa sono gli elementi per accelerare l’adozione dell’AI, sostenere l’innovazione industriale e rafforzare la competitività internazionale.

Fonti a supporto

- * EY – Italy AI Barometer 2025. Report EY Advisory, 2025.
- * EY, European AI Barometer 2025 – Focus Italia. Milano, 2025.
- * Anitec-Assinform – Il Digitale in Italia 2025: Mercati, Dinamiche, Policy. Rapporto annuale 56^a ed., Luglio 2025.
- * Fondazione per la Sostenibilità Digitale – Osservatorio Sostenibilità Digitale, Privacy & Security, 2025.
- * Deloitte – 2025 Global Human Capital Trends: Turning Tensions into Triumphs. Deloitte Insights, 2024.
- * Deloitte, Generative Tomorrow. The Future Unveiled, starring GenAI, 2025.
- * ISPI & Deloitte, Digital Transition – Deloitte, 2025.
- * RINA Prime Value Services – Centro Europa Ricerche (CER) – Il mercato dei Data Center in Italia – Report 2025. RINA Prime, 2025.
- * Assonime & Openpolis – PNRR Watch – Gli investimenti del PNRR per la digitalizzazione della PA e infrastrutture per la connettività. Note e Studi n. 2, 2025.
- * World Economic Forum, The Future of Jobs Report 2025. Ginevra, 2025.
- * Agenzia per la Cybersicurezza Nazionale (ACN), Operational Summary – Servizio Operazioni e gestione crisi cyber, n. 6/2025 (giugno 2025).
- * Istituto per la Competitività (I-Com), Rapporto Osservatorio sulla Cybersecurity – “Competitività alla prova della cybersecurity: la sicurezza informatica in Italia e in Europa tra innovazione e regole”. Roma, marzo 2025.
- * Aspen Institute Italia, Rapporto Intelligenza Artificiale 2025 – Osservatorio permanente sull’adozione e integrazione dell’IA. Roma, giugno 2025.
- * Stanford University (HAI), Artificial Intelligence Index Report 2025. Stanford, 2025.

Sitografia di riferimento

- * www.ey.com – Sito istituzionale EY Italia.
- * www.anitec-assinform.it – Sezione rapporti e studi 2025.
- * www.deloitte.com – Deloitte Insights.
- * www.istat.it – Dati e Pubblicazioni.
- * www.sostenibilitadigitale.it – Education at a Glance – Country Note Italia 2025.
- * www.weforum.org – Insight Report Future of Jobs 2025.
- * www.rina.org - RINA Prime Value Services, area studi di mercato.
- * www.assonime.it / www.openpolis.it – PNRR Watch, monitoraggio digitale (report 2025).

Analisi tecnica di scenario

a cura di Teleconsys

Storia e mission dell'azienda

Teleconsys SpA è una Digital Innovation Company nata per accompagnare organizzazioni pubbliche e private nel loro percorso di trasformazione digitale, puntando su innovazione aperta, sicurezza e sostenibilità (secure innovation). Fondata nel 2002 da due giovani imprenditori appassionati di tecnologia, l'azienda ha avviato un profondo rinnovamento nel 2018, passando da integratore tecnologico a protagonista in progetti ad alto impatto per clienti e per il Paese.

Grazie a una visione strategica ambiziosa, tra il 2018 e il 2024 Teleconsys ha visto il fatturato crescere da poco più di 7 a oltre 22 milioni di euro, e il team espandersi da 24 a oltre 120 professionisti distribuiti su cinque business unit tecnologiche. Dal 2019 è riconosciuta come PMI innovativa, con una clientela che comprende grandi amministrazioni pubbliche e importanti aziende private. Offre servizi che spaziano dalla consulenza strategica alla cyber security, dallo sviluppo di applicazioni cloud native alle infrastrutture digitali avanzate. I suoi tre centri di competenza si concentrano su tecnologie deep tech abilitanti per il Web 4.0: intelligenza artificiale, tecnologie di registro distribuito, realtà estesa e metaverso.

Teleconsys ha ottenuto 11 certificazioni ISO, tra cui la ISO 56002 per l'innovazione, la ISO 42001 per l'intelligenza artificiale e la UNI/Pdr 125 per la parità di genere. Inoltre, ha ricevuto il massimo punteggio nel rating di legalità da parte dell'AGCM, a conferma dell'impegno verso una gestione etica e trasparente.

Contributo dell'azienda nella tematica trattata

Teleconsys è convinta che la trasformazione digitale, l'intelligenza artificiale e la cyber security siano leve fondamentali per il progresso sociale. L'azienda impiega queste tecnologie per contribuire agli obiettivi dell'Agenda 2030, promuovendo progetti con impatti positivi in tutte le aree della Strategia Nazionale di Sviluppo Sostenibile: persone, pianeta, prosperità, pace e partnership.

Dal 2021 redige su base volontaria un bilancio di sostenibilità che monitora gli impatti ambientali, sociali ed economici delle sue iniziative. A conferma del suo impegno, Teleconsys partecipa attivamente alla Fondazione per la sostenibilità digitale, alla Task Force Nazionale su AI, cyber security e digital transformation di Task Force Italia, ed è affiliata a Unindustria, al Digital Innovation Hub Cicero del Lazio e al Centro di Competenza Nazionale Cyber 4.0.

L'attenzione alle persone è stata riconosciuta agli Employer Branding Awards 2024, con il premio per la capacità di attrarre e trattenere giovani talenti. Double Bridge ha inoltre scelto Teleconsys come Ambassador per la valorizzazione del capitale umano. Tra il 2022 e il 2024, l'azienda si è aggiudicata otto gare ICT strategiche bandite da CONSIP, contribuendo attivamente alla digitalizzazione della Pubblica Amministrazione e al rafforzamento dei servizi pubblici.

La trasformazione digitale rappresenta oggi una delle sfide più grandi e, allo stesso tempo, un'opportunità cruciale per il futuro. Non si tratta solo di un cambiamento tecnologico, ma di una trasformazione culturale e organizzativa che incide sul

modo di operare e vivere. In questo contesto, intelligenza artificiale e cyber security sono due pilastri essenziali per affrontare temi chiave come etica, trasparenza, protezione dei dati e sicurezza delle infrastrutture.

Per sostenere questo cambiamento, Teleconsys ha sviluppato soluzioni innovative come APPLYNOW, piattaforma low-code per la digitalizzazione agile di processi e pratiche; ZEUS, applicazione web per valutare la conformità a normative come NIS2 e DORA, e guidare l'adozione della sicurezza Zero Trust; e HAVEN, sistema per la creazione di assistenti virtuali basati su intelligenza artificiale generativa, capaci di interagire tramite voce, testo e avatar video realistici.

Attraverso queste soluzioni, Teleconsys supporta le organizzazioni nel coniugare innovazione, sicurezza e sostenibilità per affrontare con successo le sfide della trasformazione digitale.

Progettualità

Se affrontata in modo consapevole e sicuro, la trasformazione digitale offre un'enorme opportunità per costruire un futuro sostenibile. Intelligenza artificiale e cyber security giocano un ruolo chiave in questo processo, migliorando l'efficienza, l'uso delle risorse e la protezione delle infrastrutture critiche. Solo con un'adozione diffusa e responsabile sarà possibile assicurare prosperità e sicurezza alle future generazioni.

Gli obiettivi della trasformazione digitale puntano a un sistema più efficiente, inclusivo e sostenibile, in tutti i settori, dalla sanità all'istruzione. L'IA mira ad aumentare la produttività, personalizzare i servizi e garantire sostenibilità sociale ed economica. La cyber security, invece, mira a proteggere infrastrutture e dati, diffondendo una cultura della sicurezza a tutti i livelli.

Raggiungere questi obiettivi richiede un'azione coordinata tra istituzioni, imprese e mondo accademico. Sarà fondamentale investire in infrastrutture digitali, ridurre il digital divide e promuovere l'educazione digitale, soprattutto nelle discipline STEM. Occorre destinare fondi alla ricerca sull'IA, regolamentarne l'uso in modo chiaro, e adottarla nei settori strategici per migliorarne l'efficienza.

Sul fronte della cyber security, è essenziale proteggere le infrastrutture critiche, rafforzare la formazione professionale e promuovere la cooperazione internazionale per condividere informazioni e standard comuni.

Teleconsys si impegna, dunque, a svolgere un ruolo di primo piano in questo scenario, supportando il Paese nel raggiungimento di questi obiettivi. Il recente aggiornamento del pay-off aziendale, da "Sharing innovation" a "Secure innovation", rappresenta un segnale concreto dell'impegno a coniugare innovazione e sicurezza come motori della trasformazione digitale.

T3 Group

Storia e mission dell'azienda

T3 Group nasce dall'intuizione di voler superare i confini tradizionali della consulenza aziendale, fondendo due mondi storicamente separati: il marketing e l'information technology. In un'epoca in cui il dato guida le decisioni e l'innovazione tecnologica determina la competitività, T3 Group si pone come partner strategico per quelle realtà che vogliono evolvere rapidamente, senza perdere l'identità ma valorizzandola attraverso strumenti moderni. Fin dalla sua fondazione, T3 Group si è contraddistinta per un approccio 3.0: dinamico, fluido e fortemente integrato con le nuove tecnologie. L'intelligenza artificiale è stata sin da subito considerata un pilastro fondativo e non un accessorio innovativo: ogni risorsa interna è formata per utilizzare strumenti IA in modo consapevole, responsabile ed efficace. La missione dell'azienda è aiutare i clienti a trasformare la complessità digitale in opportunità, attraverso progetti concreti e risultati misurabili, sfruttando la sinergia tra creatività e tecnologia.

Contributo dell'azienda nella tematica trattata

L'intelligenza artificiale sta ridefinendo il modo in cui le aziende operano, innovano e si organizzano. In questo nuovo scenario, T3 Group rappresenta un esempio concreto di come l'adozione strategica dell'IA possa potenziare il lavoro, anziché sostituirlo, trasformando processi, competenze e risultati. Il contributo si articola su tre livelli. Formazione e cultura interna: T3 Group ha costruito il proprio modello organizzativo intorno all'adozione diffusa dell'intelligenza artificiale. Ogni risorsa interna, indipendentemente dal ruolo, è formata per utilizzare in modo consapevole ed evoluto strumenti e agenti IA. Questo approccio ha permesso di redistribuire tempo e attenzione dalle attività ripetitive verso quelle a maggiore valore aggiunto, generando un miglioramento trasversale in termini di produttività, precisione e creatività. L'IA, in questo contesto, non è un semplice strumento: è un alleato quotidiano nel processo decisionale, creativo e operativo. Integrazione dell'IA nello sviluppo software e nella progettazione IT: nel reparto IT, l'IA è parte integrante della progettualità, sin dalle fasi iniziali. Gli sviluppatori e solution designer utilizzano strumenti di IA per: generare architetture software intelligenti, in grado di adattarsi alle esigenze del cliente e ai futuri scenari di scalabilità; ottimizzare il codice, migliorando performance, sicurezza e leggibilità; accelerare i cicli di sviluppo, riducendo tempi di debug e anticipando potenziali errori; sperimentare soluzioni in ambienti simulati, con il supporto dell'IA generativa e predittiva. Questo approccio ha rivoluzionato la velocità di delivery e la qualità tecnica dei progetti, permettendo di offrire soluzioni digitali robuste, flessibili e altamente personalizzate. Impatti concreti dell'IA nel marketing operativo e strategico: anche in ambito marketing, l'intelligenza artificiale non è solo uno strumento di supporto, ma un vero e proprio abilitatore strategico. L'utilizzo che ne fa in T3 Group si traduce in: analisi predittive sui comportamenti utente, che consentono una personalizzazione profonda delle customer journey; content generation automatizzata, guidata da dati reali e coerente con il tone of voice dei brand; A/B test assistiti da IA, che suggeriscono varianti di copy, visual e call to action con maggiore potenziale di conversione; creazione di dashboard intelligenti, capaci di evidenziare trend e criticità in tempo reale. Tutto questo consente ai clienti di T3 di ottenere un marketing più efficace, misurabile e

agile, supportato da insight continui e dalla capacità di reagire tempestivamente ai cambiamenti del mercato.

Progettualità

Il futuro che T3 Group si immagina è quello di un ecosistema professionale in cui l'intelligenza artificiale non sostituisce, ma amplifica l'intelligenza umana. La visione di T3 si fonda su tre pilastri.

Human-Centric AI: l'IA deve essere progettata per aumentare il potenziale delle persone. T3 vuole evolvere i propri strumenti proprietari verso logiche di "co-pilotaggio" in tempo reale, dove l'utente finale è sempre al centro del processo decisionale. Questo significa costruire strumenti accessibili, trasparenti e realmente utili per ogni funzione aziendale.

Formazione continua e inclusiva: T3 intende ampliare il programma interno di AI Academy per estenderlo a clienti, stakeholder e partner, con percorsi formativi certificati che uniscono competenze tecniche, etiche e strategiche. L'obiettivo è creare una cultura dell'IA condivisa, che valorizzi le soft skill quanto le hard skill e che contribuisca a ridurre il divario digitale tra professionisti.

Sicurezza e responsabilità: sebbene l'IA rappresenti un'enorme opportunità, è necessario adottare modelli responsabili. T3 intende sviluppare un proprio framework etico interno, che includa linee guida per l'uso trasparente dell'IA nei processi aziendali, la tutela della privacy e l'utilizzo sicuro dei dati, sia in ambito marketing che tecnologico.

Obiettivi a lungo termine: diventare punto di riferimento italiano per l'adozione responsabile dell'IA nel marketing e nell'IT; sviluppare una suite di strumenti IA modulare, scalabile e intersetoriale; collaborare con enti pubblici e università per definire linee guida etiche e operative sull'uso dell'IA nei contesti aziendali; diffondere un modello di lavoro ibrido uomo-macchina che valorizzi le competenze umane.

Workday

Storia e mission dell'azienda

Workday è leader nelle soluzioni aziendali per la gestione delle persone, delle risorse finanziarie e, oggi, anche degli agenti AI. Costruita nativamente con intelligenza artificiale, la piattaforma supporta oltre 11.000 organizzazioni e più di 70 milioni di utenti nel mondo, inclusi oltre il 60% delle aziende Fortune 500. Fondata dagli ex PeopleSoft Aneel Bhusri e Dave Duffield, Workday combina costi contenuti e innovazione per offrire applicazioni enterprise moderne.

Progettualità

Workday sta guidando l'evoluzione dell'AI aziendale, spostando il focus dalla GenAI agli agenti AI, che rappresentano la vera frontiera dell'automazione intelligente. Secondo il CEO Carl Eschenbach, “*la GenAI è un'illusione. L'AI agentica è la realtà*”, un'affermazione che sottolinea la volontà di distinguersi in un mercato affollato. Gli agenti AI di Workday sono progettati per agire in autonomia, aumentare la produttività e generare un ritorno sull'investimento atteso entro 18-24 mesi. L'annuncio del Workday Agent System of Record, avvenuto l'11 febbraio 2025, ha segnato un punto di svolta. Si tratta di un vero e proprio centro di comando che consente la gestione centralizzata di tutti gli agenti AI: quelli sviluppati da Workday, dai suoi partner, dai clienti stessi o da fornitori terzi. In parallelo, l'azienda ha introdotto l'AI Agent Factory e ha potenziato Workday Extend, favorendo la creazione di un ecosistema aperto e scalabile, capace di rispondere alle esigenze di personalizzazione dei diversi contesti aziendali.

L'azienda ha registrato una crescita finanziaria costante, con ricavi pari a 8,44 miliardi di dollari nell'anno fiscale 2025 e un aumento del 16,4% anno su anno. La strategia di “crescita efficiente”, che prevede l'uso interno dell'AI per ottimizzare le operazioni, riflette un impegno concreto nel dimostrare il valore delle proprie soluzioni. Workday identifica nelle medie imprese (500–3.500 dipendenti) un segmento di crescita strategica. L'obiettivo è offrire funzionalità enterprise in modalità semplificata, attraverso pacchetti prescrittivi, prezzi chiari e tempi rapidi di implementazione. Il rafforzamento della presenza in settori come sanità, istruzione, servizi professionali e finanziari testimonia la volontà dell'azienda di adattare le soluzioni alle specificità di ciascun mercato. Il vero vantaggio competitivo di Workday risiede nella sua piattaforma cloud unificata, con un modello dati coerente che integra HR, finanza, pianificazione, gestione delle spese e analisi.

L'ecosistema di partner selezionati e Workday Extend favoriscono la co-innovazione e l'adattabilità, garantendo che la piattaforma resti flessibile nel tempo. Workday investe anche nello sviluppo di un'organizzazione basata sulle competenze, utilizzando l'AI per identificare, valorizzare e sviluppare skill rilevanti per l'agilità della forza lavoro. In Italia, dove è presente con un ufficio a Milano dal 2018, Workday conta clienti di rilievo come Sanofi, YOOX Net-A-Porter, Venchi e Prysmian. Questo posizionamento rafforza la fiducia nel brand in un mercato notoriamente prudente nei confronti dei fornitori esteri. Nonostante l'Italia presenti un ritardo nell'adozione dell'AI rispetto alla media europea, il mercato è in forte espansione. Si stima un raddoppio entro il 2027, sostenuto dai settori bancario, telecomunicazioni e manifatturiero, e da iniziative governative come il Piano Nazionale AI e il PNRR.

Contributo dell'azienda nella tematica trattata

Workday riconosce il potenziale trasformativo dell'AI e ha da tempo adottato un approccio rigoroso alla sua gestione. Fin dal 2019, l'azienda applica il principio "human-in-the-loop", ponendo le persone al centro e progettando l'AI per supportare, non sostituire, il lavoro umano. Le soluzioni migliorano la produttività e il processo decisionale, riducendo gli errori e le attività ripetitive, senza mai introdurre tecnologie invasive, in particolare nel settore HR. Il Workday Responsible AI Program rappresenta il fulcro di questa strategia. Guidato da linee guida interne, impone una revisione umana obbligatoria prima del rilascio in produzione di nuove funzionalità AI. La trasparenza è garantita tramite schede informative pubbliche accessibili ai clienti, che descrivono lo sviluppo e l'utilizzo delle tecnologie AI e ML. A seconda del contesto applicativo, possono essere applicate direttive aggiuntive su equità, mitigazione dei bias, spiegabilità e monitoraggio. Questi strumenti consentono ai clienti di decidere se attivare o meno specifiche funzionalità AI nei propri ambienti, con piena consapevolezza.

Workday ha inoltre implementato un programma di fiducia specifico per il machine learning, in linea con le normative emergenti. L'azienda partecipa attivamente al dibattito internazionale, collaborando con autorità di Stati Uniti, Unione Europea, Giappone, Canada, Australia, Singapore e Regno Unito, con l'obiettivo di promuovere quadri normativi equilibrati tra innovazione e tutela dei diritti.

L'impegno è confermato da tre importanti riconoscimenti. Il primo è l'attestazione NIST AI RMF, che certifica la solidità del programma di gestione dei rischi AI secondo lo standard del National Institute of Standards and Technology. Il secondo è l'adesione come primo firmatario volontario dell'EU AI Pact, a dimostrazione di un impegno attivo per una regolamentazione etica e anticipata dell'AI in Europa. Il terzo è la certificazione ISO 42001, che attesta la conformità al primo standard internazionale per sistemi di gestione dell'AI (AIMS), integrando la responsabilità e la trasparenza in tutto il ciclo di vita della tecnologia.

Questi riconoscimenti non sono meri simboli: dimostrano concretamente che il programma di Workday è efficace, proattivo e orientato alla costruzione di un futuro in cui l'AI sia sviluppata e utilizzata in modo etico, sicuro e trasparente. Workday, in definitiva, non si limita a creare soluzioni AI, ma promuove una visione responsabile dell'innovazione, partecipando attivamente alla sua regolazione e costruendo fiducia attraverso pratiche rigorose. Il suo obiettivo è un'AI che supporti le persone, elevi il lavoro e migliori la società in modo tangibile e sostenibile.

ANGI

Storia e mission dell’azienda

L’Associazione Nazionale Giovani Innovatori (ANGI) rappresenta oggi la prima organizzazione no profit a livello nazionale interamente dedicata alla promozione e alla valorizzazione dell’innovazione in tutte le sue forme e applicazioni. Fondata con la chiara missione di riconoscere e sostenere il talento giovanile, ANGI intende guidare il Paese verso una trasformazione digitale e culturale più inclusiva, sostenibile e orientata al futuro. La sua attività si sviluppa in sinergia con le principali istituzioni italiane ed europee – tra cui la Presidenza del Consiglio dei Ministri, il Parlamento Europeo e la Commissione Europea – che ne riconoscono l’impegno strategico nel campo dell’innovazione.

Nel tempo, ANGI si è affermata come hub dell’innovazione, capace di connettere attori e realtà provenienti da mondi differenti ma complementari: dall’impresa alla formazione, dalla ricerca scientifica all’elaborazione di policy istituzionali. Attraverso eventi, conferenze, progetti di ricerca e campagne di sensibilizzazione, l’associazione crea un ambiente favorevole allo sviluppo di nuove idee, competenze e modelli di collaborazione. La sua community è composta da imprenditori, docenti universitari, ricercatori, giovani professionisti e rappresentanti della società civile che condividono una visione comune: trasformare l’Italia in un Paese all’avanguardia nel campo della tecnologia, della sostenibilità e dell’inclusione digitale.

A conferma della sua vocazione internazionale, ANGI è presente anche in numerosi Paesi esteri, tra cui Francia, Germania, Stati Uniti, Svizzera, Spagna e Sud America, dove promuove attività di networking e progettualità cross-border. Il suo centro studi, insieme all’osservatorio permanente dedicato ai giovani, produce analisi, ricerche e contenuti utili a orientare le politiche pubbliche, a favorire la formazione di nuove competenze e a promuovere una cultura dell’innovazione consapevole e partecipata.

Contributo dell’azienda nella tematica trattata

Il contributo dell’ANGI nell’ambito delle grandi trasformazioni tecnologiche è articolato e profondo. In particolare, l’associazione si concentra su tre macro-temi di attualità: l’intelligenza artificiale, la cybersicurezza e la trasformazione digitale. In ciascuno di questi ambiti, ANGI si impegna nel promuovere un approccio critico ma costruttivo, basato sull’ascolto degli stakeholder, sull’analisi delle evidenze e sulla proposta di soluzioni concrete.

Per quanto riguarda l’intelligenza artificiale, ANGI ha evidenziato in numerosi studi e tavoli istituzionali le principali criticità che rallentano la diffusione dell’IA in Italia: una bassa adozione da parte delle imprese (soprattutto PMI), la scarsità di competenze specialistiche, l’assenza di una governance centralizzata e la frammentazione normativa tra livello europeo e nazionale. A ciò si aggiunge una diffidenza culturale ancora marcata, soprattutto tra le fasce della popolazione meno digitalizzate, che percepiscono l’IA come una minaccia alla privacy, alla sicurezza e all’occupazione.

In materia di cybersicurezza, ANGI ha posto l’attenzione sul crescente rischio derivante dagli attacchi informatici rivolti a infrastrutture pubbliche e private. Le PMI italiane, in particolare, risultano spesso impreparate ad affrontare minacce come

ransomware o phishing, per mancanza di risorse e know-how specifico.

Per quanto riguarda la trasformazione digitale, l'associazione ha osservato che, sebbene il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) abbia attivato investimenti significativi, permane un forte divario tra le grandi imprese – in grado di cogliere appieno le opportunità del digitale – e il tessuto produttivo più fragile. Inoltre, ANGI ha messo in luce la necessità di affiancare agli interventi infrastrutturali una solida strategia di formazione, affinché i lavoratori e i cittadini possano partecipare attivamente alla transizione in corso. Secondo ANGI, la trasformazione digitale non può prescindere da un cambiamento culturale profondo, capace di promuovere mentalità aperte, competenze trasversali e capacità di adattamento.

Progettualità

Nell'ambito dell'intelligenza artificiale, l'associazione propone la creazione di un Fondo Nazionale per le startup guidate da giovani under 35, finalizzato a sostenere la ricerca, la prototipazione e l'accesso al mercato di soluzioni innovative. A questo si affiancherebbe un sistema di FabLab regionali, veri e propri laboratori attrezzati con le più avanzate tecnologie di IA, machine learning e robotica, aperti a studenti, ricercatori e professionisti. Questi centri servirebbero anche come luoghi di co-progettazione, formazione pratica e collaborazione multidisciplinare. In termini di policy, ANGI suggerisce l'adozione di linee guida nazionali per la gestione dell'open data in settori strategici come sanità, mobilità, energia e ambiente, e la promozione di algoritmi spiegabili, etiche e trasparenti. Ritiene inoltre prioritario avviare progetti pilota nella pubblica amministrazione per migliorare l'efficienza attraverso l'automazione intelligente e l'analisi predittiva, accompagnando tali processi con percorsi di formazione continua per i dipendenti pubblici. In materia di cybersicurezza, ANGI propone un Fondo Nazionale per supportare le startup e le PMI che sviluppano soluzioni innovative nel campo della difesa informatica, come piattaforme di threat intelligence, rilevamento delle minacce e analisi predittiva. Contestualmente, l'associazione auspica la creazione di Cyber Lab regionali per esercitazioni pratiche e simulazioni, e l'adozione di una legge-quadro per semplificare il recepimento della Direttiva NIS 2. È inoltre ritenuta fondamentale l'istituzione di un'Autorità indipendente per la cybersicurezza, con poteri di coordinamento, certificazione e vigilanza.

Per la trasformazione digitale, ANGI propone la costituzione di un fondo dedicato a sostenere l'adozione di tecnologie avanzate – come cloud, intelligenza artificiale e Internet of Things – in imprese e amministrazioni pubbliche. A ciò si accompagna l'idea di un Piano Nazionale per la Formazione Digitale, articolato su più livelli, dai corsi base per i dipendenti pubblici fino ai master specialistici in data science, cybersecurity e digital management. L'associazione promuove inoltre l'adozione di un quadro normativo chiaro per l'interoperabilità dei sistemi digitali e l'integrazione dei servizi pubblici attraverso identità digitali evolute (SPID, CIE), sistemi biometrici e firma elettronica avanzata.

Infine, per garantire un monitoraggio costante delle politiche digitali, ANGI propone l'istituzione di un Osservatorio Permanente sulla Digital Transformation, formato da un consorzio pubblico-privato. Questo organismo avrà il compito di raccogliere dati, analizzare trend, misurare gli impatti e produrre report periodici per indirizzare le strategie future in modo sempre più efficace.

Advens

Storia e mission dell'azienda

Advens è un pure player europeo indipendente, leader nella cybersicurezza, con più di 600 esperti e 14 sedi in Italia e all'estero. Con oltre 25 anni di esperienza, offre una gamma completa di servizi quali: protezione dei dati, gestione dei rischi, sicurezza offensiva, vulnerability assessment, GRC, operatività con mySOC, supporto CSIRT e servizi verticali. Nel 2024 è stata scelta da ANSSI, Agenzia Nazionale francese per la Sicurezza Informatica, come partner per le Olimpiadi di Parigi, contribuendo alla protezione di 13 sedi e confermando la sua leadership in Europa. Advens, inoltre, punta a rendere la cybersicurezza una forza positiva per persone, organizzazioni e pianeta. Lo dimostra Advens for People and Planet, un fondo di dotazione che destinerà fino al 50% del valore generato a progetti sociali e ambientali.

Obiettivi del progetto

In questo spirito, Advens ha sviluppato diverse iniziative concrete che uniscono la cybersecurity all'impatto sociale e alla promozione della cultura digitale, tra cui “Cyber for Good” e “Il Gioco del Cybergittadino”.

Cyber for Good è il primo programma gratuito dedicato a sensibilizzare e supportare gli enti del Terzo Settore nell'affrontare le sfide della cybersicurezza. Creato nel 2023 in Francia da Advens for People and Planet, Latitudes e Share It, il progetto ha l'obiettivo di diffondere consapevolezza tra le realtà più vulnerabili del terzo Settore (associazioni, cooperative, imprese sociali) sulle buone pratiche in ambito cyber; proteggere i dati sensibili delle persone assistite, in particolare in ambito medico-sociale; offrire un primo supporto pratico attraverso webinar gratuiti e consulenze personalizzate.

“Il Gioco del Cybergittadino”, invece, è un'iniziativa educativa pensata per promuovere un uso consapevole, responsabile e sicuro del digitale. In Italia, infatti, il 73% dei minori tra i 6 e i 17 anni si connette quotidianamente a Internet e ai social media.

Strategie e implementazione del progetto

Quest'anno, grazie a una partnership con Advens Italia, BNP Paribas, Ashoka Italia e VITA, l'iniziativa “Cyber for Good” viene proposta anche in Italia con un progetto pilota. Sono previsti due webinar: uno rivolto a tutte le tipologie di associazioni, l'altro dedicato specificamente al settore medico-sociale. Al termine degli incontri, le prime organizzazioni che ne faranno richiesta potranno accedere a una sessione gratuita di consulenza con un esperto cyber di Advens Italia.

Parallelamente, si sta costruendo una rete di partner del mondo sociale e digitale per dare al progetto una struttura solida, aumentarne la portata e consolidarne i risultati nel tempo.

Mentre, per il progetto “Il Gioco del Cybergittadino”, attraverso una fase quiz e una fase di simulazione di attacco informatico, gli studenti imparano a riconoscere rischi online e a proteggere la propria identità digitale, sviluppando pensiero critico e capacità di autodifesa.

Risultati e impatti

In Francia, Cyber for Good ha già permesso di sensibilizzare quasi 4.000 strutture del Terzo Settore e accompagnare 113 associazioni attraverso sessioni di coaching individuale o collettivo. Forte di questi risultati, il progetto arriva ora in Italia, dove si punta a sensibilizzare e supportare alcune realtà già dal 2025, per poi estendere il programma nel 2026, in una realtà nazionale che conta oltre 360.000 organizzazioni non profit attive.

I risultati ottenuti in Francia confermano l'efficacia e il valore educativo dell'iniziativa. A confermarlo anche i dati dal progetto “Il Gioco del Cybergittadino” con 18 autorità scolastiche coinvolte, oltre 3.000 scuole partecipanti e circa 60.000 studenti sensibilizzati in soli due anni. L'obiettivo è di poter presto replicare questo impatto anche in Italia, contribuendo a diffondere una maggiore consapevolezza digitale tra i più giovani e a promuovere una cultura della sicurezza sin dalle scuole primarie e secondarie di primo grado.

4Personality

Storia e mission dell'azienda

4Personality affianca organizzazioni pubbliche e private nel potenziare la propria infrastruttura digitale, offrendo soluzioni integrate di sicurezza informatica, cloud e supporto tecnologico. La sua missione è garantire protezione, efficienza operativa e conformità normativa, promuovendo un ecosistema digitale sicuro, resiliente e capace di sostenere l'impatto positivo di chi opera per il bene comune.

Obiettivi del progetto

Il progetto “Resilienza Digitale 2023-2024” è nato con l’obiettivo di rafforzare l’infrastruttura informatica di un’importante realtà nazionale impegnata nella promozione della cultura della legalità e della giustizia sociale, assicurando continuità operativa, tutela dei dati sensibili e adeguamento agli standard GDPR e alle best practice di cyber hygiene. Gli obiettivi specifici sono quelli di incrementare il livello di sicurezza informatica, introducendo sistemi di autenticazione a più fattori (MFA) su tutti gli account aziendali; effettuare la migrazione completa della posta elettronica e dei file server verso un ambiente cloud (Microsoft365) con backup automatico e disaster recovery integrato; migliorare l’efficienza operativa, riconfigurando le postazioni di lavoro su sistemi aggiornati e standardizzati; promuovere la cultura della sicurezza, tramite percorsi formativi dedicati all’utilizzo sicuro degli strumenti digitali e al riconoscimento delle principali minacce informatiche (phishing, social engineering).

Strategie e implementazione del progetto

Il progetto si è articolato in cinque fasi principali: la prima fase, assessment & risk profiling (Mese 1), ha previsto un audit approfondito dell’infrastruttura digitale, che ha messo in evidenza criticità significative, tra cui l’assenza di procedure di disaster recovery, la mancanza di backup sicuri e l’indisponibilità dell’autenticazione multifattore (MFA) sui sistemi in uso. Durante la seconda fase di configurazione e migrazione a Microsoft365 (Mesi 2-3), sono stati creati e configurati oltre 100 account Microsoft365. È stata attivata l’autenticazione MFA e sono stati migrati circa 2 terabyte di documenti su SharePoint e OneDrive. Sono stati assegnati profili di accesso personalizzati per garantire riservatezza e integrità dei dati aziendali.

La terza fase, riconfigurazione delle postazioni di lavoro (Mese 3), ha coinvolto l’aggiornamento dei dispositivi aziendali alle ultime versioni professionali di Windows 10/11. È stata effettuata l’installazione di SSD preconfigurati, la verifica delle licenze software e l’adeguamento ai requisiti di compatibilità con Microsoft365, fornendo supporto diretto al personale per l’installazione e il setup. La quarta fase, formazione tecnica e security awareness (Mese 4), ha incluso corsi pratici sull’utilizzo della suite Microsoft365, la gestione degli account e dell’MFA, con un focus particolare su backup, archiviazione cloud e strumenti collaborativi. Sono stati inoltre erogati training specifici di security awareness & training per oltre 100 utenti, comprensivi di simulazioni di phishing e social engineering.

La quinta fase di attivazione security operations & support (Mesi 4-5), ha portato all’implementazione di un servizio di Security Operations Center (SOC) per il monitoraggio proattivo delle infrastrutture, la gestione degli incidenti e interventi

remoti garantiti entro 2 ore. È stata introdotta una revisione semestrale della postura di sicurezza, con un numero dedicato per il supporto tecnico e l'advisory.

Risultati e impatti

Il progetto ha prodotto risultati concreti e misurabili. Si è registrato un incremento significativo della sicurezza informatica, con l'attivazione dell'MFA su tutti gli account e la disponibilità di backup cloud con possibilità di recovery immediato. Il rischio cyber è stato ridotto grazie all'introduzione di nuove policy di sicurezza, procedure di disaster recovery e strumenti di protezione avanzata. L'efficienza operativa è migliorata sensibilmente, con tempi di accesso più rapidi, configurazioni standardizzate e una disponibilità continua delle risorse cloud.

La cultura cyber all'interno dell'organizzazione ha compiuto un salto di qualità: il tasso di completamento dei corsi è stato del 98% e la capacità di riconoscere tentativi di phishing è migliorata dell'85%, secondo i dati raccolti attraverso simulazioni post-training. I benefici economici sono stati significativi: il progetto è stato completato in 30 giorni lavorativi e il ROI previsto è di 3,4 volte, grazie alla riduzione dei costi potenziali legati a downtime, data breach e inefficienze operative.

Exelab

Storia e mission dell'azienda

Exelab è una boutique italiana di consulenza e system integration che unisce CRM, dati e cloud per trasformare le relazioni con i clienti in valore misurabile. Coltiva una cultura di formazione continua ed eccellenza tecnica. Exelab è HubSpot Diamond, AWS e Databricks Partner e opera in quattro pilastri – consulenza strategica, implementazione CRM, Data + AI e applicazioni enterprise – servendo oggi i verticali retail, e-commerce, manifatturiero, fintech e assicurativo.

Obiettivi del progetto

Il progetto “AI Agent Stack per la personalizzazione real-time del Customer Journey” nasce con l'intento di ridurre il time-to-insight da settimane a pochi minuti, grazie a pipeline dati in streaming e alla modellazione dbt su un data lake cloud-native. In parallelo, mira a incrementare di almeno il 10% la conversione e del 12% il valore medio dell'ordine (AOV), sfruttando cluster comportamentali dinamici alimentati in quasi tempo reale.

Un secondo obiettivo è garantire la compliance-by-design all'EU AI Act, grazie all'utilizzo di versioning MLflow, audit trail e hosting sovrano all'interno dell'Unione Europea. Infine, si punta a raggiungere un ritorno sull'investimento (ROI) in meno di 90 giorni, liberando il personale da attività ripetitive e favorendo il benessere e l'up-skilling.

Strategie e implementazione del progetto

L'architettura adottata è modulare, best-of-breed e vendor-agnostica, pensata per essere scalabile dal mid-market all'enterprise, senza vincoli tecnologici. La data foundation prevede che eventi provenienti da CRM, web e sistemi transazionali confluiscono in un data lake costruito su S3/Delta, con orchestrazione della qualità dei dati e calcolo RFM tramite dbt.

Nel modulo di dynamic intelligence, modelli UMAP e HDBSCAN generano segmenti dinamici e reattivi. Un endpoint specifico assegna ogni nuovo contatto a un cluster in meno di 300 millisecondi, registrando l'operazione in MLflow. Attraverso l'agent orchestration, un agente autonomo determina la Next-Best-Action, interagendo via API con CRM, automazioni omnicanale, CMS, sistemi di cassa o core-banking.

Per quanto riguarda governance e observability, vengono monitorati fenomeni di drift, KPI di business e metriche ESG. È prevista l'attivazione di retraining on-demand e la produzione di dossier di trasparenza a fini di audit.

Risultati e impatti

Il progetto ha generato risultati tangibili su più fronti. Le campagne omnicanale hanno registrato un aumento del tasso di conversione del 12%. Il tempo necessario per portare in produzione nuovi insight si è ridotto del 95%, passando da 4-8 settimane a pochi minuti. Il payback medio del progetto è stato compreso tra i 60 e i 90 giorni. Anche il tempo speso in attività manuali dai team marketing si è ridotto del 30%.

Nel caso di una grande azienda italiana del settore e-commerce/retail, il framework

ha prodotto un uplift di conversione superiore al 12% e ha ridotto drasticamente i tempi di analisi, creando le basi per lo sviluppo di agenti di assistenza post-vendita. Nel comparto manifatturiero ha accelerato il passaggio da proof-of-concept a produzione in meno di 90 giorni. Nei settori fintech e assicurativo, ha facilitato casi d'uso come il triage dei sinistri e il personal banking, anche grazie alla collaborazione con gruppi come Admiral Group.

Oltre ai benefici economici, il progetto ha contribuito a migliorare il benessere interno, riducendo le attività ripetitive e liberando tempo per attività a più alto valore, come la creatività e la formazione. Ciò ha favorito un ambiente di lavoro più sostenibile e attrattivo.

Il progetto dimostra come agenti AI governati, interoperabili e responsabili possano generare valore rapido e duraturo in contesti diversi. In questa prospettiva, Exelab propone di avviare un workshop congiunto all'interno della Task Force per definire linee guida 'pilot-to-scale' su agenti AI conformi alle normative europee. E propone inoltre di condividere il proprio framework open-source per la governance e il monitoraggio, e di selezionare tre aziende del network di Task Force Italia – una per ciascun settore tra retail, fintech e manifatturiero – per l'avvio di proof-of-concept con metriche trasparenti in linea con i 17 SDGs, da sviluppare nei prossimi sei mesi.

Il contributo legislativo a cura degli stakeholder istituzionali del gruppo permanente

L’Italia e la sfida dell’IA: costruire regole, competenze e autonomia strategica

Regolamentazione e governance dell’intelligenza artificiale

Uno dei temi più delicati in relazione all’utilizzo dell’intelligenza artificiale è quello della regolamentazione. La decisione di normare il settore è stata assunta per mitigare i rischi associati, dando per scontate le opportunità offerte dall’IA, considerate evidenti; e, sebbene i rischi non possano essere completamente eliminati, è necessario adottare misure per ridurli al minimo. Da questo argomento ha preso le mosse la Round Table istituzionale promossa da Task Force Italia e l’intervento di **Chiara Giacomantonio, Direttrice della Direzione Amministrazione, Funzionamento e Vigilanza di AgID**, che, nel quadro di questa strategia – in collaborazione con l’Agenzia per la Cybersicurezza Nazionale –, ha elaborato linee guida per supportare la pubblica amministrazione nell’adozione di sistemi di intelligenza artificiale. Queste linee guida mirano a migliorare l’efficacia e l’efficienza dell’azione amministrativa, promuovendo anche risparmi economici e una migliore allocazione delle risorse umane, a conferma del fatto che l’adozione dell’IA non implica unicamente una riduzione dei posti di lavoro, ma prevede anche la creazione di nuove professionalità e competenze, in linea con l’evoluzione tecnologica. Le linee guida sono state pubblicate sul sito istituzionale di AgID, al fine di consentire la consultazione pubblica e la raccolta di impressioni e suggerimenti da una pluralità di soggetti, sia pubblici sia privati. I contributi ricevuti sono attualmente in fase di analisi, con l’obiettivo di integrare nel documento finale le osservazioni più pertinenti.

Il lavoro sulla regolamentazione è reso necessario anche dallo scopo di cogliere appieno le opportunità offerte dall’IA, riducendone al contempo i rischi. A questo proposito, è stato auspicato che il processo legislativo in corso porti alla definizione di un quadro chiaro e condiviso, capace di favorire un’adozione responsabile e vantaggiosa dell’intelligenza artificiale nella pubblica amministrazione. Un quadro su cui è necessario trovare un equilibrio, evitando una rigidità normativa eccessiva, elemento su cui, Italia ed Europa, sono state oggetto di una riflessione critica. Non tutti gli aspetti, infatti, necessitano di una regolazione attraverso leggi primarie: strumenti più flessibili, come i software, possono in alcuni casi rappresentare una valida alternativa. L’approccio suggerito, dunque, punta a una regolamentazione mirata, che consenta di preservare la sicurezza, senza ostacolare l’innovazione e l’agilità. Rispetto, invece, all’assetto istituzionale in relazione all’intelligenza artificiale e alla cybersicurezza, attualmente, la legge in discussione prevede il coinvolgimento di due principali istituzioni: l’Agenzia per la Cybersicurezza Nazionale, con compiti di regolamentazione del mercato, e per l’appunto l’AgID, con funzioni di autorità notificata. Le competenze del Garante per la protezione dei dati personali restano invariate, assicurando una supervisione completa e coordinata del settore.

Guardando oltre la regolamentazione interna al nostro Paese, il senatore **Marco Lombardo, Componente della Commissione Politiche dell’Unione Europea del Senato della Repubblica**, ha offerto una visione sul rapporto tra democrazia e

governance europea, partendo dall’idea che l’Europa e l’Italia continuino ad avere un approccio più regolatorio che strategico: si tende a normare i rischi senza ancora “governare” le opportunità. Regolamentare significa disciplinare ciò che c’è, mentre governare significa dare una visione, una direzione di marcia. In questo senso, l’attuale quadro europeo – pur con strumenti come l’AI Act e con risorse nuove, come il miliardo di euro previsto dalla recente legge delega italiana – resta insufficiente rispetto ai colossi globali: se da un lato, infatti, Stati Uniti e Cina stanno investendo ingenti somme di denaro, dall’altro, noi se non comprendiamo la scala della sfida, rischiamo di restare ai margini del gioco. È per questa ragione che l’invito è di costruire una voce unica europea, capace di orientare lo sviluppo dell’intelligenza artificiale non solo come materia tecnica o etica, ma come pilastro politico ed economico del futuro continentale. L’Europa, quindi, non deve limitarsi al ruolo di arbitro tra i due player – Stati Uniti e Cina –, ma deve essere protagonista e guidare la trasformazione digitale con valori, regole e investimenti coerenti, riconoscendo l’intelligenza artificiale come motore del progresso e della competitività, non solo come potenziale rischio da contenere.

Non bisogna cedere alla sfiducia verso il progresso: se l’innovazione viene percepita solo come rischio, si genera una società paralizzata dalla paura. Fiducia, conoscenza e capacità di governare il cambiamento sono, invece, le chiavi per favorire crescita e investimenti.

È opinione condivisa da tutti che l’Italia non disponga oggi di sovranità tecnologica né delle risorse finanziarie necessarie per competere con Stati Uniti e Cina, che investono somme di gran lunga superiori in ricerca. Per questo motivo, anche secondo **William Nonnis, Analista Tecnico per la Digitalizzazione e Innovazione della Presidenza del Consiglio dei Ministri – Struttura di missione PNRR**, è inadeguata una corsa a normare a prescindere: prima di scrivere regole complesse occorre comprendere a fondo come funzionano gli strumenti tecnologici, perché solo dalla conoscenza tecnica può derivare una regolazione efficace.

La digital transformation è prima di tutto un problema culturale e di capacità operative diffuse: in molte realtà locali e nelle piccole aziende ancora manca la pratica digitale di base, per cui l’adozione di tecnologie avanzate rischia di restare solo uno slogan. Da qui la raccomandazione a non limitarsi a produrre norme senza prima verificare l’effettiva applicabilità nelle organizzazioni reali. Si richiama anche l’attenzione al problema della cybersecurity e dell’infrastruttura: alcune innovazioni tecniche richiedono infrastrutture e protezioni specifiche, e non tutte le soluzioni possono essere mandate avanti senza considerare la resilienza e la sicurezza. Un ultimo punto riguarda la confusione sul piano pratico tra tecnologie mature e tool di marketing: molte applicazioni usate oggi sono soluzioni terze parti e che non tutto l’ecosistema etichettato come “AI” risponde agli stessi standard; per questo serve maggiore alfabetizzazione tecnica e consapevolezza su cosa si sta veramente implementando.

Alla luce di questo quadro, si auspica un approccio pragmatico e graduale che parta dalla comprensione tecnica e dalla costruzione di capacità diffuse: prima di normare generalisticamente si propone di consolidare laboratori pubblici-privati e centri di competenza che sperimentino soluzioni reali, producano best practice e traducano esperienza tecnica in linee guida applicabili. Si ritiene, inoltre, indispensabile potenziare le competenze digitali sul territorio e nelle PMI,

con programmi di formazione mirati e interventi che rendano operativa la digital transformation anche nelle realtà meno strutturate. Sul versante regolatorio si suggerisce che le regole vengano costruite dopo fasi sperimentali, per evitare normative rigide che non coincidono con la tecnologia effettivamente disponibile; la governance dovrebbe quindi alternare sperimentazione, standardizzazione e regolazione, evitando contrapposizioni improduttive tra giuristi e tecnici. E, infine, si propone di agire a livello europeo con una strategia industriale comune che accompagni ricerca, investimenti e politiche di mercato, perché la scala nazionale da sola non è sufficiente a creare un ecosistema competitivo.

Risorse e capacità di sistema

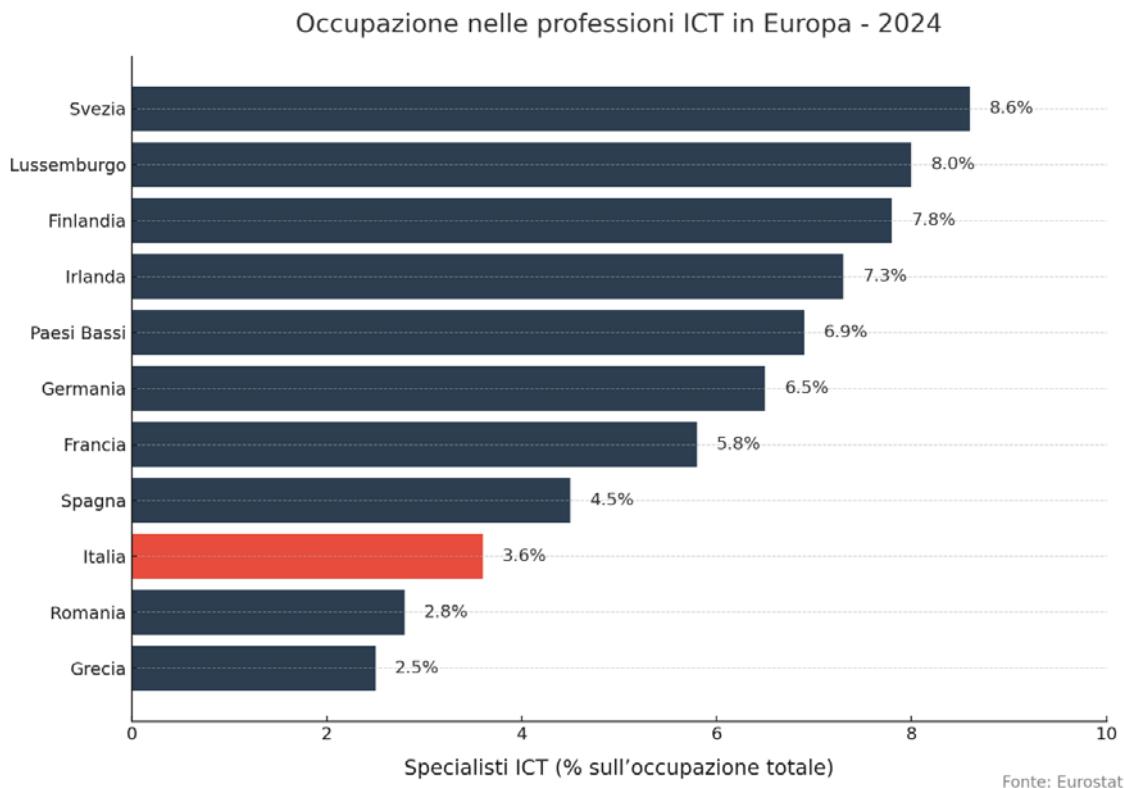
In Italia, dunque, i problemi legati alle nuove forme tecnologiche non risiedono nell'assenza di competenze giuridiche o di enti normativi, ma, secondo **Francesco Boccia, Presidente dei senatori del Partito Democratico e componente della Commissione Finanze e Tesoro del Senato della Repubblica**, nella carenza di un ecosistema in grado di sostenere e valorizzare concretamente le competenze disponibili, come nel caso delle risorse pubbliche stanziate – quali il miliardo previsto a livello nazionale – che sono state giudicate insufficienti a incidere in modo significativo sul tessuto imprenditoriale e sul progresso tecnologico.

Il quadro europeo, invece, presenta una fragilità nella capacità di costruire una massa critica e di rispondere in modo unitario alla sfida globale rappresentata dall'intelligenza artificiale. Rispetto a realtà come Stati Uniti e Cina, manca una visione condivisa che consenta all'Europa di affrontare con decisione un cambiamento già pienamente in atto. Un cambiamento che porta con sé vantaggi e rischi connessi all'uso dell'IA: tra i benefici, sicuramente, si possono citare quelli legati alla prevenzione sanitaria, il miglioramento della qualità della vita e l'aumento dell'efficienza nei processi produttivi; tuttavia, allo stesso tempo, vengono richiamati gli effetti collaterali, che appaiono concreti e devono essere gestiti con realismo. La sfida in corso è descritta come non esclusivamente tecnologica, ma anche sociale, economica e culturale, e richiede una rinnovata alleanza tra attori pubblici e privati.

Innovazione pubblica e nuove professionalità

Se da un lato, soprattutto nei paesi europei come l'Italia, si cerca la via per normare nel modo più corretto ed equilibrato possibile la macroarea dell'intelligenza artificiale, dall'altro si sta già tentando di sfruttarne appieno le sue utilità e qualità, anche nel mondo del pubblico. Ne è un esempio la **Commissione Trasporti, Poste e Telecomunicazioni della Camera dei Deputati**, di cui è **Presidente Salvatore Deidda**, il quale ha riportato i contributi che l'IA sta offrendo nello sviluppo di grandi opere, come il progetto del Ponte sullo Stretto, in cui simulazioni digitali e ricostruzioni realistiche supportano la fase di progettazione tecnica. In questi ambiti, la tecnologia viene considerata uno strumento fondamentale per accrescere la sicurezza dei lavoratori, soprattutto nei cantieri complessi.

Parallelamente, come affrontato in precedenza, si cerca di portare avanti il lavoro normativo, orientato a preparare il Paese alle sfide poste dall'evoluzione tecnologica, con l'intento di predisporre una legislazione agile, capace di accompagnare l'innovazione e sostenere l'imprenditoria digitale. In tale quadro rientra anche l'attività normativa in corso relativa ai data center.



Un altro aspetto determinante in questo settore è quello relativo al rischio che lo Stato non riesca a trattenere figure altamente qualificate, come i CISO e i responsabili della sicurezza informatica, a causa dell'impossibilità di offrire compensi competitivi. Per queste ragioni, emerge la necessità di aggiornare la contrattualistica pubblica: il tetto retributivo attuale imposto nel settore pubblico limita, infatti, la capacità di attrarre e mantenere tali professionalità, mentre le aziende private, anche internazionali, riescono a farlo con maggiore efficacia. Questo ulteriore punto dimostra che l'intelligenza artificiale non è una realtà autonoma, ma uno strumento che necessita sempre della guida e delle competenze umane. Ne risulta la centralità dell'investimento nelle persone e nelle competenze, più che nei soli sistemi.

Legislazione e complessità tecnologica

A differenza del dopoguerra, quando era possibile orientare lo sviluppo industriale, oggi, la politica si trova spesso a inseguire trasformazioni già in atto e crescenti complessità tecniche. In questo quadro, per **Alessandro Cattaneo, componente della Commissione Trasporti, Poste e Telecomunicazioni della Camera dei Deputati**, è di prim'ordine l'ascolto e il dialogo con gli esperti del settore, così da promulgare leggi aggiornate e aggiornabili, e non obsolete. Utilizzando un parallelismo, la regolazione dell'IA, al pari dei software, dovrà evolvere costantemente per rimanere adeguata rispetto all'avanzamento tecnologico. Nel confronto internazionale, invece, emerge la necessità di difendere un'autonomia europea nello sviluppo tecnologico: la dipendenza dai grandi player statunitensi, che dispongono di risorse economiche e capacità di sviluppo superiori, oltre a una straordinaria rapidità di impatto, è vista con preoccupazione poiché, nel mondo odierno, il controllo di strumenti tecnologi-

ci e dati rappresenta una forma concreta di soft power, capace di incidere profondamente sulle dinamiche politiche ed economiche.

Infrastrutture digitali e ruolo strategico dei Data Center

L'intelligenza artificiale si appoggia a un'infrastruttura complessa, il cui funzionamento dipende da snodi tecnologici fondamentali come i Data Center, utili per la gestione dei dati e lo sviluppo della stessa. E, quindi, il lavoro della politica deve concentrarsi anche sulla regolamentazione di questi elementi chiave. Partendo da questa consapevolezza, come riportato da **Enzo Amich, membro della IX Commissione Trasporti, Poste e Telecomunicazioni della Camera dei Deputati**, è stato promosso un lavoro trasversale che ha raccolto le proposte provenienti da diverse forze politiche, con l'obiettivo di giungere a un testo normativo unico sulla regolamentazione dei Data Center. Un tema che rappresenta una priorità condivisa, slegata da logiche partitiche, e affrontata come una questione strategica per la competitività del sistema Paese.

Cultura, sovranità e contenuti digitali

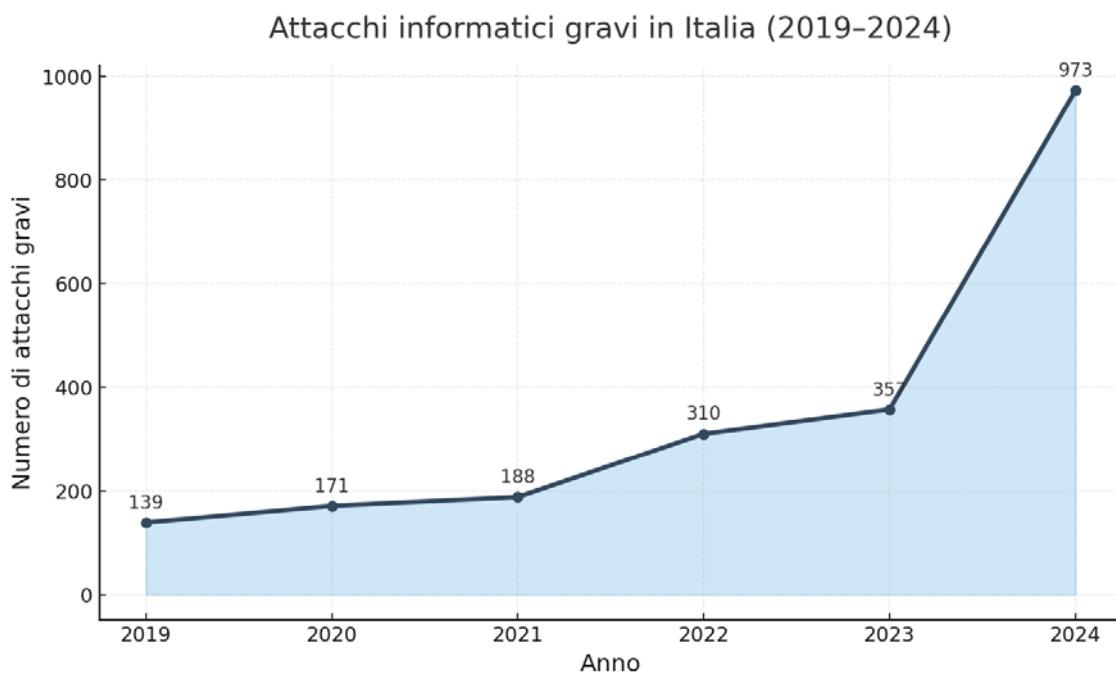
L'unità di intenti sulla costruzione di un testo unico condiviso per quanto riguarda i Data Center, non ha trovato riscontro su altre tematiche sempre relative all'IA. Tuttavia, secondo **Antonio Nicita, Vicepresidente del Gruppo PD al Senato e membro della Commissione Bilancio**, un approccio unitario è necessario sia per garantire efficienza legislativa, sia per assumere una responsabilità verso le generazioni future, di fronte a una trasformazione che investe profondamente la struttura sociale ed economica del Paese. Tra le proposte avanzate, vi è l'idea di sviluppare una sorta di "gemello digitale politico", uno strumento senza connotazioni ideologiche, utile a favorire una legislazione coordinata, lungimirante e capace di affrontare la complessità del tema. Il disegno di legge attuale è stato descritto come un ibrido, composto da norme dirette e deleghe, al cui interno trovano spazio principi largamente condivisi, come quelli legati all'utilizzo dei dati sanitari per finalità di ricerca. A proposito di quest'ultima, si proponeva una norma che consentisse l'utilizzo di contenuti coperti da copyright a fini di ricerca e sviluppo. Questo approccio viene considerato un'opportunità strategica per l'Italia, in quanto custode di un patrimonio culturale e documentale unico, da valorizzare nell'ambito della pubblica amministrazione e nei progetti legati all'IA generativa. La proposta si inserisce in una visione "sovranista", cioè volta a rafforzare la capacità nazionale di produrre tecnologie radicate nel contesto culturale e linguistico italiano.

Esempi come Giappone e Francia dimostrano che si sta già investendo nello sviluppo di modelli linguistici locali, non semplicemente adattati dall'inglese, ma concepiti per comprendere e generare contenuti in maniera nativa. Su questi punti, il regolamento europeo sull'IA lascia margini per la sperimentazione, e questi spazi dovrebbero essere sfruttati attraverso una sinergia tra livelli istituzionali locali e sovranazionali. In questa ottica, si auspica un processo condiviso, simile a quanto positivamente realizzato in ambito Data Center, capace di generare un testo normativo non ideologico, rappresentativo e funzionale.

L'altro lato della medaglia: le minacce cibernetiche

L'utilizzo delle nuove tecnologie porta con sé anche diversi rischi. Tra questi vanno citati sicuramente gli attacchi cibernetici, menzionati da **Ettore Rosato, Segretario**

del Co.Pa.Si.R. e componente della IV Commissione Difesa della Camera dei Deputati, come fenomeni già pienamente in atto: lo dimostrano i siti delle istituzioni e delle aziende italiane che, ogni giorno, sono bersaglio di attacchi informatici da parte di potenze straniere, con finalità di destabilizzazione, spionaggio e sottrazione di know-how. Recenti attacchi rivolti all'INPS, alle aziende sanitarie e alle amministrazioni locali, sono inseriti in un quadro che è stato definito come una vera e propria guerra cibernetica.



Fonte: Rapporto Clusit 2025

La cybersicurezza, al pari della trasformazione digitale, richiede competenza e visione strategica. Per quanto riguarda l'Unione Europea, sono stati raggiunti progressi nel coordinamento in materia di intelligence e cybersicurezza, ma è stata criticata la lentezza dei processi decisionali, dovuta alla necessità di conciliare le posizioni dei 27 Stati membri. L'appello alla politica italiana – e, in questo caso, soprattutto europea – è di superare gli approcci ideologici, privilegiando competenza tecnica e concretezza. La cybersicurezza e la trasformazione digitale sono ambiti che non possono essere affrontati con slogan o semplificazioni, ma richiedono professionalità e visione strategica. L'auspicio finale è che momenti di confronto strutturato possano contribuire alla costruzione di soluzioni più efficaci, in un clima di reale collaborazione.

Capitale umano e formazione

Poi, tramite le parole di **Gabriele Ferrieri, Presidente dell'Associazione Nazionale Giovani Innovatori**, è stata richiamata l'urgenza di un maggiore sostegno agli investimenti in nuove tecnologie, con particolare riferimento alla digitalizzazione, all'intelligenza artificiale e alla cybersicurezza. Nonostante alcuni indicatori mostrino segnali di miglioramento, la realtà vissuta da startup, PMI e anche grandi imprese

evidenzia la necessità di uno sforzo più incisivo per colmare il divario digitale. L'innovazione è un'opportunità storica per rilanciare il ruolo dell'Italia, a condizione che si intervenga con misure legislative mirate e una maggiore armonizzazione normativa, sia a livello nazionale sia europeo. Per questo è opportuna una visione strategica che sappia coniugare l'impegno europeista e atlantista con un'attenzione concreta verso i mercati emergenti, nell'ottica di rispondere con efficacia alle crisi economiche e sociali attuali. Le nuove sfide digitali, inoltre, richiedono competenze aggiornate e specifiche, cioè formazione: è necessario rinnovare l'offerta didattica scolastica e universitaria per allinearla alle richieste del mondo produttivo. E, infine, è opportuno un quadro regolatorio che favorisca la sinergia tra università, centri di ricerca e imprese, con l'obiettivo di trasformare il sapere teorico in innovazione tangibile.

A proposito di formazione, **Carlo Sansone, Direttore del Laboratorio Nazionale CINI di Artificial Intelligence and Intelligent Systems**, ha illustrato il ruolo e la missione del consorzio CINI (Consorzio Interuniversitario Nazionale per l'Informatica), una rete che riunisce circa 1.200 ricercatori in oltre 60 nodi distribuiti su tutto il territorio italiano. Questa struttura rappresenta oggi una delle principali infrastrutture accademiche di ricerca nel campo dell'informatica e dell'intelligenza artificiale e contribuisce a fare rete tra ricerca pubblica, università e imprese, mettendo a disposizione competenze scientifiche e tecniche su scala nazionale.

Tra i vari temi trattati, è stato posto l'accento, in particolare, sul ruolo della formazione e della consapevolezza culturale: l'intelligenza artificiale non può essere ridotta a una sola tecnologia, ma è un insieme articolato di metodologie e applicazioni che richiedono competenze interdisciplinari. Per questo, il laboratorio lavora anche su programmi formativi rivolti non solo a studenti e imprese, ma anche alla pubblica amministrazione, contribuendo alla diffusione di una cultura digitale diffusa e di una visione a 360° sull'uso responsabile dell'AI.

In quest'ambito, la multidisciplinarità risulta essere il fondamento per affrontare la sfida dell'intelligenza artificiale. Dal suo punto di vista accademico, le università e i centri di ricerca devono formare figure capaci di integrare competenze tecnologiche, giuridiche, sociali ed etiche, in modo da creare nuovi professionisti e decisori in grado di gestire l'impatto dell'AI nella società. L'università, afferma, ha l'opportunità di diventare un vero laboratorio di cultura digitale, in cui l'innovazione tecnica dialoga con la responsabilità sociale.

Anche **Alessandro Cavallo, Adjunct Professor of Innovation and Technology Lab, Università Lumsa**, ha ribadito l'importanza delle imprese e del confronto che esse devono tenere con la realtà. E, ancora sulla competizione con i giganti come Stati Uniti e Cina, l'Italia e l'Europa non devono temerla, ma imparare a essere più intelligenti, agili e pronti a cogliere nicchie di mercato dove le piccole imprese possono eccellere. Anche con risorse limitate, infatti, la produttività delle micro e piccole aziende potrebbe crescere enormemente grazie all'uso mirato di strumenti di intelligenza artificiale.

Poi, passando al piano culturale, bisogna rifuggire dalla paura apocalittica dell'AI come minaccia e dall'entusiasmo ingenuo che la vede come bacchetta magica. La realtà è più complessa e richiede consapevolezza critica. Gli studenti, i "nativi dell'AI", già oggi utilizzano questi strumenti in modo superficiale, spesso senza

comprendere o verificare le informazioni. Compito dell'università è insegnare loro non solo a usarli, ma a governarli, sviluppando competenze trasversali che uniscono tecnologia, etica, economia e creatività. In questa visione, l'intelligenza artificiale può aprire una nuova età dell'oro, in cui l'aumento della produttività non distrugge lavoro ma ne crea di nuovo, liberando energie dal basso e permettendo al mercato – più che ai soli governi – di guidare una crescita sostenibile e intelligente.

Intelligenza artificiale nelle micro e piccole imprese

Il nostro sistema produttivo si muove oggi a tre diverse velocità: infatti, come spiegato da **Paola Generali, Presidente di ASSINTEL**, le grandi aziende, o enterprise, hanno già compreso le potenzialità dell'AI e stanno sperimentando in modo strutturato, riconoscendone il valore strategico e competitivo. Le medie imprese si stanno avvicinando con curiosità ma con un approccio ancora prudente, mentre le micro e piccole imprese, che costituiscono la stragrande maggioranza del tessuto economico nazionale, affrontano il tema solo in modo marginale e spesso senza strumenti adeguati. Relativamente a queste ultime, le principali difficoltà sono culturali e formative. Molti imprenditori non conoscono a fondo le reali applicazioni dell'intelligenza artificiale e spesso la associano a un rischio per l'occupazione, senza coglierne invece il potenziale come strumento di crescita e di supporto alle attività umane più creative e di valore. A questa barriera cognitiva si aggiunge la mancanza di esperienze dirette. A completare il quadro c'è la barriera economica, poiché per una microimpresa anche un investimento di poche migliaia di euro può risultare impegnativo in assenza di una strategia digitale di lungo periodo.

Per questo, è opportuno lavorare, innanzitutto, su cultura e formazione, rendendo la tecnologia più accessibile e comprensibile anche per chi parte da zero. L'obiettivo deve essere accompagnare le imprese più piccole in un percorso graduale, pratico e sostenibile, mostrando esempi reali e vantaggi tangibili, così da rendere l'intelligenza artificiale uno strumento di crescita diffusa e non un privilegio riservato alle grandi aziende, contribuendo a rendere più competitivo e moderno l'intero sistema produttivo italiano.

Uso dell'IA per la mobilità sostenibile

L'intelligenza artificiale è determinante anche nella costruzione di una mobilità intelligente e sostenibile. Ne ha parlato **Andrea Benso, Coordinatore Tavolo di Lavoro Smart Mobility della Consulta Roma Smart City Lab**, il quale ha posto al centro del proprio intervento il cittadino – o meglio, il city user. In questo quadro, risulta decisivo governare il cambiamento, non semplicemente di normarlo, evidenziando come solo la conoscenza profonda del contesto urbano possa rendere efficaci le politiche di innovazione. L'intelligenza artificiale può migliorare la mobilità attraverso tre azioni fondamentali: integrare, proteggere e misurare. Integrare significa collegare tra loro i molti servizi oggi frammentati – dal trasporto pubblico alla micromobilità, dal parcheggio allo sharing – per offrire all'utente una visione unificata e fluida dell'esperienza di spostamento. Proteggere significa garantire la sicurezza delle infrastrutture, ma anche tutelare i diritti dei cittadini, in particolare la trasparenza nell'uso dei dati. Misurare, infine, è fondamentale per costruire un rapporto di fiducia: servono indicatori di prestazione chiari e condivisi che permettano ai cittadini di valutare i reali benefici delle innovazioni introdotte.

L'IA è già oggi applicata a diversi ambiti della mobilità: dalla previsione della do-

manda del trasporto pubblico all'ottimizzazione dei semafori, dalla manutenzione predittiva alla gestione intelligente della ricarica elettrica. Tuttavia, la generative AI non può essere utilizzata nei processi di controllo in tempo reale, dove errori minimi potrebbero causare danni rilevanti; può però agire come copilota per le centrali di mobilità, supportando la comunicazione con i cittadini e migliorando l'accesso alle informazioni grazie a linguaggi naturali e interfacce conversazionali, più inclusive soprattutto per una popolazione che invecchia.

Guardando avanti, quindi, si propone di superare l'attuale paradigma del “Mobility as a Service” per evolvere verso un modello di “Mobility and Future”, pienamente integrato con le app e i servizi quotidiani del cittadino: prenotare un ristorante, un evento o un controllo medico dovrà includere anche la pianificazione automatica della mobilità. In questo modo, sarà possibile ridurre davvero l'uso del mezzo privato e trasformare le città in ecosistemi dinamici, sostenibili e centrati sulle persone.

La digitalizzazione nel settore edilizio

Se l'intelligenza artificiale è decisiva nella costruzione di una mobilità sostenibile, risulta decisiva anche per il futuro del mondo delle costruzioni: **Marco Iuorio, Direttore Transizione Digitale di Ance (Confindustria) - Associazione Nazionale Costruttori Edili**, ha evidenziato come il binomio tra digitalizzazione e costruzioni – due mondi a lungo rimasti distanti – stia finalmente trovando un punto d'incontro. Il settore delle costruzioni, che a livello globale vale circa 15 trilioni di dollari ma investe appena l'1-2% in innovazione, è oggi chiamato a colmare un ritardo storico. Per questo, ANCE sta lavorando per accompagnare questo cambiamento, aiutando soprattutto le piccole e medie imprese, che costituiscono l'ossatura del comparto, a comprendere il valore dei dati e a sviluppare una strategia di digitalizzazione personalizzata.

A questo scopo, è opportuno sviluppare soluzioni con un duplice obiettivo: rispondere ai bisogni concreti delle imprese e, dall'altro, diffondere una cultura del dato e dell'AI generativa che permetta in futuro a ogni lavoratore di costruire il proprio assistente digitale, personalizzato sui propri processi. Infine, è fondamentale curare l'aspetto della leadership diffusa, non solo all'interno delle aziende, ma anche a livello di sistema: le associazioni di categoria devono farsi guida e supporto per la base imprenditoriale, aiutando le imprese a gestire la trasformazione digitale e ad adottare nuove tecnologie con consapevolezza. In questo senso, si accoglie con favore il riconoscimento – nel disegno di legge sull'intelligenza artificiale – del ruolo delle associazioni rappresentative come soggetti chiave nel percorso di adozione dell'AI da parte del tessuto produttivo.

SAL a cura degli stakeholder del gruppo permanente

Prospettive e Sfide

Quando si parla di intelligenza artificiale si fa riferimento a un insieme diversificato di sistemi, e non a una sola tipologia. Ognuno di essi presenta caratteristiche differenti in base al settore di applicazione, ai dati usati per l'addestramento e agli obiettivi. Un tentativo di mettere ordine in questo panorama – ha riconosciuto il professor **Alberto Gambino, Prorettore Vicario dell'Università Europea di Roma e Presidente Nazionale di Scienza & Vita** – è rappresentato dal regolamento europeo che tratta l'IA come un prodotto soggetto a requisiti tecnici, etici e giuridici, con particolare attenzione alla tutela dei diritti fondamentali. Tuttavia, anche il regolamento europeo presenta alcuni punti critici, tra cui le difficoltà linguistiche e interpretative che hanno accompagnato la stesura e la traduzione del testo. A questo proposito, la versione italiana delle definizioni contenute nel regolamento risulta spesso oscura anche per chi lavora nel settore e il legislatore italiano, nel tentativo di adattare il regolamento, ha dovuto correggere il tiro a seguito di osservazioni della Commissione Europea. Poi, un altro punto delicato che prende piede nel dibattito sull'IA è quello dell'autonomia umana, con qualche riserva rispetto a un'interpretazione che rischia di essere rassicurante ma poco efficace. L'autonomia, infatti, non garantisce di per sé il rispetto dei principi fondamentali: anche gli esseri umani possono agire in contrasto con tali valori. La supervisione dell'intelligenza artificiale dovrebbe quindi basarsi su un sistema condiviso di diritti inviolabili, andando oltre la semplice sorveglianza tecnica. Alcuni esempi concreti sono i test universitari a numero chiuso, dove l'uso dell'IA nella correzione automatica può rafforzare i bias, o il caso giudiziario in cui un documento redatto dall'IA può risultare logicamente corretto ma costruito su fonti completamente sbagliate. Situazioni che pongono importanti questioni deontologiche e mettono in evidenza i rischi legati all'affidabilità dei dati e delle fonti.

Se, dunque, l'intelligenza artificiale funziona bene nelle scienze dure – come nella telemedicina o nella chirurgia robotica –, essa fatica nelle scienze umane e sociali, dove entrano in gioco fattori soggettivi, emotivi e spesso irrazionali. Basti pensare al fatto che il progresso scientifico, soprattutto in ambito umanistico, si è spesso basato su intuizioni imprevedibili e su rotture rispetto alla logica dominante.

Alla luce di ciò, risulta fondamentale un lavoro normativo e scientifico capace di tenere insieme le esigenze operative dell'IA con quelle del mondo produttivo e sociale. I decreti attuativi legati al recente disegno di legge dovrebbero riuscire a gestire in modo armonico il rapporto tra sviluppo tecnologico e tutela dei valori umani, senza sacrificare la creatività individuale e il pensiero critico.

Senza dubbio, l'espansione dell'intelligenza artificiale sta accelerando la digitalizzazione dei processi, ma al tempo stesso sta ampliando la superficie d'attacco alle aziende, ponendo la cyber security davanti a una nuova e complessa sfida. Per questo, **Francesco Ceraso, Manager Cyber Intelligence Security di Eni**, ha illustrato la forte interconnessione tra intelligenza artificiale, trasformazione digitale e sicurezza informatica, definendoli “i tre lati di una stessa equazione”.

Negli ultimi dieci anni, la cyber intelligence ha conosciuto una crescita esponenziale a causa dell'evoluzione delle minacce informatiche. Oggi non si parla più solo

di hacker professionisti: grazie all'AI, chiunque può creare o utilizzare malware preconfezionati, aumentando esponenzialmente la diffusione e la pericolosità degli attacchi. L'intelligenza artificiale, quindi, è al tempo stesso una risorsa e una minaccia per la sicurezza digitale.

Motivo di ulteriore preoccupazione è ancora il già citato vuoto normativo che circonda molte attività di cyber intelligence. Spesso gli analisti si trovano in "zone grigie" dal punto di vista legale: raccogliere informazioni nel dark web o analizzare database compromessi può essere necessario per proteggere un'azienda, ma può anche sfiorare l'illegalità se non adeguatamente regolato. Da qui, l'appello a supportare il legislatore nella definizione di norme più chiare e aggiornate rispetto alla velocità con cui evolve il contesto tecnologico.

Ampliando la riflessione sulla trasformazione digitale in sé, essa non deve essere considerata solo un fenomeno tecnico, ma un processo culturale e collettivo. Tutti – non solo i dipartimenti IT o compliance – devono essere coinvolti: il successo digitale di un'organizzazione dipende dalla partecipazione di tutte le sue componenti, dai manager ai legali, dai fornitori agli stakeholder esterni. Infine, due concetti chiave da tenere sempre in considerazione sono responsabilità e leadership condivisa. Nel nuovo contesto digitale e interconnesso, la leadership non può più essere concentrata in una figura carismatica ma deve diventare diffusa, basata sulla collaborazione, sull'umiltà e sulla capacità di chiedere aiuto.

Reskilling, upskilling e intelligenza artificiale per il futuro del lavoro

Il Team di lavoro guidato da TP Italy Group si è posto l'obiettivo di accelerare la diffusione e l'adozione di strumenti di intelligenza artificiale all'interno delle organizzazioni, riconoscendoli come leve strategiche di crescita e sviluppo. In un momento storico segnato da un rapido progresso tecnologico e dall'introduzione di normative come l'AI Act, la capacità delle aziende di rispondere e adattarsi al cambiamento diventa essenziale per valorizzare il proprio capitale umano – vero motore dell'innovazione. L'attenzione si è concentrata sulle strategie più efficaci per promuovere una cultura dell'intelligenza artificiale che sia al tempo stesso costruttiva e inclusiva. L'obiettivo è favorire un utilizzo consapevole di queste tecnologie, capace di abilitare nuovi modelli organizzativi, migliorare i processi e generare valore sostenibile nel tempo.

Intelligenza artificiale e responsabilità umana nel lavoro che cambia

La diffusione dell'intelligenza artificiale ha generato un cambiamento profondo e pervasivo nel mondo del lavoro, ridisegnando operatività, ruoli e percezioni in modo silenzioso ma strutturale. Le aziende si sono trovate ad affrontare una trasformazione tecnologica e, soprattutto, culturale, che ha messo in discussione modelli organizzativi tradizionali. A preoccupare, però, non è tanto la sostituzione dell'essere umano con la macchina, quanto lo smarrimento di senso che molti lavoratori provano nel vedere mutare le coordinate della propria funzione.

Diego Pisa, CEO di TP Italy Group, ha sottolineato come l'azienda abbia vissuto in prima linea questo cambiamento, rilevando un senso diffuso di incertezza tra i lavoratori esperti. L'intelligenza artificiale, se non accompagnata da una visione strategica ed etica, rischia di amplificare il disorientamento. Per questo, il vero compito delle imprese deve essere quello di assumere una leadership attiva nella definizione di tempi, modi e valori della transizione e, in tale percorso, la formazione assume un ruolo cruciale per costruire consapevolezza, competenze e resilienza, diventando strumento di empowerment anziché semplice aggiornamento.

L'esempio virtuoso del saper impiegare in modo efficace i fondi per la formazione digitale, dimostra che è possibile rendere l'innovazione accessibile a tutti; perché diffondere una cultura tecnologica condivisa, in cui l'intelligenza artificiale sia compresa e guidata, significa creare le condizioni per un'adozione sostenibile e inclusiva. Le aziende devono porsi quindi come promotrici di questa evoluzione, rendendo le competenze digitali parte integrante della loro strategia di crescita e responsabilità sociale.

La vera sfida, oltre ad essere tecnologia, penetra nel campo valoriale. Il successo dell'intelligenza artificiale dipenderà dalla capacità delle organizzazioni di accompagnare il cambiamento con umanità, etica e visione.

Governare l'intelligenza artificiale attraverso infrastrutture e competenze

L'intelligenza artificiale ha profondamente trasformato il concetto di digitalizzazione, spostandolo dal semplice utilizzo di software alla completa integrazione intelligente dei processi aziendali. Automatizzare compiti ripetitivi non è più un fine, ma un mezzo per liberare risorse verso attività strategiche, aumentare la precisione e

ridurre i margini di errore. Tuttavia, la diffusione dell'IA solleva nuove criticità che riguardano soprattutto l'affidabilità dei dati, la sicurezza informatica e la necessità di una governance solida e condivisa.

Alessandro Alessi, Chief Technology Officer di T3 Group, ha posto l'accento su come l'adozione dell'IA, per quanto già matura in molti contesti, non possa prescindere da una forte attenzione alla qualità dei dati e all'infrastruttura digitale su cui poggia. In particolare, settori chiave come la cybersecurity e il marketing stiano beneficiando dell'AI, ma richiedano standard elevati di affidabilità e trasparenza, perché, senza dati coerenti e sicuri, nessun sistema potrà offrire risultati credibili. È dunque cruciale agire sulla formazione, promuovendo un reskilling sistematico sostenuto da una collaborazione stabile tra imprese, istituzioni e mondo accademico.

La proposta si orienta quindi verso una maggiore standardizzazione nella governance dei dati e dell'intelligenza artificiale, per garantire che l'adozione di queste tecnologie non avvenga in modo disomogeneo o improvvisato. A questo si aggiunge la necessità di rafforzare la cultura organizzativa interna, affinché le aziende non subiscano la trasformazione ma la guidino con consapevolezza. La sfida non è più capire se adottare l'IA, ma come farlo in modo scalabile, sostenibile e sicuro.

Concludendo, governare l'innovazione oggi significa dotarsi di strumenti normativi, culturali e formativi capaci di tenere il passo con la velocità del cambiamento. Solo un ecosistema ben strutturato potrà rendere l'intelligenza artificiale una leva di sviluppo reale, riducendo i rischi e massimizzando il valore generato. L'obiettivo non è sostituire le persone, ma metterle nella condizione di evolversi insieme alla tecnologia.

Fondi europei e competenze digitali per una trasformazione sostenibile

L'Europa dispone oggi di strumenti straordinari per sostenere la transizione digitale attraverso il rafforzamento delle competenze. I fondi europei, se utilizzati con visione strategica, non solo finanzianno la formazione, ma attivano sinergie virtuose tra università, imprese e reti d'innovazione. La vera sfida è tradurre le opportunità disponibili in percorsi reali di upskilling e reskilling, capaci di costruire una forza lavoro pronta ad affrontare i cambiamenti tecnologici con responsabilità e consapevolezza.

Elena Cantiani, EU Funding Project Manager Coordinator di Mylia, ha presentato l'esperienza del progetto ARISA, promosso in 21 Stati membri nell'ambito del programma Erasmus+, come esempio concreto della possibilità di delineare profili professionali emergenti legati all'intelligenza artificiale. Questi progetti rappresentano un'occasione per generare contenuti formativi e per rafforzare la capacità delle aziende di accedere e gestire in modo strategico i fondi europei, con il duplice obiettivo di costruire competenze e creare cultura intorno all'uso etico dell'IA.

Il trasferimento degli output formativi nel tessuto produttivo è una priorità, poiché non basta produrre linee guida o modelli, ma serve accompagnare le imprese nella loro applicazione concreta. Questo richiede strumenti semplici, governance efficace e una rete di facilitatori in grado di mediare tra i linguaggi della formazione e quelli del business. Perché la cultura dell'IA sia realmente umana e sostenibile, i percorsi devono essere progettati tenendo conto delle differenze settoriali,

territoriali e generazionali.

Affinché l'innovazione diventi inclusiva, occorre rendere accessibili le leve che la rendono possibile. I fondi europei non sono solo risorse economiche, ma moltiplicatori di possibilità, se accompagnati da visione e competenze. Costruire una nuova cultura del lavoro digitale significa investire in capitale umano e collettivo, rendendo l'Europa un modello di trasformazione tecnologica responsabile.

Cybersicurezza e intelligenza artificiale per un'innovazione affidabile

In un contesto digitale sempre più interconnesso, il tema della sicurezza informatica non è più un'esigenza tecnica, ma una priorità strategica per ogni organizzazione. L'intelligenza artificiale sta trasformando radicalmente il modo in cui vengono rilevate e gestite le minacce, ma la stessa tecnologia è oggi usata anche da chi attacca. Di fronte a una crescente sofisticazione degli strumenti malevoli, diventa essenziale sviluppare un approccio integrato, che unisca intelligenza artificiale, competenze umane e cultura del rischio.

Cesare D'Angelo, General Manager Italy, France & Mediterranean di Kaspersky, ha ribadito che il rischio zero in cybersicurezza non esiste e che l'IA, pur essendo un acceleratore formidabile, non può essere lasciata agire senza supervisione. Ogni giorno vengono utilizzati sistemi intelligenti per rilevare e neutralizzare migliaia di minacce globali, ma allo stesso tempo gli attacchi stanno diventando sempre più automatizzati ed è per questo che l'elemento umano diventa decisivo: la maggior parte delle violazioni è ancora causata da errori o disattenzioni, rendendo la formazione il primo strumento di difesa.

Le aziende, a partire dai consigli di amministrazione, sono chiamate a dare maggiore attenzione alla cybersicurezza e all'adozione responsabile dell'intelligenza artificiale ed è per questo che è necessaria l'introduzione di standard oggettivi e certificazioni per i fornitori tecnologici, che vadano oltre la semplice localizzazione geografica e tengano conto della qualità, dell'affidabilità e dell'etica dei processi. Proteggere i dati non è solo una questione tecnica, ma una responsabilità diffusa che coinvolge tutta l'organizzazione.

L'affidabilità dell'innovazione dipende, infatti, dalla fiducia. In un ecosistema dove i rischi sono distribuiti, anche le soluzioni devono esserlo. Serve un modello di sicurezza partecipata, basato sulla collaborazione, la trasparenza e l'educazione continua. L'intelligenza artificiale può diventare un pilastro della difesa digitale, ma solo se sarà progettata e gestita in modo consapevole, al servizio della resilienza collettiva.

Cultura aziendale e alfabetizzazione etica per l'adozione dell'intelligenza artificiale

L'intelligenza artificiale ha smesso di essere una tecnologia riservata agli specialisti: oggi permea ogni funzione aziendale, influenzando decisioni, processi e relazioni. L'impatto non riguarda solo l'efficienza, ma anche la cultura e la capacità delle organizzazioni di affrontare il cambiamento in modo coerente. Integrare l'IA richiede un'evoluzione condivisa, che metta le persone nelle condizioni di comprendere, accogliere e governare l'innovazione in modo consapevole.

A detta di **Emiliano Rantucci, Amministratore Delegato di Avanade Italy**, è importante affrontare la transizione tecnologica partendo dalla cultura interna, il cuore

dell’organizzazione. Attraverso percorsi di upskilling progressivo, i dipendenti devono essere accompagnati nel vivere l’adozione dell’IA non come un’imposizione, ma come una responsabilità condivisa. L’innovazione è davvero efficace solo quando è anche umana, cioè capace di essere accolta, compresa e fatta propria da chi ne è coinvolto.

Questo approccio ha portato alcune aziende a proporre un modello di alfabetizzazione culturale dell’IA, che coinvolge imprese, istituzioni e sistema educativo, il cui obiettivo è costruire una base valoriale comune, capace di orientare la tecnologia verso fini etici e sostenibili. La diffusione dell’intelligenza artificiale non può prescindere da una riflessione sulla sua finalità, sui suoi impatti e sui suoi limiti: è necessario che l’intero ecosistema si doti di strumenti per interpretare, e non solo adottare, l’innovazione.

L’AI deve trasformarsi in una leva autentica di sviluppo e promuovere un linguaggio comune tra tecnologia, etica e impresa significa costruire una trasformazione che non lascia indietro nessuno. In questo contesto, l’impresa ha il dovere di farsi guida culturale oltre che motore economico, contribuendo a un’innovazione sostenibile, consapevole e profondamente umana.

Sicurezza dell’ecosistema digitale e responsabilità nell’adozione dell’IA

L’intelligenza artificiale rappresenta oggi una delle evoluzioni più avanzate dell’information technology, ma porta con sé le stesse fragilità che da sempre caratterizzano l’ambiente digitale. Se non gestita con attenzione, l’IA può amplificare rischi già esistenti, generando errori gravi, violazioni della sicurezza e perdita di controllo. In questo scenario, diventa fondamentale adottare un approccio sistematico alla protezione delle infrastrutture, che vada oltre il singolo strumento o applicazione.

Secondo **Domenico Raguseo, Head of CyberSecurity & (Digital) Infrastructure di Exprivia**, il fatto che l’IA generativa, se alimentata da dati non verificati o incompleti, può produrre contenuti errati e comportamenti inattesi è un qualcosa che deve metterci in guardia. La sicurezza dell’intelligenza artificiale non può essere considerata isolatamente, ma va inserita all’interno di una più ampia strategia di difesa dell’ecosistema digitale. E proteggere l’applicazione finale non basta, ma bisogna garantire l’integrità delle fondamenta, a partire da infrastrutture critiche, troppo spesso trascurate.

Diventa urgente quindi investire in una cultura tecnica più solida, a partire dalla formazione dei giovani e dalla diffusione di una maggiore consapevolezza tra i professionisti. L’adozione dell’IA deve essere accompagnata da una maturazione del sistema educativo e dalla promozione di un’etica della responsabilità nei confronti della tecnologia. Gli sviluppatori, i manager e gli utenti devono essere messi nella condizione di comprendere non solo il funzionamento dell’IA, ma anche le implicazioni dei suoi utilizzi.

Approcciare al tutto in maniera olistica può garantire che l’innovazione sia anche sicura, perché la cybersicurezza dell’era dell’intelligenza artificiale richiede nuove competenze, ma anche un nuovo equilibrio tra automazione e supervisione umana. Governare questa transizione significa proteggere la fiducia, fondamento indispensabile per costruire un futuro digitale stabile e condiviso.

Impermanenza tecnologica e cultura dell'apprendimento continuo

L'adozione dell'intelligenza artificiale all'interno delle imprese non è più una novità, ma una realtà in evoluzione costante. Tuttavia, a differenza di altri cambiamenti tecnologici del passato, l'IA impone una discontinuità radicale nel modo in cui le organizzazioni apprendono, pianificano e si adattano. Nel mondo odierno, in cui nulla è più stabile e ogni competenza ha una data di scadenza ravvicinata, le aziende devono imparare a convivere con l'impermanenza come nuova condizione operativa.

Ne ha discusso **Massimiliano Turazzini, AI Certified Trainer di Vjal Institute**, che ha introdotto per l'appunto il concetto di impermanenza come chiave di lettura più efficace rispetto a quello, ormai superato, di obsolescenza. L'intelligenza artificiale è come un giovane collega brillante ma inesperto, già integrato in molte attività aziendali, spesso senza dichiarazioni formali. Questo uso silenzioso è sintomatico di un paradosso: le tecnologie avanzano, ma la cultura organizzativa fatica a tenerne il passo. Serve una presa di coscienza collettiva, a partire dal riconoscimento ufficiale dei nuovi strumenti e delle nuove dinamiche.

Per affrontare questa complessità, si propone la creazione di piccoli team sperimentali interni, capaci di testare e comprendere l'uso dell'IA in modo pratico e condiviso. Il sapere non può più essere trasferito in modo verticale o occasionale: deve nascere dal fare, essere adattivo e soprattutto partecipativo, poiché rappresenta l'unica strategia sostenibile per accompagnare persone e organizzazioni nel cambiamento.

La costruzione di una cultura dell'intelligenza artificiale passa dalla consapevolezza e dall'esperienza diffusa. Grazie a un percorso quotidiano, umano e accessibile, sarà possibile rendere l'innovazione utile e integrata nel tessuto organizzativo. La sfida è tecnologica e pedagogica: creare ambienti in cui apprendere sia naturale, costante e condiviso è la vera priorità per un futuro intelligente.

Cyber security e nuovi strumenti per la protezione delle infrastrutture aziendali

Il Team di lavoro guidato da Sielte si è impegnato nella promozione di una cultura solida e diffusa della cybersecurity, con l'obiettivo di favorire l'integrazione strutturata di strumenti e pratiche di sicurezza informatica all'interno delle organizzazioni. In un contesto in cui gli attacchi informatici sono in costante aumento e si manifestano in forme sempre più sofisticate e difficili da individuare, diventa fondamentale rafforzare la consapevolezza e la preparazione delle imprese su questi temi.

L'attività del gruppo si è concentrata sull'esplorazione di nuovi modelli di protezione, mirati a tutelare aspetti cruciali come la privacy, la sicurezza dei dati, la proprietà intellettuale e industriale. L'obiettivo è offrire un contributo concreto per aiutare le organizzazioni a costruire infrastrutture digitali più sicure e resistenti, in grado di rispondere con efficacia alle minacce del presente e del futuro.

Cybersicurezza e tecnologia emergente per un ecosistema digitale resiliente

La digitalizzazione estesa ha trasformato ogni aspetto della vita quotidiana e produttiva, rendendo la connessione un requisito indispensabile, ma anche un potenziale punto di vulnerabilità. Ogni dispositivo, sistema operativo o identità digitale rappresenta oggi una superficie d'attacco, in un contesto in cui le minacce informatiche si evolvono con rapidità pari all'innovazione. L'esigenza di una sicurezza capillare e dinamica è diventata così una priorità trasversale, che coinvolge imprese, istituzioni e cittadini.

Marco Maccari, Responsabile BU Cyber Security di Sielte SpA, ha evidenziato come l'aumento esponenziale delle identità digitali, insieme alla pervasività delle tecnologie connesse, stia generando un ecosistema fragile e complesso. Ogni oggetto collegato alla rete può diventare un punto di ingresso per attacchi informatici, mentre la crescente sovrapposizione tra sfera personale e operativa moltiplica i rischi. L'intelligenza artificiale deve quindi essere adottata come alleata nella difesa, con un utilizzo consapevole e strategico, tenendo però presente che la stessa viene già impiegata in modo offensivo da soggetti malevoli.

Rispondere a queste minacce richiede un approccio articolato, che non si limiti alla componente tecnica. È necessario un cambio di paradigma culturale che favorisca l'adozione di pratiche sicure, promuova la responsabilità condivisa e supporti la costruzione di filiere nazionali affidabili. Il dialogo tra imprese italiane, fornitori e clienti deve diventare più reattivo e strutturato, soprattutto in vista dell'emergere di tecnologie ancora più disruptive, come l'intelligenza artificiale evoluta e il quantum computing.

La cybersicurezza del futuro non potrà essere affrontata con soluzioni isolate o interventi emergenziali. Serve una strategia organica, multilivello, che metta al centro la cooperazione, l'innovazione e l'indipendenza tecnologica: serve quindi costruire un ecosistema digitale in grado di sostenere la trasformazione in atto, proteggere gli interessi strategici del Paese e garantire fiducia nell'infrastruttura che connette persone, servizi e dati.

Identità digitale e affidabilità dei contenuti nell'era dell'IA

La trasformazione digitale ha aumentato la velocità con cui dati, documenti e contenuti vengono prodotti, condivisi e interpretati ma, in parallelo, ha ridotto la capacità di verificarne in modo immediato l'origine e l'autenticità. La sicurezza informatica, oggi, non riguarda solo la protezione dei sistemi, ma anche la possibilità di riconoscere ciò che è vero da ciò che è falsificato, in un contesto in cui l'intelligenza artificiale contribuisce a rendere sempre più sofisticate le tecniche di contraffazione.

Danilo Cattaneo, CEO di Tinexta Infocert, ha posto l'accento sul fatto che il sistema italiano ha raggiunto un livello elevato di protezione grazie a strumenti normativi e tecnologici consolidati, come l'identità digitale e la firma elettronica qualificata. Tuttavia, ha anche avvertito che in alcune tipologie di frodi digitali, fino al 40% degli attacchi è già supportato da intelligenze artificiali in grado di generare contenuti del tutto indistinguibili da quelli autentici. Questo rende necessario un salto culturale che ponga la tracciabilità e la verificabilità delle informazioni al centro della strategia di sicurezza.

L'adozione diffusa di firme digitali, anche su contenuti multimediali o dati prodotti da oggetti connessi, sarà fondamentale per garantire l'affidabilità delle comunicazioni e la validità delle interazioni digitali. La distinzione tra contenuti certificati e manipolati non potrà più essere affidata al semplice giudizio umano, ma dovrà basarsi su infrastrutture digitali robuste e riconosciute, in grado di offrire garanzie oggettive. Questo implica un'estensione del concetto di identità e di responsabilità digitale, in linea con l'evoluzione dell'internet delle cose e della comunicazione automatizzata.

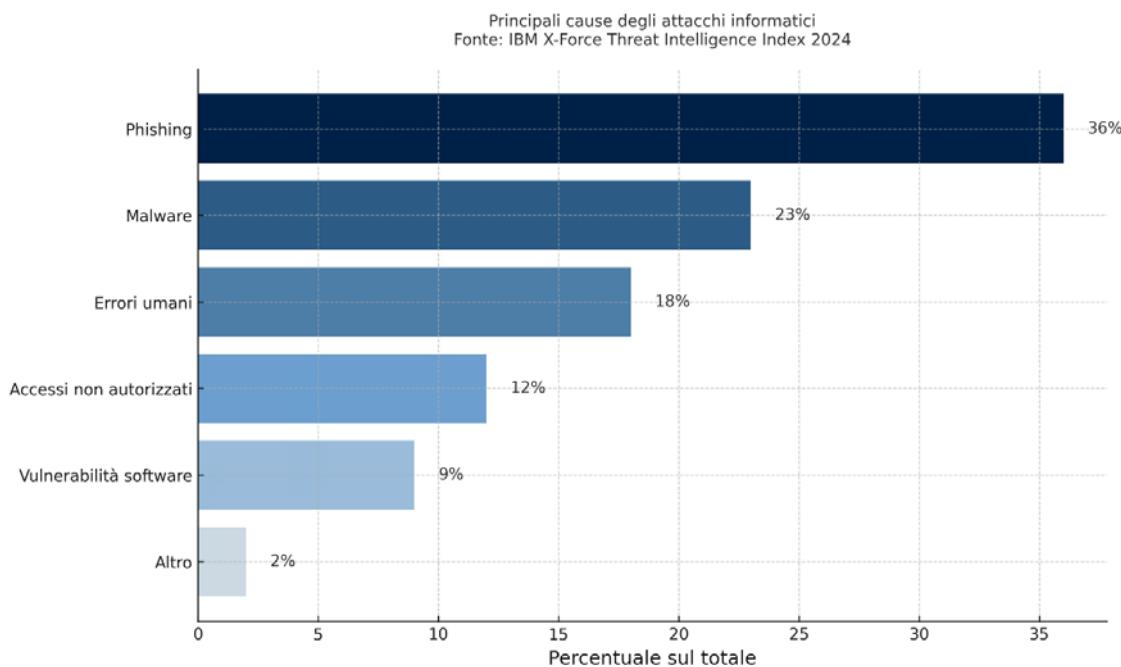
La sicurezza del futuro sarà sempre più legata alla fiducia nei contenuti, non solo nei sistemi. Per questo, è indispensabile una maggiore consapevolezza tra cittadini, imprese e istituzioni, affinché la firma digitale non venga vista solo come un requisito formale, ma come uno strumento chiave per garantire integrità, trasparenza e responsabilità nell'ecosistema digitale. In un mondo in cui l'intelligenza artificiale può simulare ogni cosa, l'autenticità dovrà essere dimostrabile, verificabile e, soprattutto, riconoscibile.

Sicurezza digitale e PMI tra formazione, accessibilità e prevenzione

La crescente esposizione delle piccole e medie imprese ai rischi informatici ha reso evidente quanto la sicurezza digitale non sia più solo un tema tecnico, ma una condizione abilitante per la competitività e la sostenibilità del sistema produttivo italiano. La scarsità di risorse, la limitata capacità interna di gestione IT e la bassa cultura del rischio espongono le PMI a minacce sempre più sofisticate. In questo contesto, diventa essenziale un approccio che unisca semplificazione, prevenzione e diffusione di strumenti concreti.

Per **Alessandro De Florentiis, Componente del Dipartimento Innovazione e Competitività di FederTerziario**, sono tre le principali direttive su cui si deve concentrare l'azione per supportare le PMI nella transizione verso una maggiore sicurezza informatica. Il primo pilastro è la formazione, considerando che circa il 90% degli attacchi ha origine da errore umano e che il 70% di quelli riusciti è legato a scarsa consapevolezza. Per agire su questo fronte sono stati sviluppati strumenti

accessibili come pillole video, assistenti virtuali e contenuti educativi, con l'obiettivo di aumentare la coscienza dei rischi in modo semplice e immediato.



Il secondo asse riguarda l'accesso a soluzioni tecnologiche sostenibili, come i sistemi di monitoraggio del traffico, che consentono anche alle realtà più piccole di dotarsi di strumenti di protezione efficaci. Scalabilità e fruibilità diventano quindi i criteri fondamentali per garantire che l'innovazione tecnologica non resti privilegio di pochi, ma sia un'opportunità estesa all'intero tessuto produttivo. Attraverso soluzioni pensate per le PMI è possibile diffondere una cultura della sicurezza che sia realmente inclusiva.

Infine, va ricordata l'importanza della diffusione delle assicurazioni cyber come risposta post-attacco e strumento preventivo di valutazione del rischio. Queste polizze rappresentano un incentivo alla diagnosi preventiva e alla messa in sicurezza dei sistemi, contribuendo a far maturare nelle imprese una maggiore consapevolezza della propria esposizione. La sicurezza informatica, per essere efficace, deve diventare parte integrante del modello di business e della strategia d'impresa.

Cybersicurezza industriale e gestione del rischio nella convergenza IT-OT

La crescente integrazione tra ambienti digitali e sistemi operativi tradizionali sta trasformando profondamente l'architettura delle infrastrutture critiche. Questa convergenza tra Information Technology (IT) e Operational Technology (OT), pur generando nuove efficienze e opportunità, amplia in modo significativo il perimetro esposto alle minacce informatiche. Settori strategici come energia, trasporti, finanza e risorse idriche si trovano oggi a fronteggiare attacchi sempre più sofisticati, che puntano a interrompere operatività e servizi essenziali.

Secondo **Mario Esposito, Technical Channel Manager SE di Radiflow**, l'urgenza è quella di affrontare la cybersicurezza industriale attraverso un approccio fondato

sulla valutazione del rischio. In particolare, le PMI manifatturiere italiane, spesso dotate di sistemi ibridi e poco presidiati, sono particolarmente vulnerabili a intrusioni capaci di compromettere la produzione o la sicurezza fisica. Adottare strumenti avanzati di monitoraggio, capaci anche di simulare attacchi in ambienti controllati, permette quindi alle imprese di comprendere il reale livello di esposizione delle proprie reti e pianificare azioni correttive mirate.

Tuttavia, l'adozione tecnologica non basta e c'è infatti necessità di accompagnare l'innovazione con un adeguamento normativo, in linea con quanto previsto dalle principali direttive e dagli aggiornamenti regolatori europei in materia di sicurezza informatica secondo cui le aziende devono sviluppare una piena consapevolezza del proprio ruolo nella protezione degli ecosistemi industriali, integrando le misure di sicurezza nei processi decisionali e nella governance operativa.

Affrontare la cybersicurezza industriale significa riconoscere che l'interconnessione non è neutra: ogni nodo della rete rappresenta una potenziale vulnerabilità, ma anche un'occasione per rafforzare il sistema.

IA generativa e nuovi vettori di rischio

L'aumento della capacità computazionale e l'accessibilità di strumenti sempre più evoluti hanno ampliato le superfici d'attacco, trasformando oggetti e dispositivi di uso quotidiano in potenziali punti di vulnerabilità. In questo nuovo scenario, non sono solo i sistemi core a essere nel mirino, ma anche tecnologie considerate secondarie, spesso sottovalutate in termini di esposizione al rischio.

Ne ha discusso **Diego Fasano, CEO di Ermetix**, evidenziando come l'IA generativa stia rivoluzionando il panorama della cybersecurity, favorendo l'emergere di minacce sofisticate, come le truffe via e-mail sempre più difficili da rilevare. Allo stesso tempo, la digitalizzazione accelerata di tutti i settori ha ampliato enormemente la superficie d'attacco, portando sotto osservazione anche dispositivi non progettati originariamente per garantire livelli adeguati di sicurezza. Sistemi di condizionamento, videocamere di sorveglianza e apparecchiature elettromedicali, spesso collegati alla rete senza controlli rigorosi, si rivelano oggi come vettori critici per intrusioni avanzate.

Questi dispositivi, una volta marginali, diventano oggi nodi centrali da presidiare, perché la loro natura 'periferica' non li esenta dai rischi, anzi li rende più vulnerabili all'interno di ecosistemi digitali sempre più integrati. È necessario che le aziende sviluppino una consapevolezza trasversale della sicurezza, estendendo le misure di protezione anche a questi elementi, e investendo in valutazioni di rischio mirate, aggiornamenti costanti e segmentazione intelligente delle reti.

Affrontare la cybersecurity in chiave moderna significa ampliare la propria visione: non basta proteggere il cuore dei sistemi, bisogna difendere ogni punto d'accesso, anche il più piccolo. L'IA, come abbiamo visto, può essere un potenziale strumento di attacco, ma anche un alleato nella difesa predittiva, nella rilevazione delle anomalie e nell'automazione delle contromisure.

Monitoraggio proattivo e intelligenza artificiale per la difesa predittiva

L'evoluzione delle minacce informatiche richiede un cambio di paradigma nella gestione della sicurezza, dove è necessario reagire agli attacchi, anticipandoli.

In un ecosistema digitale sempre più pervasivo e complesso, ogni dispositivo connesso rappresenta una potenziale vulnerabilità. L'efficacia della difesa non si misura più solo nella capacità di rispondere, ma nella rapidità con cui si rilevano comportamenti anomali e si neutralizzano i rischi prima che diventino dannosi.

Michele Fiorilli, Solution Architect di Armis, ha evidenziato l'importanza di adottare un approccio proattivo, fondato sull'analisi comportamentale dei dispositivi e sul monitoraggio continuo supportato dall'intelligenza artificiale. L'obiettivo è costruire una rete difensiva intelligente, capace di apprendere dai dati, riconoscere pattern anomali e intervenire in modo predittivo, rendendo l'intelligenza artificiale non solo uno strumento di automazione, ma un vero e proprio sensore di rischio distribuito.

Strumenti passivi e soluzioni cloud permettono di rilevare attività sospette in tempo reale, anche in ambienti complessi o eterogenei. Questo approccio consente di avere una risposta più tempestiva, ma anche una reale capacità di prevenzione. Grazie all'elaborazione continua dei segnali, è possibile bloccare un attacco nella sua fase embrionale, proteggendo sistemi e dati senza interrompere le attività operative. La sicurezza, quindi, diventa un processo fluido, integrato e intelligente.

Costruire un sistema di difesa moderno significa abbandonare la logica dell'intervento a posteriori per adottare una visione predittiva e dinamica. L'intelligenza artificiale offre oggi gli strumenti per anticipare il pericolo, ma serve una governance tecnologica matura, in grado di interpretare i segnali e tradurli in azione concreta.

Dal dato all'informazione per una cybersicurezza più umana e resiliente

La protezione delle infrastrutture digitali non può più limitarsi alla mera difesa del dato, ma deve spostare il focus sull'informazione che da esso deriva. In ambito accademico si sta affermando un approccio innovativo che distingue chiaramente tra dato grezzo e contenuto informativo, ponendo le basi per strategie di sicurezza più resilienti. Questo cambio di prospettiva consente di mitigare gli effetti di un eventuale attacco, salvaguardando il valore dell'informazione anche in presenza di compromissioni parziali del dato.

Gerardo Iovane, Professore presso il Dipartimento di Ingegneria dell'Informazione e Matematica Applicata dell'Università degli Studi di Salerno, ha presentato un paradigma fondato su una rete neurale cognitiva, capace di elaborare contenuti non solo lungo una sequenza temporale lineare, ma anche su dimensioni complesse come memoria, creatività e immaginazione. L'obiettivo è rendere l'intelligenza artificiale più simile all'intelligenza umana, affinché possa affrontare minacce e problemi con maggiore flessibilità e capacità di astrazione.

Questo modello si propone come evoluzione dei sistemi tradizionali, superando i limiti delle AI generative attuali che, pur mostrando risultati avanzati nella riproduzione linguistica e visiva, restano carenti in termini di comprensione profonda e generazione di senso autonomo. Per essere davvero efficace in ambiti come la cybersicurezza o la diagnosi predittiva, l'IA deve incorporare elementi di cognizione, sviluppare un'autonomia interpretativa e diventare capace di immaginare scenari alternativi.

Rendere l'intelligenza artificiale più 'umana' non significa solo aumentarne la complessità computazionale, ma dotarla di una struttura capace di apprendere

e interpretare il mondo in modo più articolato. In questa prospettiva, la ricerca universitaria gioca un ruolo cruciale nello sviluppo di soluzioni siano performanti, sostenibili e orientate al valore. La sfida è costruire sistemi in grado di collaborare con esso per affrontare le incertezze del futuro.

Governance dell'intelligenza artificiale contro le minacce invisibili

L'intelligenza artificiale si è affermata come leva trasformativa in numerosi ambiti, dalla sanità alla finanza, fino alla cybersicurezza. La sua capacità di elaborare dati complessi e rispondere in tempo reale alle minacce digitali la rende uno strumento prezioso per la protezione dei sistemi. Tuttavia, come ogni tecnologia abilitante, l'IA presenta un doppio volto: se da un lato rafforza la difesa, dall'altro apre nuovi scenari d'attacco, spesso difficili da individuare e neutralizzare.

Morena La Monaca, CEO di Project Consulting, ha richiamato l'attenzione su un rischio emergente: quello delle cosiddette reti avversarie, capaci di interferire con il funzionamento dei modelli di IA, alterandone i comportamenti o corrompendo i dati di addestramento. Questi attacchi, invisibili all'utente ma profondamente insidiosi, minacciano l'affidabilità operativa dei sistemi intelligenti. In questo contesto, vi è urgenza di sviluppare una governance solida e strutturata, che tuteli l'intero ciclo di vita dell'IA, dalla fase di training all'utilizzo reale.

Proteggere l'intelligenza artificiale non significa solo schermarla da intrusioni esterne, ma costruire una filiera di responsabilità che assicuri integrità, trasparenza e controllo in ogni fase del suo sviluppo e impiego. Questo approccio richiede la definizione di standard condivisi, sistemi di audit dinamici e una supervisione continua, soprattutto in contesti ad alta criticità. La governance deve evolvere insieme alla tecnologia, anticipandone i rischi e adattandosi a scenari in rapida trasformazione.

Affrontare minacce avanzate richiede una visione di sistema perché l'IA non può essere lasciata senza cornici etiche e tecniche in grado di contenerne le derive. La sicurezza futura non dipenderà solo dagli strumenti di difesa, ma dalla qualità della progettazione, dalla robustezza dei modelli e dalla trasparenza dei processi decisionali.

Protezione dell'identità digitale e modelli IA contestuali per la sicurezza

Nel panorama della cybersecurity del 2024, la protezione dell'identità digitale si è affermata come una delle priorità più urgenti. Account dimenticati, utenze non monitorate e credenziali sovrapprovigionate rappresentano oggi uno dei principali vettori di attacco, spesso sottovalutato nei piani di difesa aziendali. La complessità crescente dei sistemi e la velocità dei flussi digitali rendono essenziale un cambio di paradigma, che sposti l'attenzione sull'identità come primo elemento da proteggere.

Cristian Lucci, CEO & Co-founder di Sharelock, ha proposto un approccio basato sul principio dell'identity first, in cui le informazioni legate all'identità digitale sono profondamente integrate nei sistemi di difesa. L'intelligenza artificiale può offrire un contributo determinante in questo ambito, soprattutto attraverso l'analisi comportamentale, che consente di rilevare segnali deboli e anomalie nei processi quotidiani prima che evolvano in minacce concrete.

Per rafforzare questo modello, è fondamentale sviluppare soluzioni basate su

modelli linguistici addestrati su dati aziendali specifici, anziché su set generici. Solo in questo modo è possibile aumentare la precisione della rilevazione delle anomalie, adattandola alle peculiarità del contesto operativo. L'adozione di questi strumenti permette non solo di migliorare la reattività, ma di costruire un'infrastruttura difensiva capace di apprendere e adattarsi in tempo reale.

L'identità digitale deve diventare il nuovo perimetro della sicurezza. In un contesto in cui le violazioni partono sempre più spesso dall'interno dei sistemi, riconoscere comportamenti sospetti diventa cruciale. Un'architettura di cybersecurity che metta l'identità al centro, arricchita da intelligenza artificiale specializzata e aderente al contesto aziendale, rappresenta oggi la via più efficace per costruire una difesa resiliente, predittiva e realmente integrata nei processi di business.

Dati strategici e sicurezza predittiva nell'ecosistema digitale

Nel pieno della trasformazione digitale, i dati sono diventati l'asset più strategico per le organizzazioni, elemento chiave per innovazione, competitività e decisioni basate sull'evidenza. Tuttavia, questa centralità li rende anche uno dei bersagli più vulnerabili per le minacce informatiche. Le superfici d'attacco si sono ampliate in modo esponenziale, spostando il rischio dal furto fisico dei documenti a sofisticati attacchi digitali come phishing, ransomware e compromissione dell'identità.

Alessandro Marras, Head of Team Shared Services and Information Technology di Acrisure Services, ha evidenziato la necessità di un modello di sicurezza integrato, basato su controlli continui, crittografia end-to-end e monitoraggio proattivo. L'intelligenza artificiale e il machine learning rappresentano strumenti decisivi per anticipare comportamenti anomali e reagire con tempestività, trasformando la difesa da statica a dinamica.

Un'attenzione particolare deve essere rivolta alla formazione del personale, spesso indicato come l'anello più debole nella catena della sicurezza. Costruire una cultura diffusa della prevenzione significa rendere ogni collaboratore consapevole del proprio ruolo nel proteggere le informazioni aziendali: strumenti evoluti come il cloud e la blockchain possano garantire tracciabilità, integrità e resilienza, anche in ambienti digitali complessi e distribuiti.

Alla luce di ciò, oggi, sicurezza significa anticipazione e adattabilità. Emerge, inoltre, che non esiste una protezione efficace senza un'infrastruttura tecnologica robusta e un capitale umano formato e coinvolto, ma solo un approccio sistematico, in cui tecnologie avanzate e cultura organizzativa procedano insieme, può offrire alle imprese gli strumenti necessari per gestire la complessità dei nuovi scenari digitali, proteggendo uno degli asset più preziosi del nostro tempo: il dato.

Intelligenza artificiale generativa e processi aziendali: scenari sostenibili per produttività, time consuming, creatività

Il Team di lavoro guidato da Deloitte Italia si è concentrato sull'obiettivo di promuovere una maggiore diffusione dell'intelligenza artificiale generativa all'interno delle organizzazioni, riconoscendone il potenziale nel migliorare l'efficacia e l'efficienza dei processi aziendali, oltre che nel contribuire alla sostenibilità ambientale. L'intento è accompagnare le imprese in un percorso di innovazione consapevole, in cui la tecnologia diventi leva strategica per la competitività e la responsabilità ambientale.

Nel corso dei lavori, l'attenzione si è focalizzata sulle strategie utili a sensibilizzare le organizzazioni e a supportarle concretamente nell'adozione dell'intelligenza artificiale generativa, integrandola in modo strutturato nei processi produttivi e gestionali. Tra i temi centrali emersi, anche l'impatto positivo che tali strumenti possono avere in termini di riduzione dell'impronta ecologica, grazie all'ottimizzazione delle risorse e alla maggiore efficienza operativa.

Strategie di adozione dell'intelligenza artificiale per un impatto strutturale

L'intelligenza artificiale rappresenta oggi una svolta storica nel percorso di trasformazione digitale, paragonabile per portata e impatto all'introduzione dello smartphone nella vita quotidiana. Se fino a pochi anni fa l'IA era appannaggio di pochi specialisti, oggi la sua diffusione ha assunto una dimensione trasversale, toccando ogni settore e funzione. Il rilascio di strumenti come ChatGPT ha segnato un punto di non ritorno, rendendo evidente che nessuna organizzazione potrà rimanere ai margini di questa rivoluzione.

Alfredo Maria Garibaldi, AI & Data Leader di Deloitte Italia, ha sottolineato che le aziende si stanno muovendo lungo tre principali traiettorie di adozione dell'IA: la creazione di valore attraverso nuovi modelli di business, l'ottimizzazione dei processi interni e il miglioramento della relazione con clienti e cittadini. Questo strumento diventa così fondamentale per ridisegnare prodotti, servizi e modalità operative e tra gli esempi più significativi già realizzati figurano l'impiego della computer vision per ridurre gli sprechi alimentari e l'utilizzo di modelli linguistici per semplificare testi legali, rendendoli più accessibili.

Tuttavia, le opportunità offerte dall'IA non si concretizzano in modo automatico, ma richiedono un'attivazione strutturata, capace di tenere insieme innovazione tecnologica, governance e cultura aziendale. È fondamentale che le imprese definiscano roadmap chiare, coinvolgano le funzioni strategiche e adottino criteri di valutazione dell'impatto che vadano oltre il ritorno economico immediato. L'integrazione dell'IA deve essere guidata dalla consapevolezza, non dalla sola pressione competitiva.

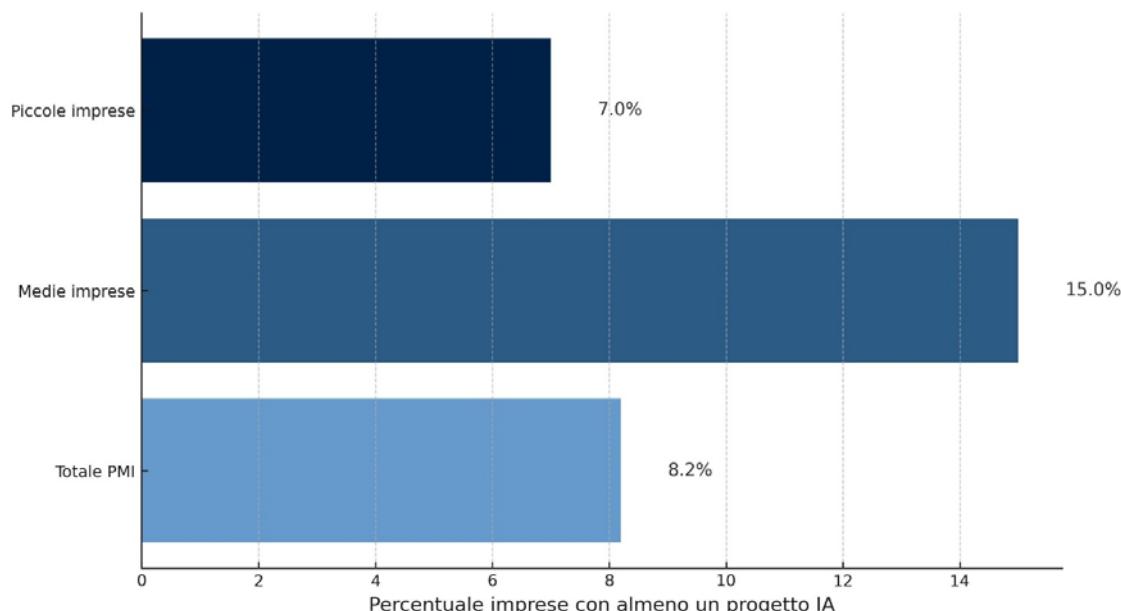
La trasformazione in atto non è solo tecnologica, ma anche organizzativa e sociale. L'intelligenza artificiale, per produrre valore reale e duraturo, deve essere compresa, governata e orientata a obiettivi condivisi. Le imprese che sapranno unire visione, metodo e responsabilità avranno l'opportunità di innovare e di contribuire a un'evoluzione più ampia e sostenibile del sistema produttivo e dei servizi.

Competenze e consapevolezza per una diffusione inclusiva dell'intelligenza artificiale

Il mercato italiano dell'intelligenza artificiale sta attraversando una fase di espansione rapida e strutturale e arrivando, nel 2024, ad una spesa complessiva che si avvicina ai due miliardi di euro. Tuttavia, questa dinamica positiva è ancora fortemente polarizzata: se da un lato le grandi imprese stanno già integrando l'IA nei propri processi decisionali e operativi, dall'altro le piccole e medie imprese faticano a seguirne il passo, bloccate da ostacoli culturali, tecnologici e organizzativi.

Massimo Dal Checco, Presidente di Anitec-Assinform, ha posto l'accento su come il tasso di adozione dell'intelligenza artificiale tra le PMI sia ancora fermo a basse percentuali, segnale di una frattura che rischia di acuire il divario competitivo tra le imprese. Il ritardo è spesso legato alla scarsa diffusione della cultura digitale e alla persistenza di timori rispetto all'utilizzo del cloud e alla sicurezza dei dati. Diventa quindi fondamentale accompagnare le PMI con esempi pratici che mostrino l'impatto concreto dell'IA sulla produttività e sui risultati di business, per trasformare la diffidenza in opportunità.

Adozione dell'Intelligenza Artificiale nelle PMI italiane (2024)
Fonte: ISTAT, Osservatorio AI Politecnico di Milano



La strada da percorrere passa attraverso percorsi di alfabetizzazione digitale che non si limitino agli strumenti, ma affrontino in modo integrato anche le strategie legate alla gestione del dato e alla sicurezza informatica. Quest'ultima, troppo spesso percepita come un costo accessorio, deve essere riposizionata come investimento strategico perché l'adozione dell'intelligenza artificiale non può prescindere dalla costruzione di competenze interne solide, in grado di garantire autonomia, continuità e adattamento alle evoluzioni tecnologiche.

Per rendere l'innovazione realmente inclusiva, è necessario superare la frammentazione attuale e costruire un ecosistema di supporto alla trasformazione digitale che sia accessibile anche alle realtà di minori dimensioni. Unendo visione,

formazione e accompagnamento operativo sarà possibile accelerare l'adozione dell'IA su scala nazionale, rafforzando la competitività complessiva del sistema produttivo italiano.

Manutenzione predittiva e smart building per l'innovazione sostenibile

L'intelligenza artificiale sta trasformando profondamente i modelli di gestione e manutenzione nelle infrastrutture complesse, aprendo nuove possibilità di efficienza, sicurezza e sostenibilità. In particolare, l'integrazione tra AI e Internet of Things consente di passare da una logica reattiva a una visione predittiva, capace di anticipare i guasti e ottimizzare i cicli di intervento. Questo approccio modifica radicalmente la relazione tra tecnologia, servizi e utenti, ridefinendo gli standard di qualità e affidabilità.

Marco De Flora, Service Director di KONE, ha raccontato come l'applicazione di soluzioni di intelligenza artificiale nei sistemi elevatori possa trasformare il paradigma tradizionale della manutenzione. Attraverso l'uso di sensori e algoritmi avanzati, si possono sviluppare servizi di manutenzione predittiva in grado di rilevare segnali anomali prima che si traducano in malfunzionamenti, migliorando la sicurezza degli impianti e riducendo i tempi di fermo. L'AI ha inoltre ottimizzato i flussi logistici e la gestione operativa dei tecnici, migliorando l'efficienza complessiva del servizio.

Ma lo sviluppo può fare ancora un passo in avanti, in cui l'intelligenza artificiale sarà sempre più integrata nei sistemi di gestione degli edifici. Tra le soluzioni in fase di sperimentazione vi sono tecnologie in grado di coordinare in tempo reale ascensori, flussi di persone e movimentazione di oggetti, con l'obiettivo di trasformare gli edifici in ecosistemi intelligenti e adattivi. Questa visione si allinea con le esigenze emergenti di sostenibilità, accessibilità e comfort, rendendo le infrastrutture allineate a questi criteri.

Innovare nella manutenzione e nella gestione degli spazi significa costruire ambienti urbani più intelligenti e resilienti. L'intelligenza artificiale, se impiegata con visione e responsabilità, può abilitare un nuovo modo di progettare il rapporto tra persone, edifici e tecnologie. La sfida è coniugare efficienza operativa e valore sociale, per costruire soluzioni che migliorino la vita quotidiana e contribuiscano allo sviluppo sostenibile delle città.

Innovazione accessibile e intelligenza artificiale per il rilancio del settore costruzioni

Il settore delle costruzioni, pur rappresentando una delle colonne portanti dell'economia globale, vive ancora un ritardo significativo nella transizione digitale. A fronte di un mercato che vale trilioni di dollari, l'investimento in innovazione tecnologica resta contenuto, con una media percentuale molto bassa rispetto ai ricavi. Questa distanza rispetto ad altri settori rischia di rallentare non solo la competitività, ma anche la sostenibilità e la capacità di risposta alle nuove sfide di efficienza e sicurezza.

Marco Iuorio, Direttore Transizione Digitale di Ance (Confindustria) - Associazione Nazionale Costruttori Edili, ha evidenziato come un'indagine condotta dall'associazione abbia mostrato segnali incoraggianti: il 60% delle imprese considera l'intelligenza artificiale un fattore competitivo, il 50% è pronto a investire e circa un terzo ha già avviato sperimentazioni concrete nei propri processi.

Sono stati poi individuati sei domini applicativi prioritari in cui l’AI può generare valore per il settore, con particolare attenzione alle fasi di gara e alla compliance normativa. La strategia mira a valorizzare soluzioni scalabili, tecnicamente accessibili e capaci di integrarsi con le specificità del settore, ponendo l’accento sulla concretezza dei risultati e sulla misurabilità dell’impatto. L’obiettivo è di innovare, in modo inclusivo, coinvolgendo anche le PMI, spesso escluse dai grandi processi di digitalizzazione.

L’intelligenza artificiale può diventare un catalizzatore per la crescita e la riqualificazione del comparto, se integrata in un contesto di formazione, supporto tecnico e visione industriale. Accelerare l’adozione dell’innovazione significa rafforzare l’intero sistema produttivo, rendendo il settore più competitivo, sicuro e sostenibile.

Architetture digitali e nuove sfide dell’intelligenza artificiale agentica

L’intelligenza artificiale generativa sta ridefinendo in profondità l’equilibrio tra tecnologie, processi e competenze all’interno delle organizzazioni. Non è più un semplice strumento predittivo o di automazione: pervade le applicazioni, trasforma la gestione dei dati e rivoluziona l’interazione individuo-macchina. Questa evoluzione impone alle imprese una riflessione strategica sull’assetto delle proprie infrastrutture IT, chiamate a sostenere modelli operativi più dinamici, intelligenti e distribuiti.

Marco Massenzi, CEO di Teleconsys, ha introdotto il concetto di intelligenza artificiale ‘agentica’, ovvero capace non solo di elaborare dati, ma anche di percepire l’ambiente, prendere decisioni autonome e agire in modo contestuale. Questa nuova generazione di tecnologie pone sfide tecniche e architettoniche di portata inedita. Per affrontarle, si propone un ripensamento profondo dell’intera architettura IT aziendale, puntando su infrastrutture ibride e multicloud, moderni data lakehouse per una gestione più flessibile e granulare dei dati, nonché sistemi interoperabili per garantire scalabilità e continuità.

L’adozione di questi nuovi modelli richiede anche una rinnovata attenzione alla sicurezza. Le minacce legate all’IA sono in continua evoluzione e includono fenomeni emergenti: proteggere questi nuovi ambienti richiede un approccio olistico, che integri soluzioni di cyber resilience, auditabilità dei processi decisionali automatizzati e gestione proattiva delle vulnerabilità.

Governare la trasformazione digitale nell’era dell’intelligenza artificiale significa sviluppare una visione architettonica aperta, flessibile e sicura. Le imprese che sapranno integrare tecnologie avanzate con un modello IT consapevole saranno in grado di cogliere appieno le opportunità offerte dall’AI agentica, trasformandola da rischio a leva di valore, efficienza e innovazione continua.

Intelligenza artificiale predittiva e fiducia nei sistemi di cybersicurezza

L’intelligenza artificiale ha aperto una nuova frontiera nella difesa digitale, offrendo strumenti in grado di prevedere e neutralizzare minacce prima ancora che si manifestino. In ambito cybersecurity, questa capacità predittiva rappresenta un salto di qualità rispetto agli approcci tradizionali, introducendo scenari che fino a pochi anni fa sembravano irrealizzabili. Tuttavia, l’adozione diffusa della generative AI comporta anche nuove sfide, che richiedono rigore tecnico e consapevolezza culturale.

Marco Mellia, Full Professor, Politecnico di Torino, Co-Founder di Ermes Cyber Security, ha spiegato come l'IA consenta oggi di anticipare le mosse degli attaccanti attraverso l'analisi di pattern comportamentali e simulazioni evolute, ma ha anche messo in guardia contro l'illusione che questa tecnologia sia una soluzione automatica e infallibile. Per essere realmente efficace, l'adozione dell'intelligenza artificiale deve affrontare tre nodi fondamentali: la customizzazione dei modelli in base al contesto aziendale, la qualità e la disponibilità dei dati utilizzati per l'addestramento, e la fiducia nei risultati prodotti.

In particolare, si evidenzia l'urgenza di implementare meccanismi robusti di verifica e validazione delle risposte generate dall'IA, perché la protezione dei dati sensibili utilizzati nei processi di apprendimento deve essere garantita attraverso tecniche di anonimizzazione, crittografia e controllo degli accessi. Senza un presidio attento su questi aspetti, esiste il rischio concreto che un sistema nato per proteggere si trasformi in una nuova vulnerabilità sottovalutata.

La vera sfida dell'intelligenza artificiale in ambito cybersecurity non è solo tecnologica, ma anche epistemologica: serve costruire fiducia nei sistemi attraverso trasparenza, validazione e adattamento continuo.

Digitalizzazione e sostenibilità per una rete nazionale inclusiva ed evoluta

Il superamento del digital divide rappresenta una delle sfide più urgenti per il rafforzamento dell'infrastruttura tecnologica del Paese. In un contesto in cui la connettività è prerequisito per l'accesso a diritti, servizi e sviluppo economico, la realizzazione di reti capillari e resilienti diventa una priorità strategica. L'integrazione dell'intelligenza artificiale nei processi di pianificazione e gestione delle infrastrutture rappresenta oggi una leva fondamentale per accelerare questa transizione e garantirne la sostenibilità nel lungo periodo.

Pietro Piccinetti, CEO di Infratel, ha illustrato il percorso di trasformazione digitale in atto, con il completamento nel breve periodo delle reti e dei progetti del PNRR in fase avanzata. Tra i risultati già conseguiti, spicca il collegamento delle isole minori, realizzato in pochi mesi anche grazie all'impiego dell'intelligenza artificiale. Quest'ultima, infatti, è oggi utilizzata per ottimizzare la pianificazione delle reti, migliorare la manutenzione e ridurre i consumi energetici, generando maggiore efficienza operativa.

Tuttavia, la digitalizzazione porta con sé una crescente domanda energetica, alimentata anche dallo sviluppo di Data Center e tecnologie avanzate. Per questo, è importante una strategia energetica coerente, che preveda il potenziamento della produzione, in particolare al Sud Italia, e che lo faccia attraverso fonti pulite e modelli di gestione sostenibili, il tutto per rispondere all'aumento dei consumi senza compromettere l'equilibrio ambientale.

L'intelligenza artificiale deve diventare alleata non solo dell'efficienza infrastrutturale, ma anche della transizione ecologica. Costruire un sistema tecnologico evoluto significa armonizzare innovazione e sostenibilità, con una visione che tenga conto delle esigenze ambientali, energetiche e sociali del Paese. La digitalizzazione, se guidata da criteri di inclusività e responsabilità, può essere il motore di un'Italia più connessa, più equa e più resiliente.

Consapevolezza, formazione e AI per un’evoluzione centrata sulle persone

L’intelligenza artificiale sta progressivamente ridefinendo il ruolo dell’essere umano nei contesti organizzativi, trasformando sia l’efficienza operativa che la qualità dell’interazione con i clienti. Non si tratta solo di automatizzare attività o accelerare i processi: l’adozione dell’IA solleva questioni culturali, etiche e di sicurezza, che impongono alle imprese un’assunzione di responsabilità diffusa. In questo scenario, costruire una cultura aziendale consapevole diventa un requisito strategico per un’innovazione sostenibile e condivisa.

Diego Pisa, CEO di TP Italy Group, ha illustrato l’importanza di affiancare all’introduzione dell’IA nei processi aziendali, sia interni che rivolti all’esterno, iniziative strutturate di sensibilizzazione sulla cybersicurezza. In particolare, in diverse aziende sono state lanciate campagne interne per educare i dipendenti all’uso responsabile di strumenti come ChatGPT, prevenendo comportamenti a rischio e proteggendo il patrimonio informativo delle stesse.

Guardando al futuro, si prevede poi un’estensione dell’IA in ambiti come le risorse umane, dove l’automazione dei primi filtri dei CV ha già generato risultati concreti in termini di efficienza. Ma la vera sfida resta quella di accompagnare la trasformazione tecnologica con un percorso parallelo di reskilling e upskilling, volto a rafforzare le competenze trasversali e relazionali. Rimane comunque insostituibile il valore della componente emotiva nell’interazione umana, che nessuna tecnologia potrà replicare o sostituire del tutto.

Ne consegue che l’intelligenza artificiale non può prescindere da un modello organizzativo che metta al centro la persona, perché solo costruendo ambienti di apprendimento continuo, in cui innovazione e responsabilità procedano insieme, sarà possibile affrontare il cambiamento in modo equilibrato. La tecnologia può potenziare le capacità umane, ma è la cultura aziendale a determinare se questo potenziale verrà sfruttato in modo efficace, etico e duraturo.

Gestione intelligente dell’acqua per infrastrutture resilienti e servizi più efficaci

L’integrazione dell’intelligenza artificiale nei sistemi di gestione idrica rappresenta un passo fondamentale verso un modello di servizio pubblico più efficiente, predittivo e sostenibile. Nel quadro attuale, caratterizzato da cambiamenti climatici, incremento della domanda e criticità infrastrutturali, l’adozione di tecnologie intelligenti consente di ottimizzare le risorse e di migliorare la qualità del servizio reso ai cittadini e al territorio.

Francesca Portincasa, Direttrice Generale di Acquedotto Pugliese, ha rappresentato l’integrazione dell’AI nei processi strategici e operativi, con un focus particolare sullo smart water management, dove l’intelligenza artificiale viene utilizzata per analisi predittive su pressioni, perdite e fabbisogni, grazie alla combinazione di sensori avanzati, sistemi di smart metering e reti di trasmissione dati.

L’obiettivo è sia tecnico che strategico: trasformare l’IA in un ‘membro attivo del team’, capace di supportare le decisioni in tempo reale e di contribuire alla resilienza delle infrastrutture idriche. Questa prospettiva abilita una gestione più reattiva, capace di garantire continuità di servizio anche in presenza di crisi idriche o forti oscillazioni stagionali della domanda. L’intelligenza artificiale diventa così uno strumento per aumentare la capacità adattiva del sistema, integrando dati,

previsioni e azioni concrete.

La sfida è unire innovazione tecnologica e valore pubblico, affinché l'adozione dell'IA non resti confinata alla sperimentazione, ma diventi leva di trasformazione per l'intero sistema idrico. La gestione intelligente dell'acqua migliora così l'efficienza e la sostenibilità operativa, rafforzando anche la fiducia degli utenti e la capacità dei territori di accogliere turisti e cittadini con certezze, trasparenza e continuità.

AI generativa e governance dei dati per la competitività della media impresa

L'intelligenza artificiale generativa sta entrando progressivamente anche nel tessuto della media impresa italiana, portando con sé promesse di trasformazione e sfide operative. Sebbene ci sia una crescente consapevolezza delle potenzialità che offre, le risorse limitate e la necessità di focalizzarsi su ritorni immediati frenano in molti casi l'adozione diffusa. In settori come il manifatturiero, dove la pressione competitiva sul fronte dell'innovazione tecnologica è ancora contenuta, l'attenzione si concentra su progetti concreti, spesso di breve termine.

Ne ha discusso **Giordano Sassaroli, Head of Product di ELITE – Gruppo Euronext**, evidenziando come le imprese che avviano un percorso di integrazione dell'IA possano ottenere benefici significativi su più livelli: produttività, qualità del lavoro e capacità di affrontare operazioni straordinarie. In particolare, ha sottolineato il ruolo centrale della governance dei dati, la cui qualità, proprietà e trasparenza rappresentano la vera base su cui costruire applicazioni intelligenti, credibili e scalabili. L'adozione dell'IA, dunque, non si limita all'acquisto di una tecnologia, ma richiede una revisione strutturale dei flussi informativi aziendali.

Aderire in modo proattivo alla trasformazione digitale offre vantaggi tangibili anche sul piano finanziario. Le imprese in grado di dimostrare una solida strategia tecnologica, basata su dati ben gestiti e processi trasparenti, risultano più attrattive per investitori e soggetti finanziatori, pubblici e privati. Inoltre, possono accedere con maggiore facilità a fondi e programmi dedicati all'innovazione, migliorando la propria posizione competitiva in mercati sempre più selettivi.

In definitiva, investire oggi in intelligenza artificiale rappresenta una scelta tecnologica e un atto strategico che impatta su cultura, struttura e finanza d'impresa. Le realtà che sapranno unire visione e metodo potranno trasformare l'adozione dell'IA in un vantaggio distintivo e duraturo, capace di rendere la media impresa italiana più solida, attrattiva e pronta ad affrontare il futuro.

AI, rischio sistematico e la sfida del genio umano

L'intelligenza artificiale è ormai penetrata in ogni ambito della nostra vita, dalla medicina alla finanza, dalla mobilità alla comunicazione e la sua diffusione, rapida e trasversale, ha ridefinito non solo i modelli produttivi, ma anche il perimetro dei rischi emergenti. Qui, il settore assicurativo è chiamato a un compito delicato: comprendere, anticipare e coprire nuovi rischi che spesso sfuggono ancora a una piena definizione normativa, tecnica ed etica.

Fabio Sbianchi, CEO di Wallife, ha raccontato come le compagnie assicuratrici, specializzate nella protezione dai rischi derivanti dal progresso tecnologico e scientifico, si trovino a confrontarsi con una sfida inedita: tradurre l'innovazione in esposizioni assicurabili. Per affrontare questa complessità, è necessario scomporre

i processi aziendali e analizzare il funzionamento dell'IA da un punto di vista tecnico, culturale e antropologico. I rischi da mancato fatturato o fermo operativo sono relativamente semplici da assicurare. Più complesso, invece, è valutare gli effetti di un utilizzo scorretto o fraudolento dell'IA, capace di danneggiare irreparabilmente la reputazione o persino causare il fallimento di un'impresa. Per questo, è necessario ripensare anche il modello assicurativo, cercando forme di copertura che riflettano la natura profonda e sistemica del rischio.

Si propone quindi una riflessione di ampio respiro: come è accaduto con la fotografia, che ha costretto la pittura a reinventarsi e ha dato vita a nuovi linguaggi espressivi come il cubismo, anche l'uso dell'IA richiede oggi l'intervento del 'genio umano'. Non basta lo strumento: serve l'intuizione, la visione, la capacità creativa di reinventare processi e modelli e solo così sarà possibile governare l'innovazione, comprenderla davvero e costruire sistemi di protezione che siano all'altezza della sua velocità e complessità.

Automazione intelligente e prevenzione predittiva per un nuovo modello sanitario

Il sistema sanitario italiano si trova oggi al centro di un cambiamento strutturale che impone un'evoluzione nei modelli organizzativi, nella gestione dei dati e nella risposta ai bisogni della popolazione. L'aumento della domanda, la complessità delle procedure e la frammentazione dei processi amministrativi e clinici stanno mettendo sotto pressione l'intero impianto del Servizio Sanitario Nazionale.

A detta di **Flavio Sensi, Direttore Generale dell'ASL di Sassari**, oggi gran parte delle attività sanitarie – dalle procedure di gara ai servizi di front-office – sono ancora gestite con modelli tradizionali, spesso inefficienti e dispendiosi in termini di tempo e risorse. L'adozione dell'IA può accelerare la trasformazione, migliorando la comunicazione multilingue tra operatori e pazienti, potenziando la gestione del rischio clinico attraverso l'identificazione precoce di eventi sentinella e supportando la prevenzione attraverso una medicina sempre più personalizzata e predittiva.

In particolare, l'intelligenza artificiale può abilitare un nuovo approccio alla gestione delle cronicità, spostando il baricentro dalla cura alla prevenzione. L'integrazione di dati genetici, ambientali e clinici all'interno del Fascicolo Sanitario Elettronico può fornire una base solida per elaborare profili di rischio individuali e orientare le strategie terapeutiche prima ancora che insorgano le patologie. È un passaggio chiave per migliorare la qualità dell'assistenza e ridurre i costi legati alla gestione delle malattie croniche.

Per realizzare questa visione è necessaria una governance dell'innovazione capace di integrare le tecnologie in modo etico, sostenibile e interoperabile. Il futuro della sanità passa da qui: meno burocrazia, più prevenzione, più sicurezza e una cura centrata davvero sulla persona, sostenuta da dati intelligenti e processi automatizzati.

Intelligenza artificiale e informazione: efficienza, etica e tenuta democratica

Il mondo dell'informazione sta attraversando una nuova, profonda trasformazione tecnologica. Dopo l'impatto della rete e l'avvento dei social, l'intelligenza artificiale rappresenta oggi la terza grande rivoluzione per il settore editoriale. Una trasformazione che porta con sé opportunità operative, ma anche rischi sostanziali sul piano della veridicità delle fonti, della qualità del dibattito pubblico e della

credibilità delle istituzioni informative.

Stefano De Alessandri, CEO di ANSA, ha ribadito come l'utilizzo dell'intelligenza artificiale classificativa per automatizzare attività a basso valore aggiunto, consenta ai professionisti dell'informazione di concentrarsi su attività editoriali a più alto contenuto critico. Tuttavia, l'intelligenza artificiale generativa pone nuove minacce, tra cui la diffusione di deepfake, la sostituzione dell'apporto umano e il rischio di erosione della fiducia nelle fonti.

L'obiettivo non deve essere quello di sostituire il giornalista, ma di rafforzarne l'efficacia. L'IA deve diventare uno strumento abilitante, capace di aumentare la velocità e la precisione dell'analisi, di ordinare i flussi informativi e di supportare decisioni editoriali complesse in tempi sempre più ridotti. Vi è inoltre necessità di regolamentazione, trasparenza e consapevolezza nell'adozione di queste tecnologie, affinché la trasformazione non si traduca in una perdita di controllo sul valore pubblico dell'informazione.

In un'epoca in cui il volume delle notizie rischia di soffocare la capacità di discernimento, serve una nuova alleanza tra tecnologia ed etica. L'intelligenza artificiale può contribuire ad amplificare l'efficienza e la qualità del lavoro editoriale, ma va governata con attenzione, per preservare la funzione fondamentale del giornalismo come presidio democratico e garante della verità.

IA generativa ed Agenti Intelligenti: nuove prospettive per crescita e benessere di impresa

Il Team di lavoro guidato da Avanade Italy si è posto l'obiettivo di favorire una più ampia diffusione dell'intelligenza artificiale generativa all'interno delle organizzazioni, riconoscendone il potenziale strategico per generare nuove opportunità di crescita, innovazione e sviluppo. L'introduzione strutturata di queste tecnologie può rappresentare un punto di svolta per la competitività aziendale e per il benessere organizzativo.

Nel corso dei lavori è stato dedicato ampio spazio all'analisi delle prospettive future dell'IA generativa, con particolare attenzione ai possibili scenari evolutivi e alle implicazioni sul fronte delle competenze. L'adozione di queste soluzioni, infatti, comporta un cambiamento significativo nelle professionalità richieste, rendendo necessarie nuove skill tecniche, digitali e trasversali. Un ulteriore ambito di approfondimento ha riguardato le potenzialità degli agenti intelligenti, esplorando i vantaggi offerti in termini di automatizzazione e ottimizzazione di processi complessi. Questi strumenti possono migliorare in modo significativo la produttività, stimolare la creatività e contribuire a un maggior benessere all'interno delle organizzazioni, grazie a una gestione più fluida ed efficiente delle attività.

L'intelligenza artificiale generativa come leva condivisa di innovazione

L'intelligenza artificiale generativa sta emergendo come uno dei fattori più trasformativi nei processi di innovazione aziendale. Le sue applicazioni, che vanno dalla produzione automatica di contenuti al supporto decisionale avanzato, promettono una ridefinizione radicale di molti settori. Tuttavia, la sua adozione effettiva all'interno delle organizzazioni è ancora contenuta, frenata da una diffusa mancanza di competenze specifiche e da un sistema formativo che fatica ad allinearsi con le nuove esigenze del mondo del lavoro.

Emiliano Rantucci, Amministratore Delegato di Avanade Italy, ha sottolineato che il pieno potenziale dell'IA generativa potrà essere liberato solo attraverso una strategia culturale e formativa condivisa. L'innovazione non può precedere la competenza: serve un'alleanza concreta tra imprese, istituzioni e università, per costruire percorsi educativi coerenti e aggiornati, capaci di preparare le nuove generazioni a governare e non solamente subire le tecnologie emergenti; inoltre, la carenza di figure professionali adeguate è oltretutto un problema tecnico e un ostacolo strutturale alla competitività del Paese.

La sfida è quindi quella di introdurre strumenti nuovi, accompagnando l'adozione con un salto di maturità organizzativa e facendo in modo che la formazione diventi un investimento sistematico e anticipatorio: non si tratta di insegnare a usare singole applicazioni, ma di sviluppare consapevolezza critica, adattabilità e capacità di visione. Un'IA generativa ben compresa e gestita può diventare un moltiplicatore di intelligenza collettiva, e non un semplice strumento di automazione.

Costruire una cultura diffusa dell'innovazione, capace di raggiungere anche territori e realtà meno strutturate, è la condizione necessaria per rendere l'IA una leva di crescita sostenibile: questo richiede coraggio istituzionale, continuità nei programmi di investimento e una regia nazionale che riconosca l'urgenza di formare oggi le

competenze di domani. L'intelligenza artificiale, per diventare davvero generativa, deve essere inclusiva.

Tecnologia e umanità devono crescere insieme

Nel dibattito sull'intelligenza artificiale, l'attenzione è spesso catalizzata dagli aspetti tecnici e funzionali, con un'enfasi crescente su efficienza e automazione. Tuttavia, in questo slancio verso la trasformazione digitale, si rischia di trascurare la dimensione umana, che rimane invece un pilastro irrinunciabile del cambiamento. Le organizzazioni si trovano oggi di fronte alla sfida di coniugare l'adozione dell'AI con una gestione del cambiamento che sia profonda, diffusa e coerente con i valori aziendali.

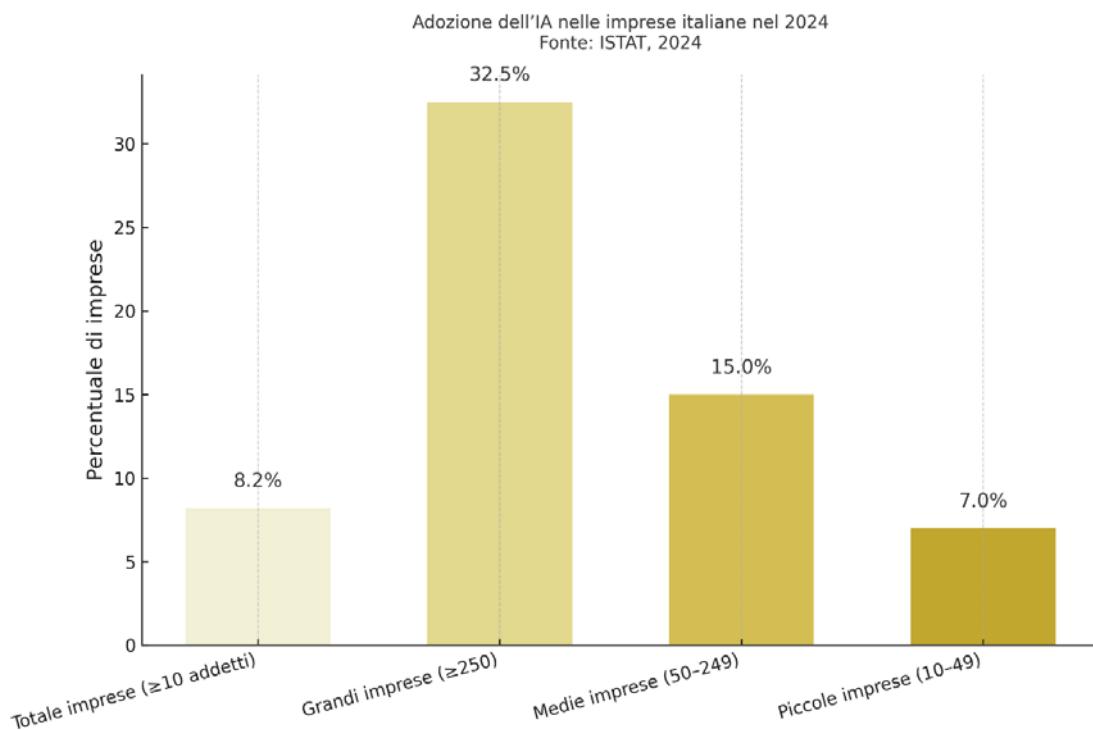
Maria Grazia Bizzarri, Chief Human Resources Officer di Italiaonline, ha posto l'accento sul fatto che la trasformazione digitale può avere pieno successo solo se mette al centro le persone. L'intelligenza artificiale generativa, in particolare, deve essere pensata non come sostituto, ma come supporto alle relazioni umane e alla crescita professionale. Serve un lavoro culturale, prima ancora che tecnologico: la consapevolezza interna alle aziende è ancora troppo frammentata, e la gestione dell'innovazione spesso procede senza un coinvolgimento reale delle persone.

Promuovere momenti di confronto strutturati come tavole rotonde, percorsi formativi condivisi o processi di co-design, rappresenta un passaggio fondamentale per costruire una governance dell'innovazione realmente partecipata. In questo modo, la tecnologia smette di essere un oggetto calato dall'alto e diventa uno strumento integrato nel tessuto aziendale, abilitando nuovi modi di lavorare, comunicare e creare valore.

L'equilibrio tra progresso tecnologico e centralità umana è una condizione necessaria per un'innovazione autentica e sostenibile e, con un approccio che tenga insieme competenze, ascolto e visione condivisa si può dare vita a un cambiamento che non divida, ma unisca.

Formazione e cultura digitale per sbloccare il potenziale dell'intelligenza artificiale

L'intelligenza artificiale generativa è già entrata nelle aziende, trasformando in profondità i processi, dalla produzione al marketing, dalla logistica alla personalizzazione dei servizi. Ma la rapidità con cui queste tecnologie si stanno diffondendo rischia di superare la capacità delle organizzazioni di adattarsi, soprattutto sul piano delle competenze. Il divario tra disponibilità tecnologica e preparazione reale delle persone si sta ampliando, rallentando l'effettivo ritorno sugli investimenti digitali.



Per **Roberto Cavicchini, CIO di MAPEI**, l'adozione dell'AI generativa sta portando benefici concreti in termini di efficienza, reattività e personalizzazione. Tuttavia, ha messo in guardia contro una formazione ancora troppo debole, sia per qualità che per diffusione. In assenza di competenze adeguate, il rischio è che gli strumenti restino sottoutilizzati o vengano impiegati in modo improprio, generando inefficienze invece che vantaggi.

Per superare questo limite, è necessario attivare percorsi formativi che siano al tempo stesso specialistici e inclusivi, capaci di coinvolgere un pubblico ampio e trasversale. Non si tratta solo di conoscere gli strumenti, ma di saperli integrare nei flussi di lavoro quotidiani, comprenderne i limiti, interpretarne i risultati. La tecnologia deve diventare familiare, accessibile, parte della cultura aziendale. Un'organizzazione che investe nella crescita delle proprie persone promuovendo l'apprendimento continuo e la sperimentazione potrà davvero trasformare il potenziale dell'intelligenza artificiale in valore competitivo, in modo diffuso, sostenibile e duraturo.

Dall'uso operativo alla visione strategica

L'intelligenza artificiale è ormai entrata stabilmente nei processi aziendali, ma troppo spesso rimane confinata a un ruolo di supporto operativo, perdendo gran parte del suo potenziale trasformativo. In molte imprese, l'adozione avviene in modo frammentato, con progetti isolati e obiettivi a breve termine, senza una visione sistematica in grado di orientare davvero il cambiamento. A mancare, in molti casi, è una cultura organizzativa capace di comprendere e governare l'AI come leva di crescita e innovazione.

Francesco Ciuccarelli, Chief Innovation & Technology Officer di Alpitour World, ha ribadito la necessità di superare questo approccio tattico, con l'intelligenza artificiale che deve essere riconosciuta e gestita come un vero e proprio fattore produttivo, al pari del capitale umano e delle risorse tecnologiche. Per farlo servono piattaforme dedicate, modelli di governance strutturati e una leadership capace di integrare l'AI nella strategia d'impresa.

Il passaggio da una logica di sperimentazione a una visione integrata richiede consapevolezza, controllo e soprattutto cultura del dato. Solo attraverso un approccio guidato e multidisciplinare è possibile trasformare l'AI in un asset strutturale, in grado di generare valore lungo tutta la catena del business e di sostenere l'impresa nei suoi percorsi di trasformazione.

In questo senso, l'intelligenza artificiale non è semplicemente una tecnologia, ma una scelta strategica. Una leva che, se ben governata, può favorire la competitività, rafforzare la capacità di adattamento e rendere più sostenibile la crescita nel medio e lungo termine.

Un'AI inclusiva per una trasformazione strategica e sostenibile

L'intelligenza artificiale sta progressivamente ridefinendo i confini dell'innovazione, trasformando il modo in cui le imprese operano, competono e generano valore. Eppure, nonostante il suo potenziale, molte organizzazioni sembrano ancora prive di una visione chiara su come integrare questa tecnologia nei propri modelli di business. Il rischio è che l'adozione dell'AI avvenga in modo frammentario, senza una regia strategica capace di orientare il cambiamento e di coinvolgere l'intera organizzazione.

Secondo **Camilla Folladori, Chief Strategy Officer di Flutter SEA**, il vero ostacolo non è la tecnologia in sé, ma l'assenza di consapevolezza diffusa e la mancanza di una direzione strategica condivisa. L'intelligenza artificiale rischia di rimanere appannaggio di pochi specialisti, mentre la maggior parte dei dipendenti non ne comprende appieno le potenzialità e le implicazioni. Serve un approccio democratico, capace di mettere in dialogo tutti i livelli aziendali e di costruire una cultura dell'innovazione realmente inclusiva.

Per fare dell'AI un motore di trasformazione sostenibile, è fondamentale dotarsi di una roadmap chiara, costruita attorno a valori condivisi, trasparenza e partecipazione. La governance dell'intelligenza artificiale non può essere lasciata al caso: deve essere pensata, progettata e soprattutto vissuta come parte integrante del progetto aziendale.

L'intelligenza artificiale al servizio di una formazione personalizzata e umana

L'adozione dell'intelligenza artificiale nel mondo della formazione è spesso ancora vincolata a modelli generici e poco contestualizzati, dove l'interazione si limita a risposte standardizzate e l'utente è costretto a fornire ogni volta il contesto utile. Questo limite è particolarmente evidente nei percorsi educativi digitali, dove il potenziale dell'AI rischia di essere ridotto a uno strumento impersonale e poco incisivo.

A detta di **Luigi Gangitano, Chief of Digital Innovation del Polimi Graduate School of Management**, la sfida è superare questo approccio superficiale: ogni studente è al

centro di un modello personalizzato, costruito sulla base di dati reali legati alle sue competenze, obiettivi e interazioni. In questo sistema, l'intelligenza artificiale è un alleato discreto e potente, sempre subordinato al ruolo insostituibile del docente e alla dimensione relazionale dell'apprendimento. La direzione tracciata è quella di una formazione su misura, che sappia integrarsi nei ritmi della vita e del lavoro, capace di attivare percorsi just-in-time dove l'AI individua le lacune e propone contenuti mirati in tempo reale. In futuro, questa logica potrà estendersi anche al mondo aziendale, offrendo strumenti evoluti per accompagnare le persone nello sviluppo professionale continuo.

L'obiettivo è ambizioso: costruire un modello formativo fondato su dati, tecnologia e umanità, dove l'innovazione digitale non si sostituisce, ma potenzia la relazione educativa, rendendo ogni percorso realmente trasformativo.

La cybersicurezza come condizione essenziale per l'adozione responsabile dell'intelligenza artificiale

L'adozione dell'intelligenza artificiale all'interno di imprese e pubbliche amministrazioni apre scenari promettenti sul piano dell'efficienza e dell'innovazione, ma espone anche a nuovi rischi. L'AI, infatti, non è solo uno strumento per migliorare i processi: può diventare, se mal gestita, un vettore di vulnerabilità. In questo senso, la questione della sicurezza non è accessoria, ma centrale nell'architettura dell'innovazione digitale.

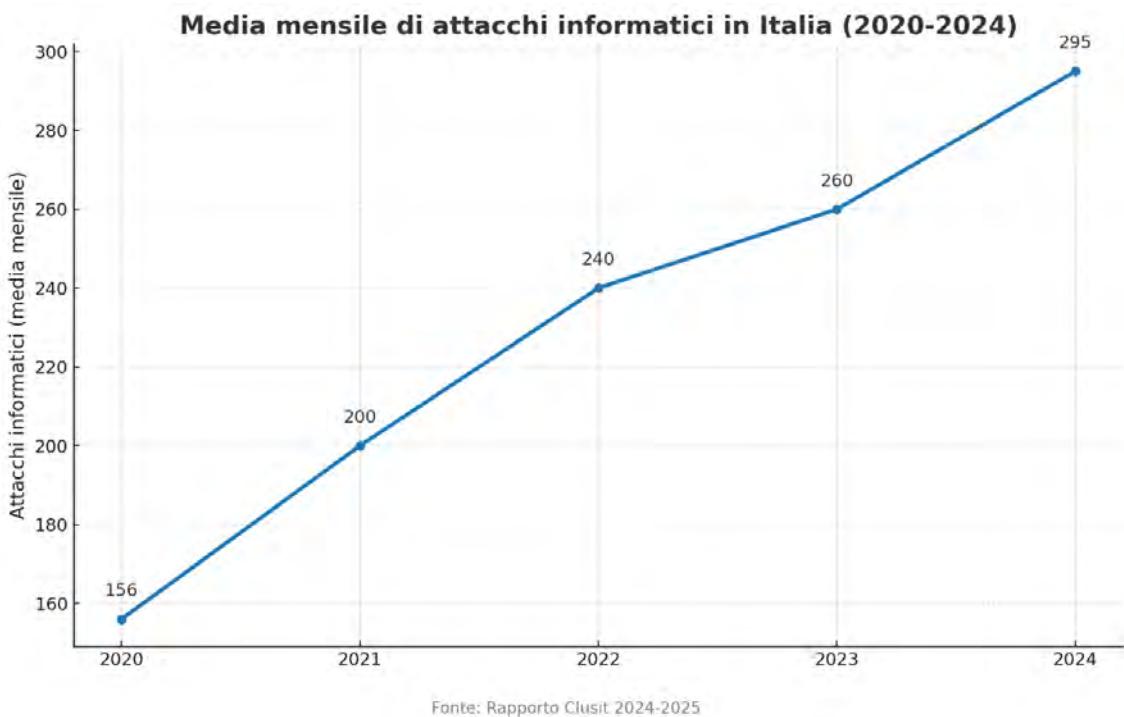
Ne ha discusso **Marco Maccari, Responsabile BU Cyber Security di Sielte SpA**, sottolineando come l'AI venga già impiegata in attacchi informatici sempre più sofisticati, capaci di superare le difese tradizionali e minacciare asset critici. La risposta, tuttavia, resta spesso reattiva, mentre il divario culturale sul tema della sicurezza persiste: manca una piena consapevolezza, tanto tra gli operatori quanto tra gli utenti finali, dei nuovi scenari di minaccia.

Per affrontare questa sfida, è necessario un cambio di passo. La cybersecurity deve essere considerata parte integrante e non posticipabile delle strategie di digitalizzazione, a partire da un monitoraggio proattivo e continuo delle reti. Servono strumenti intelligenti di rilevamento in tempo reale, capaci di adattarsi alle minacce dinamiche, ma anche percorsi formativi che diffondano cultura della sicurezza a ogni livello.

Con un approccio integrato, che unisca infrastrutture tecnologiche robuste a una cittadinanza digitale informata, si potrà garantire uno sviluppo dell'intelligenza artificiale davvero sostenibile, riducendo i rischi e rafforzando la fiducia nell'innovazione.

La consapevolezza digitale

L'intelligenza artificiale è rapidamente passata dall'essere una frontiera sperimentale ad un elemento attivo anche nel campo della sicurezza informatica grazie alle sue capacità di analisi predittiva e automatizzazione, trasformando le modalità di difesa dei sistemi digitali. Tuttavia, lo stesso potenziale è sfruttato anche da chi progetta minacce sempre più mirate e difficili da individuare. Con le tecnologie evolvono rapidamente, l'elemento umano rischia di diventare l'anello debole della catena.



Monica Moz, Country Head Medical Affair di Dedalus, ha evidenziato come phishing personalizzati, deepfake realistici e attacchi costruiti su misura rappresentano un pericolo concreto e in rapida diffusione. In questo contesto, molti utenti – inclusi i dipendenti – restano inconsapevoli della portata e della complessità delle nuove minacce digitali. Le infrastrutture aziendali, dagli endpoint al DNS, sono dunque esposte a rischi crescenti, aggravati dalla velocità con cui gli attacchi vengono condotti.

Per contrastare efficacemente queste minacce, è necessario adottare un approccio sistematico e preventivo. L'AI deve essere integrata “by design” nei sistemi, rendendo la protezione parte originaria dell'architettura digitale. Servono strumenti intelligenti per il monitoraggio in tempo reale, capaci di rilevare pattern anomali prima che si traducano in danni concreti. Tutto questo però non basta se non è accompagnato da una cultura della sicurezza diffusa e inclusiva.

La sfida della cybersecurity richiede consapevolezza a tutti i livelli. Dalla formazione all'adozione etica dell'intelligenza artificiale, ogni attore deve essere coinvolto nel rafforzare un perimetro di difesa collettivo. Prevenzione, educazione e collaborazione diventano così i pilastri fondamentali per garantire una protezione efficace nell'ecosistema digitale contemporaneo.

Cyber care e nuovi modelli per sicurezza informatica e sostenibilità di impresa

Il Team di lavoro guidato da Allianz Partners Italia si è posto l'obiettivo di promuovere una più ampia diffusione degli strumenti di cyber security all'interno delle aziende e delle organizzazioni, riconoscendo la crescente rilevanza della sicurezza informatica in un contesto caratterizzato da minacce digitali sempre più sofisticate e frequenti.

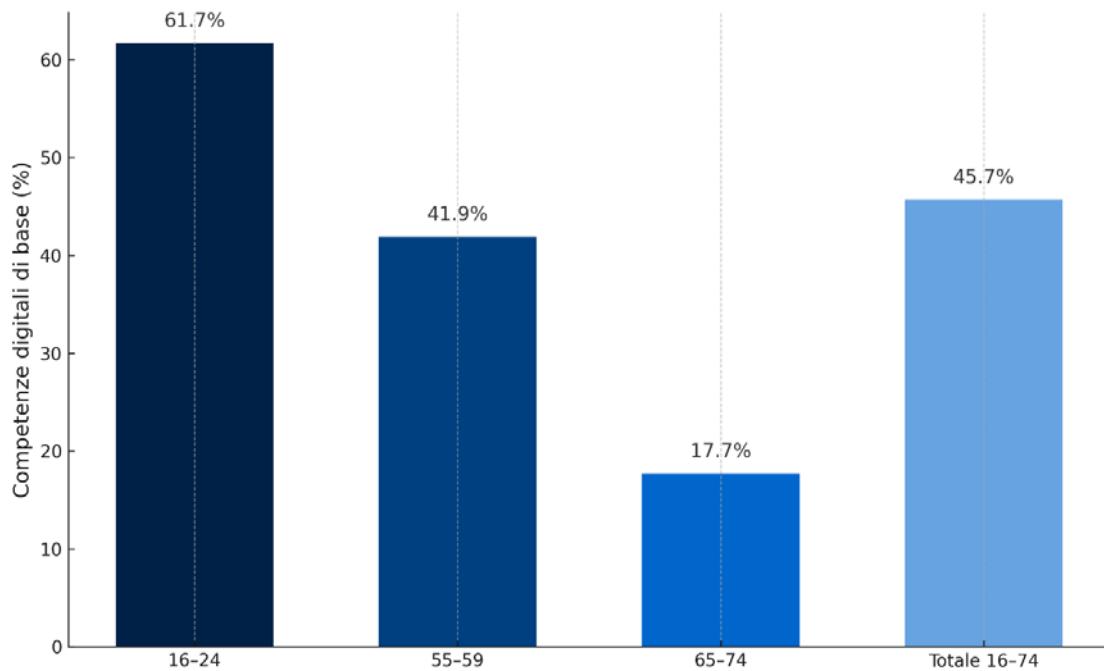
L'attività del gruppo si è orientata sulla necessità di accrescere la consapevolezza rispetto all'importanza di adottare livelli sempre più elevati di protezione, per tutelare i dati e le infrastrutture, e per generare effetti positivi in termini di efficienza e sostenibilità economica. Investire in cyber security, infatti, non è più soltanto una misura difensiva, ma rappresenta un fattore abilitante per la continuità operativa, la fiducia degli stakeholder e la competitività sul mercato. I lavori hanno coinvolto rappresentanti dei settori utilities e bancario, due ambiti particolarmente esposti alle minacce informatiche, ma anche tra i più avanzati nella sperimentazione e nell'adozione di soluzioni tecnologiche innovative per la protezione dei sistemi critici.

Cultura digitale e protezione personale nella nuova frontiera assicurativa

Il tema della sicurezza informatica non è più confinato al mondo aziendale: sempre più individui si trovano esposti a rischi digitali che richiedono nuove forme di protezione e consapevolezza. Il panorama delle minacce evolve con rapidità, coinvolgendo ogni fascia d'età, ma in particolare le generazioni più giovani, che vivono con maggiore intensità la dimensione digitale. In questo contesto, anche il settore assicurativo è chiamato a un'evoluzione dei propri servizi.

Marco Gioieni, Amministratore Delegato di Allianz Partners Italia, ha sottolineato che l'attenzione verso il rischio cyber è in netta crescita a livello europeo, ma resta spesso disallineata rispetto agli strumenti di prevenzione adottati. I dati rivelano comportamenti ancora troppo superficiali nell'interazione digitale, a conferma di un gap culturale che può tradursi in vulnerabilità personali. La risposta non può limitarsi a un'analisi tecnica, ma deve attivare meccanismi educativi e di accompagnamento.

Alfabetizzazione digitale in Italia per fascia d'età nel 2023
Fonte: ISTAT - Cittadini e competenze digitali



La sfida del futuro sarà rafforzare la resilienza individuale nella dimensione digitale, creando modelli che integrino tecnologia e presenza umana. L'assicurazione evolve così da strumento di compensazione a leva educativa, in grado di generare comportamenti più sicuri e attivi nella gestione dei rischi digitali.

Proteggere i dati per proteggere le persone nel sistema sanitario

Il settore sanitario, sempre più digitalizzato, si trova oggi esposto a minacce informatiche crescenti e spesso trascurate rispetto ad altri ambiti più regolamentati, come quello finanziario. La complessità delle infrastrutture IT ospedaliere, unita alla scarsità di risorse economiche dedicate alla cybersecurity, apre vanchi critici in un contesto in cui la protezione dei dati è ormai parte integrante della cura.

Cesare Gianluca, Group Chief Information Officer di Humanitas Research Hospital Group, ha posto l'accento sul fatto che la ragione di questa vulnerabilità è anche economica: i dati sanitari hanno oggi un valore elevatissimo sul mercato nero, arrivando a essere fino a 500 volte più remunerativi rispetto al passato. Eppure, le strutture ospedaliere sono ancora poco attrezzate, sia dal punto di vista tecnico che culturale, per affrontare un rischio che è diventato strutturale.

È quindi urgente per il mondo della sanità adottare un approccio sistematico alla sicurezza informatica, ispirato a modelli maturi come quelli utilizzati nel settore bancario, tra cui i framework NIST. La cybersicurezza non può più essere considerata una questione tecnica accessoria, ma un elemento centrale dell'atto di cura, con impatti diretti sulla fiducia, la continuità e l'efficacia dell'assistenza.

Proteggere le informazioni significa proteggere i pazienti: per farlo serve una cultura diffusa della sicurezza, supportata da investimenti coerenti, formazione continua e

maggiori consapevolezza istituzionale.

La sicurezza come infrastruttura invisibile della transizione energetica

Nel processo di transizione energetica, la digitalizzazione gioca un ruolo centrale, trasformando radicalmente le modalità con cui si gestiscono le reti, si analizzano i consumi e si interagisce con i cittadini. Tuttavia, la crescente centralità dei dati e la loro continua trasmissione in tempo reale espongono il settore a nuove vulnerabilità. La cybersecurity non è più un elemento accessorio, ma un'infrastruttura invisibile su cui si regge l'intero sistema.

Per **Luca Conti, CEO di E.ON Italia**, ogni punto digitale possa diventare una minaccia, incidendo sulla sicurezza tecnologica e sulla fiducia del cittadino e sulla continuità dei servizi. Il passaggio dalla lettura manuale dei contatori alla gestione in tempo reale impone una ridefinizione della sicurezza: da opzione tecnica a componente sociale del servizio energetico.

Serve rispondere a questa sfida strutturando un modello di sicurezza in cinque pilastri: progettazione “security by design”; test continui delle vulnerabilità; standard rigorosi per i fornitori; educazione dei clienti contro le minacce digitali e formazione interna costante, anche tramite simulazioni e game-based learning. È un approccio integrato, che punta a coinvolgere tutta la filiera, dal consumatore all'operatore.

La sicurezza, in questo scenario, è un dovere tecnico e un fattore abilitante della sostenibilità. La transizione digitale ed energetica potrà dirsi compiuta solo se accompagnata da una protezione attiva, diffusa e partecipata, che renda il sistema più resiliente, trasparente e affidabile per tutti.

Sicurezza digitale nel sistema bancario: sfida condivisa tra tecnologia e consapevolezza

L'evoluzione delle frodi digitali nel settore bancario rappresenta oggi una delle principali minacce alla stabilità e alla fiducia dei clienti. Gli attacchi sono sempre più sofisticati, alimentati da tecnologie emergenti e da una creatività criminale in continua mutazione. A fronte di questo scenario, gli istituti di credito hanno intensificato gli investimenti in cybersecurity, adottando strumenti di rilevazione avanzati e avvalendosi di test realizzati da hacker etici per simulare potenziali vulnerabilità.

Alessandro Decio, Amministratore Delegato e Direttore Generale di Banco Desio Brianza, ha ribadito come, al di là della tecnologia, la principale criticità operativa risieda ancora nell'anello finale della catena: l'utente. Comportamenti poco accorti e una scarsa consapevolezza digitale espongono i clienti a rischi rilevanti, spesso vanificando gli sforzi compiuti sul fronte della protezione infrastrutturale. Per questo, bisogna investire in campagne educative rivolte alla propria clientela, con l'obiettivo di rafforzare le competenze digitali e promuovere un utilizzo più responsabile degli strumenti bancari online.

In questo contesto, il presidio della sicurezza non può essere demandato solo alle macchine. Occorre affiancare alla difesa tecnologica un piano di formazione continua e accessibile, capace di trasformare ogni utente in un soggetto attivo della propria protezione digitale. La comunicazione gioca un ruolo strategico: i messaggi devono essere chiari, brevi, coinvolgenti e adattati ai diversi target generazionali.

Un’ulteriore frontiera è rappresentata dall’integrazione di soluzioni assicurative contro i rischi cyber, ancora poco diffuse nel mercato italiano. Combinando tecnologia avanzata, alfabetizzazione digitale e protezione finanziaria sarà possibile costruire un sistema bancario resiliente, in cui la sicurezza non sia più percepita come un limite, ma come un valore condiviso.

Proteggere il futuro digitale delle piccole imprese

Nel contesto della crescente digitalizzazione, le piccole e medie imprese italiane si trovano oggi esposte a minacce informatiche simili a quelle che affrontano le grandi aziende, pur non potendo contare sullo stesso livello di risorse o strutture difensive. La trasformazione digitale, accelerata per restare competitivi su scala globale, ha infatti reso le PMI vulnerabili a un insieme sempre più articolato di rischi cyber.

Secondo **Alessandro Piva, Co-Director dell’Osservatorio Artificial Intelligence del Politecnico di Milano**, il vero problema è che in molte PMI la consapevolezza su questi rischi è ancora limitata. La cybersecurity viene percepita spesso come un obbligo da assolvere, più che come un investimento strategico. Ne deriva una scarsa capacità di identificare le vulnerabilità specifiche e di strutturare risposte adeguate, anche a causa della mancanza di figure professionali dedicate o di budget specifici.

È quindi urgente un cambio di approccio. Le imprese devono iniziare a considerare la sicurezza informatica non solo come protezione, ma anche come leva per garantire continuità operativa, reputazione e competitività. Con queste premesse, l’intelligenza artificiale rappresenta un alleato fondamentale: può automatizzare la rilevazione delle minacce, semplificare la gestione delle emergenze e offrire difese personalizzate e scalabili.

Affidarsi a partner tecnologici in grado di offrire soluzioni integrate e basate su AI consente alle PMI di proteggersi in modo efficiente senza dover sostenere costi strutturali insostenibili: in questo modo la cybersecurity potrà trasformarsi da vulnerabilità latente a punto di forza nel percorso di crescita e innovazione delle imprese italiane.

Affrontare la nuova generazione delle minacce cyber

Il contesto della cybersecurity sta rapidamente evolvendo, anche a causa dell’adozione diffusa dell’intelligenza artificiale generativa. Questa tecnologia, se da un lato offre grandi opportunità per le imprese, dall’altro ha abbassato la soglia di ingresso per i cybercriminali. A detta di **Domenico Raguseo, Head of CyberSecurity & (Digital) Infrastructure di Exprivia**, gli attacchi di phishing sono oggi molto più sofisticati: privi di errori grammaticali e spesso indistinguibili da comunicazioni autentiche. In questo scenario, chi attacca agisce senza vincoli, sfruttando l’IA in modo spregiudicato, mentre chi difende deve operare entro cornici etiche, normative e tecnologiche ancora in via di definizione.

È dunque imprescindibile che chi si occupa di sicurezza informatica adotti a sua volta strumenti basati su intelligenza artificiale, sfruttandoli in modo consapevole e responsabile. La conoscenza dei limiti di questi strumenti, dalle possibili allucinazioni informative ai bias algoritmici, è tanto importante quanto il loro potenziale applicativo.

La strategia difensiva non può più essere statica o reattiva: deve evolvere in modo

continuo e proattivo, integrando competenze tecniche avanzate e sensibilità etica. La sfida è rimanere un passo avanti in un contesto in cui l'asimmetria tra attacco e difesa si sta ampliando, e l'innovazione è un'arma a doppio taglio. Un approccio aggiornato, integrato e vigilante permetterà alle organizzazioni di costruire un sistema di difesa solido, capace di rispondere a minacce sempre più intelligenti, rapide e pervasive.

Ripensare la sicurezza come responsabilità strategica

Nel contesto della trasformazione digitale, la sicurezza informatica continua a essere percepita come un vincolo operativo, più che come un elemento fondante dei progetti aziendali. L'approccio diffuso rimanda la protezione dei sistemi a fasi successive, trattandola come una funzione accessoria anziché come un requisito di progettazione. Il risultato è una debolezza strutturale, che espone le organizzazioni a rischi crescenti.

Ne ha discusso **Emiliano Rantucci, Amministratore Delegato di Avanade Italy**, sottolineando come questa impostazione riflette un limite culturale profondo. La cybersecurity è ancora vista come un “no” imposto dall'IT, piuttosto che come una leva strategica da integrare sin dall'inizio. Inoltre, l'anello debole resta il comportamento umano: la vulnerabilità principale non è tecnologica, ma organizzativa.

Per affrontare il cambiamento, serve un modello by design, in cui la sicurezza sia pensata come architettura e non come reazione. Ogni funzione aziendale deve assumersi parte della responsabilità, con il coinvolgimento diretto del management e la definizione di standard condivisi. La governance della sicurezza va costruita come processo continuo e misurabile.

Cybersecurity come cultura di impresa

La trasformazione digitale ha reso la sicurezza informatica un elemento irrinunciabile per tutte le organizzazioni, indipendentemente dalla loro origine tecnologica. La gestione di dati sensibili, il rapporto fiduciario con clienti e istituzioni e l'interconnessione dei sistemi rendono la cybersecurity una questione strategica. Tuttavia, in molte realtà, la sua percezione resta ancora confinata all'ambito tecnico.

Enrico Risso, Amministratore Delegato di Intrum Italy, ha evidenziato come la sicurezza debba essere riconosciuta come valore fondante, al pari della sostenibilità o della reputazione. In settori come la gestione del credito, in cui l'affidabilità è un pilastro, proteggere le informazioni è essenziale per garantire continuità operativa e credibilità. La cultura della sicurezza non può essere demandata a specialisti, ma deve permeare ogni livello aziendale.

Il commitment del top management è quindi imprescindibile per innescare un processo di consapevolezza diffusa e solo con una responsabilizzazione estesa e strumenti adeguati sarà possibile affrontare minacce sempre più complesse. In poche parole, la cybersecurity deve essere integrata nel DNA organizzativo, non trattata come funzione separata.

Le tecnologie emergenti, come l'intelligenza artificiale generativa, rappresentano un'opportunità per rafforzare le capacità difensive e migliorare l'efficienza. Ma senza una visione integrata, ogni innovazione rischia di rimanere isolata. In questo

scenario, la sicurezza diventa un investimento abilitante, essenziale per proteggere la fiducia e sostenere la trasformazione digitale.

Sicurezza condivisa per un ecosistema digitale più resiliente

L’Italia sta gradualmente maturando una maggiore consapevolezza sul valore strategico della cybersecurity. In un contesto in cui le minacce informatiche si moltiplicano, cresce anche l’attenzione di aziende e istituzioni verso strumenti e strategie di difesa. Tuttavia, la risposta non è ancora omogenea: esistono eccellenze e buone pratiche, ma permangono differenze significative tra settori e dimensioni aziendali, e il sistema fatica a muoversi con coerenza lungo un’unica traiettoria evolutiva.

Fabrizio Soru, CEO di Datlas, ha spiegato scarto tra intenzione e realtà. Se da un lato alcune grandi organizzazioni, come banche o multiutility, hanno introdotto requisiti di sicurezza molto avanzati, dall’altro i fornitori spesso non riescono a stare al passo, penalizzati da una selezione orientata principalmente al prezzo. In questo scenario, il rischio non riguarda solo le singole aziende, ma l’intera filiera: un punto debole nella catena può compromettere la sicurezza complessiva. La cultura della protezione dei dati esiste e bisogna continuare a lavorare per fare in modo che sia radicata in tutti i livelli del tessuto produttivo.

Occorre, quindi, uno scatto culturale e organizzativo. È necessario che la sicurezza diventi un linguaggio comune tra tutte le componenti dell’ecosistema industriale, superando la logica perimetrale in favore di una visione sistematica. La valutazione dei partner e dei fornitori deve includere criteri stringenti di sicurezza, affiancando alle considerazioni economiche una profonda attenzione agli aspetti di affidabilità e resilienza.

La sfida, in definitiva, è di natura collaborativa. Ogni attore, grande o piccolo, deve sentirsi parte di un patto di responsabilità condivisa, aderendo a standard elevati, investendo nella formazione, adottando tecnologie avanzate. Tutte queste condizioni, infatti, non rappresentano più una scelta opzionale: sono una condizione necessaria per competere in un mercato interconnesso e sempre più esigente.

Intelligenza artificiale e trasformazione digitale: nuove prospettive per la crescita e la sostenibilità di impresa

Il Team di lavoro guidato da Concentrix si è impegnato a promuovere una maggiore diffusione dell'intelligenza artificiale all'interno delle organizzazioni, riconoscendo il ruolo strategico che queste tecnologie possono svolgere nel rafforzare la competitività del tessuto produttivo nazionale.

Nel caso delle grandi aziende, l'adozione dell'intelligenza artificiale viene vista come un'opportunità per ottimizzare l'efficacia e l'efficienza dei processi, migliorando l'organizzazione interna, la gestione dei dati e la capacità decisionale. Per le piccole e medie imprese, invece, l'intelligenza artificiale rappresenta uno strumento chiave per costruire processi orientati alla scalabilità, facilitando così percorsi di crescita sostenibile e innovazione continua.

Intelligenza artificiale: uno strumento di inclusione e trasformazione

Nell'ambito di una trasformazione digitale sempre più pervasiva, le imprese si trovano di fronte a una sfida determinante: integrare l'intelligenza artificiale nei propri modelli operativi senza smarrire la centralità del capitale umano. La tecnologia, infatti, sta ridefinendo la customer experience, l'efficienza interna e la qualità del servizio, ma il percorso verso un'adozione matura e consapevole non è ancora uniforme. A soffrire maggiormente sono le piccole e medie imprese, che spesso si muovono senza una visione strategica o senza il supporto necessario.

Andrea Coli, CEO Italy di Concentrix, ha sottolineato come questa asimmetria rischi di ampliare il divario competitivo. Le grandi aziende, già immerse in ecosistemi complessi, affrontano la digitalizzazione con progetti strutturati e competenze consolidate. Al contrario, molte PMI italiane vivono l'innovazione con incertezza, frenate dalla percezione che l'AI possa sostituire l'occupazione piuttosto che potenziarla. A questa difficoltà percettiva si aggiunge il ritardo nell'aggiornamento delle competenze, che limita la capacità di trasformare il cambiamento in opportunità.

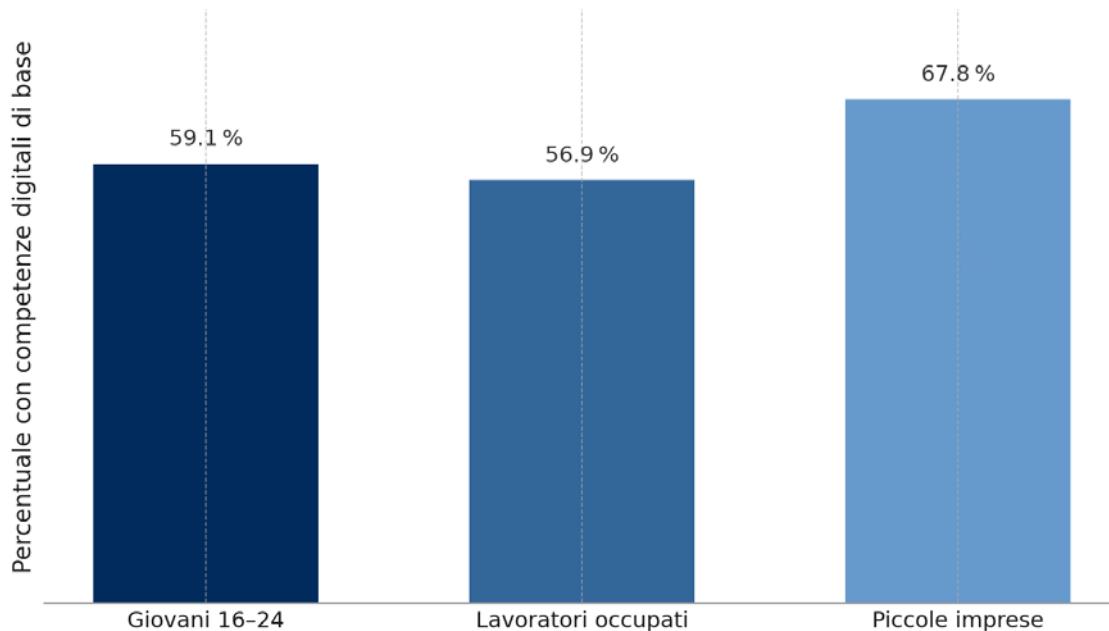
Ribaltare questo paradigma è possibile solamente attraverso un impegno culturale profondo. L'intelligenza artificiale deve essere raccontata come uno strumento abilitante, capace di valorizzare le competenze umane anziché ridurle. In questo senso, le imprese sono chiamate a investire nella formazione continua, nell'upskilling e nella creazione di figure ibride, in grado di interpretare i dati ma anche di agire con empatia, creatività e intelligenza relazionale.

La strada è quella di una trasformazione partecipata e sostenibile, fondata su un approccio inclusivo all'innovazione. L'adozione dell'AI non deve essere vista come un progetto tecnico, ma come un processo strategico, che coinvolge governance, cultura interna e nuovi modelli organizzativi. È in questa prospettiva che la digitalizzazione può diventare un motore di crescita economica e sociale, capace di rafforzare la competitività del sistema Paese nel suo insieme.

Competenze digitali e inclusione

La trasformazione digitale in corso richiede un forte investimento in termini di tecnologie, capitale umano e cultura diffusa. Tuttavia, il panorama italiano evidenzia ancora profonde disuguaglianze nell'accesso alle competenze digitali, con segmenti della popolazione come i giovani, i lavoratori e le piccole imprese, che restano ai margini del processo. Questo divario rischia di amplificare le distanze economiche e sociali, rallentando il potenziale inclusivo dell'innovazione.

Competenze digitali: confronto tra gruppi in Italia (2023)



Fonti: ISTAT - Giovani e occupati (2023); ISTAT/Confartigianato - Piccole imprese (2024)

Elisa Amorelli, Coordinatrice comunicazione, rapporti istituzionali e marketing sociale di Fondazione Mondo Digitale ETS, ha posto l'accento sul ruolo cruciale del terzo settore in questo scenario. Le organizzazioni non profit, in collaborazione con aziende e istituzioni, promuovono percorsi formativi pensati per accompagnare i più fragili nella transizione digitale. Il livello di alfabetizzazione funzionale rimane basso, rendendo difficile comprendere e governare fenomeni complessi come l'intelligenza artificiale e la frammentazione tra competenze digitali, soft skill e cultura generale ne limita l'efficacia trasformativa.

Per rendere l'AI una risorsa realmente democratica e accessibile, è necessario costruire un approccio educativo integrato. La diffusione delle competenze tecniche deve essere accompagnata dallo sviluppo di capacità relazionali, logiche e critiche, in un disegno che coinvolga tutti gli attori del sistema: imprese, scuole, università, istituzioni e società civile. Una tale rete formativa può assicurare che la tecnologia non resti patrimonio di pochi, ma diventi strumento condiviso di empowerment e inclusione.

Perché l'innovazione produca valore diffuso, serve una strategia sistematica, orientata

al lungo periodo e radicata nel territorio. In questa prospettiva, la trasformazione digitale è una sfida tecnica oltre che un'opportunità educativa e civica per rafforzare la coesione sociale e la competitività del Paese.

Le risorse umane come presidio strategico nell'era dell'intelligenza artificiale

La rivoluzione tecnologica in atto non riguarda solo processi e strumenti, ma ridefinisce in profondità anche i ruoli e le funzioni all'interno delle organizzazioni. Tra queste, la funzione HR si trova oggi a giocare un ruolo sempre più strategico, diventando snodo centrale per accompagnare le trasformazioni culturali e organizzative abilitate dall'intelligenza artificiale.

Per **Chiara Bacilieri, Marketing, Communications & Innovation Director di Mindwork**, la diffusione dell'IA, capace brillantemente di automatizzare compiti ripetitivi e di affacciarsi su attività creative, sta ponendo interrogativi cruciali su cosa resti autenticamente umano nel lavoro. Le competenze trasversali, tra cui empatia, pensiero critico, capacità di innovazione e guida, acquistano così un valore determinante. Tuttavia, il loro sviluppo risulta impossibile in ambienti che non garantiscano sicurezza psicologica e apertura al confronto.

In questo contesto, le risorse umane devono farsi promotrici di un nuovo paradigma lavorativo, in cui la tecnologia supporta e non sostituisce, e in cui le persone possono esprimere il proprio potenziale senza timori. Promuovere ambienti di lavoro sicuri, inclusivi e stimolanti diventa una leva strategica per far emergere leadership diffuse, diversità di pensiero e spirito innovativo. La formazione alla leadership, intesa come costruzione di contesti che favoriscono fiducia e ascolto, rappresenta una priorità per ogni organizzazione che voglia essere competitiva nell'era digitale.

Solamente con un impegno sistematico e continuativo sarà possibile trasformare la sfida dell'IA in un'occasione di crescita umana e organizzativa. La valorizzazione delle competenze uniche delle persone non è alternativa al progresso tecnologico, ma la sua condizione abilitante. Le HR diventano così agenti di equilibrio tra efficienza e umanità, tra innovazione e benessere, contribuendo a costruire imprese più resilienti, consapevoli e sostenibili.

L'intelligenza artificiale può rilanciare l'identità culturale e industriale?

Anche il sistema produttivo italiano, fondato su una rete capillare di imprese storiche e un patrimonio culturale diffuso, si trova oggi davanti al bisogno di integrare l'intelligenza artificiale nei propri processi per aumentare l'efficienza e per valorizzare identità, memoria e competitività in un contesto globale. In alcuni comparti questo processo è già avviato, ma resta ancora troppo disomogeneo e privo di una visione coordinata.

Massimo Caputi, Presidente dell'Associazione Marchi Storici d'Italia, ha ribadito come molte imprese radicate nella storia industriale nazionale abbiano saputo innovare con successo, introducendo l'IA in modo efficace. Questo slancio non trova però riscontro in altri settori strategici, tra cui quello del turismo, dove si registra un ritardo strutturale. Nonostante gli investimenti, i risultati restano deboli e la cultura sull'uso dell'intelligenza artificiale è ancora marginale, tanto nelle imprese quanto nell'opinione pubblica.

Per colmare questo divario, è necessario generare un ecosistema che riconosca

nell'IA una leva per migliorare servizi, esperienze e competitività. In particolare, il turismo, settore chiave per l'Italia, può trarre beneficio da applicazioni intelligenti nei campi dell'accoglienza, del marketing, della gestione dei flussi e della personalizzazione dell'offerta. Parallelamente, i musei aziendali possono diventare spazi attivi di divulgazione e sperimentazione tecnologica. Serve, dunque, un grande piano nazionale che integri formazione, cultura e innovazione, con un focus particolare sulla digitalizzazione dei luoghi della memoria industriale e sull'evoluzione dei servizi turistici.

Intelligenza artificiale e identità digitale al centro della nuova frontiera della sicurezza

In questo contesto di una trasformazione digitale, la gestione dell'identità assume un ruolo strategico: le tecnologie emergenti, in particolare l'intelligenza artificiale, offrono nuove opportunità ma, al tempo stesso, espongono cittadini e organizzazioni a minacce senza precedenti. Il confine tra ciò che è reale e ciò che è artificiale diventa sempre più sottile, ponendo interrogativi cruciali su fiducia, autenticità e sicurezza.

A sollevare questi temi è stato **Danilo Cattaneo, CEO di Tinexta Infocert**, il quale ha evidenziato come l'intelligenza artificiale venga già utilizzata in modo fraudolento per orchestrare attacchi altamente sofisticati, come i deepfake vocali e video. In questo scenario, l'identità digitale diventa uno dei bersagli più vulnerabili. La percezione comune tende a considerare le transazioni digitali meno sicure, ma questo avviene solo in assenza di tecnologie evolute e strumenti di verifica affidabili.

Per contrastare queste minacce, è necessario investire in soluzioni avanzate che utilizzino l'intelligenza artificiale non come fonte di rischio, ma come strumento di protezione. Sistemi biometrici intelligenti, capaci di incrociare milioni di dati in tempo reale, possono offrire livelli di sicurezza ben superiori a quelli ottenibili con l'intervento umano. L'obiettivo non è solo semplificare l'accesso ai servizi, ma rendere ogni transazione digitale più sicura, tracciabile e garantita.

Affinché ciò accada, serve una strategia nazionale che integri identità digitale, intelligenza artificiale e protezione dei dati in un'infrastruttura coerente e interoperabile. È fondamentale rafforzare il dialogo tra istituzioni, imprese e società civile per creare standard condivisi, promuovere la fiducia digitale e trasformare l'identificazione remota in un pilastro della competitività e della cittadinanza digitale.

Digital Twin e controllo umano per una nuova efficienza industriale

L'evoluzione tecnologica nel settore manifatturiero richiede oggi un equilibrio sottile tra automazione avanzata e presidio umano dei processi. L'uso di dati in tempo reale e modelli digitali consente di migliorare prestazioni e sostenibilità, ma la complessità crescente impone nuove architetture operative. Ed è così che il Digital Twin emerge come strumento strategico per ottimizzare i sistemi produttivi senza alterarne la continuità.

A presentare una declinazione concreta di questo approccio è stata **Eleonora Caronia, Amministratore Delegato di Sps - TXT Group**, che ha illustrato la necessità di avviare una piattaforma digitale capace di monitorare i processi industriali in modo parallelo e non invasivo. L'obiettivo è disaccoppiare l'analisi operativa dalla produzione reale, migliorando i costi e i consumi energetici senza interferenze sul

ciclo produttivo. Al centro, la costruzione di un gemello digitale capace di raccogliere e interpretare dati complessi, con una supervisione affidata a una cabina di regia umana.

Questo modello non si limita all'efficienza automatica, ma punta a una convergenza virtuosa tra algoritmo e persona. Il ruolo della supervisione umana resta essenziale: la decisione non è demandata all'intelligenza artificiale, ma sostenuta da essa, in un dialogo tra capacità predittiva e responsabilità operativa. L'intervento umano è pensato come garanzia di controllo, trasparenza e adattabilità.

La visione proposta è ampiamente replicabile in diversi settori industriali, a condizione che vi sia una governance tecnologica chiara e una cultura organizzativa pronta a integrare le competenze digitali con quelle manageriali. La sfida non è solo tecnica, ma sistematica: progettare architetture ibride dove efficienza, sostenibilità e responsabilità si rafforzano a vicenda.

Innovazione distribuita per un'ospitalità intelligente

Il settore turistico italiano, cuore pulsante dell'economia nazionale, si confronta oggi con una sfida strutturale: integrare l'innovazione tecnologica in un tessuto produttivo frammentato, composto in larga parte da piccole realtà familiari. L'intelligenza artificiale, pur offrendo strumenti preziosi per personalizzare l'esperienza del cliente e migliorare l'efficienza operativa, fatica a trovare applicazione diffusa, frenata da competenze limitate e risorse disomogenee.

A sottolineare questa difficoltà è stata **Mariangela Colasanti, Head of Innovation di BWH Hotels Italia & Malta**, che ha evidenziato come il 96% delle strutture alberghiere italiane sia rappresentato da imprese indipendenti, spesso lontane dai processi di trasformazione digitale. Mentre l'esperienza dell'ospite si è ormai spostata su canali digitali fin dalla fase di ispirazione e prenotazione, molte strutture non riescono a tenere il passo con questi cambiamenti, rischiando di perdere competitività.

Per attuare questa visione, è fondamentale investire nella formazione continua, accompagnando le imprese nel percorso di trasformazione. Il futuro dell'ospitalità sarà sia tecnologico che umano-digitale: una convergenza in cui le reti di impresa potranno svolgere un ruolo cruciale nel diffondere competenze, garantire qualità e sostenere una competitività inclusiva e sostenibile.

Rendere la sicurezza accessibile a tutte le imprese

La crescita dell'intelligenza artificiale, accelerata dalla digitalizzazione, ha aperto nuove frontiere di efficienza e competitività, ma anche esposto le organizzazioni a minacce inedite. La cybersecurity è diventata un'esigenza imprescindibile, che coinvolge tutti i livelli del sistema produttivo, ma non tutte le realtà aziendali riescono a rispondere con pari prontezza. Le piccole e medie imprese, in particolare, restano il punto più esposto.

Su questo aspetto è intervenuto **Cesare D'Angelo, General Manager Italy, France & Mediterranean di Kaspersky**, sottolineando che le PMI italiane, spesso meno strutturate e meno consapevoli dei rischi digitali, costituiscono oggi il bersaglio principale della criminalità informatica. L'intelligenza artificiale viene già utilizzata per rendere più sofisticate tecniche come il phishing o le truffe online, e in settori come il manifatturiero si registrano attacchi sempre più mirati e dannosi.

In questo scenario così complesso, non è sufficiente affidarsi alla tecnologia: occorre costruire una cultura diffusa della sicurezza, fondata su formazione continua e consapevolezza a tutti i livelli. L'adozione di soluzioni intelligenti deve essere accompagnata da una preparazione adeguata, capace di individuare i segnali di compromissione e di reagire in tempo reale. La responsabilità della protezione non può più essere delegata solo ai reparti IT.

Per garantire protezione e continuità operativa, è fondamentale che le imprese si affidino a partner specializzati, in grado di fornire aggiornamenti costanti e risposte immediate all'evoluzione delle minacce, poiché è un approccio sistematico, che unisce tecnologia, competenze e cooperazione tra attori, a trasformare la sicurezza digitale in un elemento strutturale del vantaggio competitivo.

Liberare il potenziale italiano dell'intelligenza artificiale

L'intelligenza artificiale è riconosciuta come una leva strategica per la competitività economica e l'innovazione sociale. Tuttavia, l'Italia continua a esprimere solo una frazione minima del suo potenziale, frenata da carenze strutturali in ricerca, formazione e accesso al capitale. Il rischio è quello di restare ai margini di una trasformazione già in atto a livello globale.

Secondo **Gabriele Ferrieri, Presidente dell'Associazione Nazionale Giovani Innovatori**, meno dell'1% del potenziale applicativo dell'intelligenza artificiale è oggi effettivamente utilizzato in Italia. Giovani imprenditori, soprattutto con background ingegneristici e digitali, stanno sviluppando soluzioni avanzate in ambiti strategici come energia, smart city, automotive e sanità. Tuttavia, il sistema Paese non riesce ancora a supportare in modo adeguato queste iniziative: mancano risorse in ricerca e sviluppo, la formazione non è allineata alle competenze richieste e l'ecosistema di sostegno imprenditoriale risulta ancora frammentato.

Per colmare questo divario, è indispensabile costruire un ecosistema solido e inclusivo che favorisca l'iniziativa giovanile e valorizzi l'innovazione. Il partenariato tra pubblico e privato deve diventare la regola, e non l'eccezione, accompagnato da una revisione dell'offerta educativa e da un ambiente normativo capace di favorire sperimentazione e attrazione di capitali. La formazione deve riguardare anche i formatori, affinché possano trasmettere una cultura aggiornata, etica e consapevole dell'AI.

L'Italia ha tutte le condizioni per diventare protagonista della trasformazione digitale, ma deve dotarsi degli strumenti necessari. Puntare sulle nuove generazioni, investire in ricerca e creare sinergie virtuose tra territori, università e imprese non è più una scelta, ma una necessità.

Superare le barriere per portare l'intelligenza artificiale nelle PMI

L'intelligenza artificiale rappresenta una leva di trasformazione anche per le piccole e medie imprese, ma la sua adozione incontra resistenze strutturali che ne limitano la diffusione. L'Italia, la cui economia si fonda in larga parte su questo tessuto imprenditoriale, rischia di vedere ampliarsi il divario con i grandi attori capaci di investire in innovazione. Occorre un cambio di prospettiva che renda l'AI uno strumento comprensibile, applicabile e vantaggioso anche per le imprese di dimensioni più ridotte.

Per **Marco Massenzi, CEO di Teleconsys**, l'introduzione dell'AI nelle PMI è frenata da un intreccio di ostacoli economici, culturali, organizzativi e tecnologici. In molte realtà mancano le risorse per l'innovazione, le competenze specifiche e la disponibilità di sistemi informativi compatibili. Permane una cultura prudente, dove il cambiamento è accolto con diffidenza e normative come il GDPR vengono vissute più come vincoli che come cornici di garanzia. La conseguenza è una stagnazione che priva le PMI di strumenti utili a evolvere.

Per sbloccare il potenziale dell'intelligenza artificiale in questo ambito, serve un approccio graduale ma strutturato. I progetti devono essere progettati su misura, parlando il linguaggio dell'imprenditore e dimostrando effetti diretti sul business: dall'ottimizzazione dei processi alla valorizzazione del prodotto, fino all'espansione dell'offerta. La tecnologia va messa al servizio delle esigenze concrete, con una governance trasparente, regole comprensibili e un supporto costante allo sviluppo delle competenze, al fine di trasformare l'AI in una risorsa accessibile, utile e sostenibile per il cuore produttivo del Paese. Le PMI non devono rincorrere il cambiamento, ma diventare protagoniste consapevoli, grazie a un ecosistema che accompagni, traduca e renda operativa l'innovazione anche nelle realtà più piccole e decentrate.

Governare l'intelligenza artificiale tra etica, consumo e intrattenimento

L'adozione dell'intelligenza artificiale nelle imprese è una questione tecnologica e una scelta strategica che riguarda valori, modelli di business e relazioni con i clienti. Le aziende più avanzate stanno sviluppando approcci maturi, capaci di coniugare innovazione e responsabilità, anticipando i rischi e valorizzando le opportunità. È così qui che l'intelligenza artificiale diventa un abilitatore trasversale, ma il suo utilizzo richiede una governance forte e una visione chiara.

Camilla Folladori, Chief Strategy Officer di Flutter SEA, ha raccontato dell'importanza di integrare l'AI in tre ambiti chiave: la tutela del consumatore, lo sviluppo commerciale e l'efficienza operativa. L'obiettivo dichiarato è un'adozione sempre più pervasiva e consapevole dell'AI, orientata all'efficienza, oltre che a una relazione conversazionale e trasparente con l'utente. In questo scenario, la gestione dei dati assume un ruolo centrale, così come la capacità di formare continuamente il capitale umano per affrontare le implicazioni tecnologiche e valoriali dell'innovazione. L'intelligenza artificiale non è quindi un fine, ma uno strumento per abilitare un rapporto più profondo, sicuro e sostenibile tra impresa e società.

Sarà cruciale che le risposte fornite dai sistemi AI riflettano i valori aziendali e siano coerenti con gli obiettivi etici oltre che commerciali. Questo richiede una governance intelligente, che affianchi le funzioni tecniche alle responsabilità strategiche e culturali. L'innovazione, per essere davvero efficace, deve sapersi tradurre in fiducia, impatto e prestazioni.

Intelligenza artificiale e gestione predittiva del ciclo idrico

La digitalizzazione del servizio idrico rappresenta una delle sfide più rilevanti per garantire sostenibilità, efficienza e qualità nella gestione delle risorse. In un Paese storicamente afflitto da perdite ingenti e infrastrutture datate, l'intelligenza artificiale si sta rivelando uno strumento strategico per superare l'approccio reattivo e promuovere una cultura dell'anticipazione e della prevenzione.

A questo proposito, **Francesca Portincasa, Diretrice Generale di Acquedotto Pugliese**, ha ribadito come l'adozione di tecnologie avanzate stia trasformando radicalmente la gestione delle reti. In Puglia, ad esempio, la riduzione delle perdite idriche è frutto di una transizione da modelli operativi basati sull'intervento ai guasti verso sistemi intelligenti. L'evoluzione in corso punta quindi a costruire una gestione predittiva e integrata del ciclo idrico, basata su una rete capillare di migliaia di sensori e strumenti di smart water management. I digital twin consentono di modellare digitalmente il comportamento delle reti, regolando dinamicamente portate e pressioni. Questo permette di prevenire perdite, disservizi e di ottimizzare il servizio nei momenti di maggiore richiesta, come i picchi turistici, migliorando l'efficienza complessiva del sistema.

Il risultato atteso è un'infrastruttura capace di portare l'acqua dove serve e quando serve, riducendo gli sprechi, migliorando la qualità e rispondendo alle esigenze ambientali e sociali in modo puntuale. L'intelligenza artificiale, in questo scenario, non sostituisce il fattore umano ma ne potenzia le capacità, aprendo a un nuovo paradigma nella gestione delle risorse idriche come bene comune e strategico per il futuro.

Governare l'intelligenza artificiale tra sperimentazione e strategia

L'adozione dell'intelligenza artificiale sta avvenendo in modo estremamente diversificato all'interno del tessuto produttivo italiano. Le imprese si muovono a velocità differenti, con approcci che spaziano dal consolidamento strutturato fino alla sperimentazione occasionale, spesso senza un disegno organico. In questo contesto, il modo in cui viene concepita la governance dei dati risulta determinante: senza una base infrastrutturale moderna e condivisa, il potenziale dell'AI rischia di restare inespresso.

A sottolineare queste dinamiche è stato **Emiliano Rantucci, Amministratore Delegato di Avanade Italy**, che ha evidenziato come molte organizzazioni, pur riconoscendo il valore strategico dell'intelligenza artificiale, faticino a integrare la tecnologia in modo sistematico. La disomogeneità degli approcci emerge sia nella governance, ancora spesso assente o frammentata, sia nella distribuzione delle responsabilità tra funzioni centrali e dipartimentali. La mancanza di un modello dominante riflette un mercato in trasformazione, dove l'equilibrio tra controllo e autonomia resta una sfida aperta.

Guardando al futuro, sarà cruciale costruire percorsi evolutivi iterativi, capaci di adattarsi alla rapidità dell'innovazione tecnologica e ai bisogni specifici delle organizzazioni. Le imprese dovranno sviluppare strategie consapevoli, fondate su una solida infrastruttura digitale e su una cultura del dato matura. La sperimentazione potrà rappresentare un fattore abilitante solo se incardinata in una visione complessiva, in cui l'etica e la sostenibilità non siano aggiunte tardive ma elementi centrali del disegno strategico.

In questo scenario, la coesistenza tra modelli centralizzati e approcci distribuiti potrà trovare un equilibrio funzionale, a patto che le scelte siano guidate da una profonda conoscenza del contesto e da una governance chiara. L'intelligenza artificiale è un insieme di strumenti che richiedono metodo, leadership e capacità di trasformare la complessità in valore organizzativo.

AI e governance aziendale tra regolazione e affidabilità

L'evoluzione dell'intelligenza artificiale non riguarda solo la tecnologia, ma anche la definizione di regole chiare per il suo impiego nei contesti organizzativi. In particolare, l'ambito HR e finance si trova al centro di una trasformazione profonda, in cui l'automazione può supportare decisioni strategiche, ma pone anche nuove sfide legate alla trasparenza, alla privacy e all'etica dei sistemi.

Fabrizio Rotondi, Country Manager Italy di Workday, ha messo in luce come, guardando avanti, la sfida sarà costruire sistemi intelligenti ma anche governabili, che rispettino i principi di trasparenza e responsabilità. L'adozione di agenti AI dovrà avvenire attraverso meccanismi chiari di autorizzazione e controllo, affinché la loro presenza in azienda generi valore senza comprometterne la sicurezza. L'obiettivo non è sostituire l'intervento umano, ma aumentare l'efficienza decisionale mantenendo salda la supervisione umana.

Ed è questo equilibrio tra innovazione tecnologica e governance rigorosa che potrà garantire un utilizzo etico e sostenibile dell'intelligenza artificiale. In questo senso, il processo regolatorio globale rappresenta una leva cruciale: non per frenare l'innovazione, ma per orientarla verso un modello in cui automazione e responsabilità convivano a beneficio delle persone e delle organizzazioni.

Diffusione dell'AI e cultura digitale come leva di inclusione

La crescente accessibilità degli strumenti di intelligenza artificiale apre nuove prospettive per le organizzazioni, ma pone anche interrogativi cruciali sulla capacità di governarne efficacemente l'uso. La democratizzazione delle tecnologie può generare valore diffuso solo se accompagnata da percorsi formativi adeguati, che coinvolgano tutte le funzioni aziendali e preparino le persone ad affrontare rischi e opportunità con consapevolezza.

Fabrizio Soru, CEO di Datlas, ha illustrato questo equilibrio: da un lato, l'importanza di rendere l'AI uno strumento trasversale, accessibile anche ai profili non tecnici grazie a una formazione ricorrente e inclusiva. Dall'altro, ha segnalato i limiti che emergono in assenza di una governance chiara: l'utilizzo incontrollato dell'intelligenza artificiale può sollevare criticità legate alla sicurezza e alla gestione dei dati, soprattutto in contesti dove manca una cultura digitale di base, come accade ancora frequentemente tra le PMI italiane.

L'obiettivo, quindi, non può essere solo tecnologico: servono percorsi sistematici di alfabetizzazione e sensibilizzazione che accompagnino l'introduzione dell'AI nei processi aziendali. È fondamentale sviluppare una cultura del dato che distingua le informazioni critiche da quelle non sensibili, così da prevenire derive operative e normative. La prevenzione si costruisce con formazione mirata, consapevolezza diffusa e una solida infrastruttura di policy interne.

Rivoluzione digitale in Healthcare: tecnologie di frontiera per la salute di oggi e di domani

Il Team di lavoro guidato da Fujifilm Healthcare Italia si è concentrato sul ruolo della digitalizzazione nella trasformazione dei sistemi sanitari, analizzando come l'innovazione tecnologica, l'intelligenza artificiale e gli strumenti digitali stiano ridefinendo il concetto stesso di cura.

Al centro del confronto la gestione e valorizzazione dei dati sanitari, con particolare attenzione alle criticità attuali e alle opportunità offerte dalla digital health per migliorare diagnosi, prevenzione e assistenza integrata. I lavori si sono focalizzati sulle principali tendenze e best practice in ambito sanitario, con uno sguardo proiettato ai prossimi 15-20 anni, per comprendere l'impatto delle tecnologie emergenti sull'evoluzione dei modelli di cura e sull'efficienza dei servizi sanitari.

Innovazione e sicurezza al centro della sanità digitale

La trasformazione digitale della sanità sta rivoluzionando il modo di diagnosticare, curare e gestire le informazioni cliniche, ma al tempo stesso introduce nuove sfide legate alla tutela dei dati e alla sicurezza informatica. Intelligenza artificiale e cybersicurezza rappresentano oggi due pilastri indissolubili: l'una accelera i processi di innovazione e diagnosi, l'altra garantisce la protezione delle infrastrutture e la fiducia dei cittadini nei sistemi sanitari digitali.

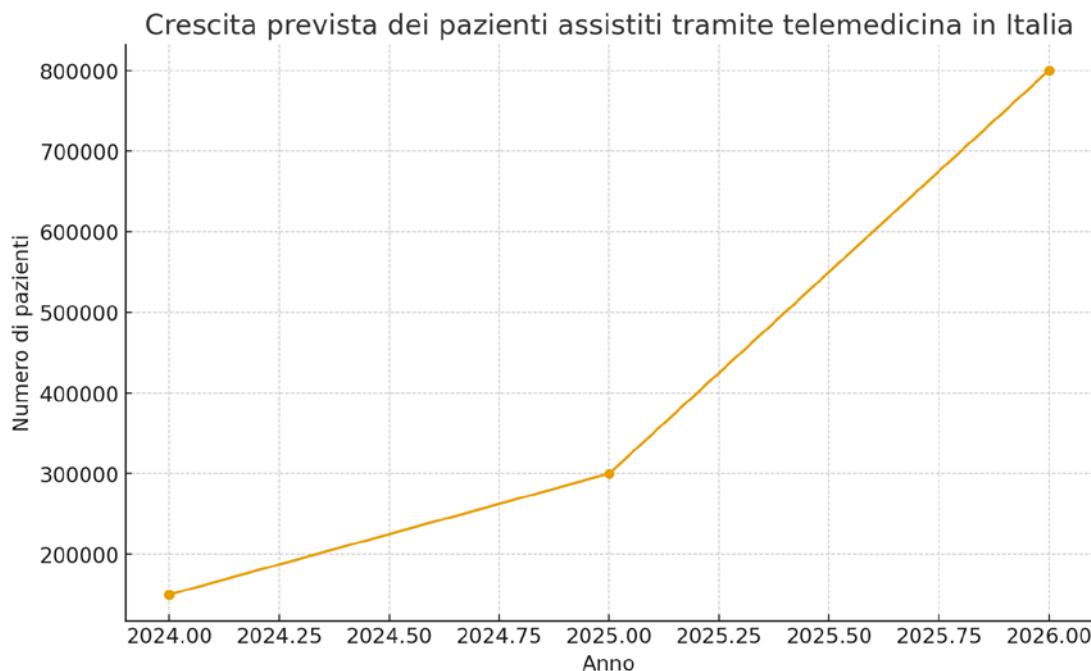
Davide Campari, Managing Director di Fujifilm Healthcare Italia, ha osservato che il vero progresso non consiste solo nell'introdurre tecnologie sempre più sofisticate, ma nel farlo in modo responsabile e sicuro. Il settore sanitario, pur traendo grandi benefici dalla digitalizzazione, è oggi tra i più esposti ad attacchi informatici. Trovare un equilibrio tra innovazione e sicurezza diventa quindi una condizione imprescindibile per tutelare i pazienti e garantire la continuità dei servizi. La digital health deve evolvere in una dimensione etica e di fiducia, dove la tecnologia rimane al servizio delle persone.

L'intelligenza artificiale è già una realtà clinica concreta: migliora la velocità e la precisione delle diagnosi, supporta il lavoro dei medici e ottimizza la gestione delle risorse. Tuttavia, la tecnologia deve mantenere una dimensione umana, capace di valorizzare il rapporto medico-paziente e di assicurare che l'automazione non sostituisca, ma potenzi la professionalità e la competenza. L'innovazione digitale, per essere autentica, deve restare centrata sul benessere e sulla dignità della persona.

Sul piano economico e normativo, la trasformazione digitale richiede un quadro regolatorio agile e coerente, che accompagni la velocità dell'innovazione. La frammentazione legislativa tra le regioni italiane ostacola la diffusione di soluzioni integrate e omogenee. In questo scenario, anche il ruolo delle assicurazioni sanitarie private assume sempre maggiore rilievo nel sostenere un sistema pubblico sotto pressione. Servono norme uniformi, strumenti di governance chiari e una visione condivisa che consenta di trasformare la tecnologia in valore sociale.

La formazione rappresenta l'elemento di connessione tra tutti questi aspetti. Favorendo la collaborazione tra università, cliniche, aziende e istituzioni sarà possibile costruire un ecosistema sanitario realmente innovativo e costruendo

un dialogo costante tra ricerca, industria e società scientifiche si potrà garantire una gestione consapevole dell'intelligenza artificiale in sanità e trasformare l'innovazione tecnologica in un motore di progresso collettivo e sostenibile.



Fonti: PNRR Telemedicina; Prevenir.it; OpenSSN; Ordine dei Medici (2025)

Dalla digitalizzazione dei dati alla sanità centrata sul paziente

La rivoluzione digitale nella diagnostica per immagini ha ridefinito profondamente il modo in cui la sanità gestisce, archivia e utilizza le informazioni cliniche. L'abbandono delle pellicole fisiche a favore di flussi digitali ha reso il dato più accessibile e veloce da condividere, ma al tempo stesso più vulnerabile. In questo nuovo contesto, sicurezza, tracciabilità e interoperabilità diventano pilastri imprescindibili per garantire affidabilità e fiducia nel sistema sanitario.

Eugenio Talarico, Medical Informatics Business Unit Manager di Fujifilm Healthcare Italia, ha ricordato come la digitalizzazione abbia democratizzato l'accesso alle informazioni, ma al prezzo di una maggiore complessità nella loro gestione. Il dato sanitario deve essere sicuro e non modificabile, per tutelare l'integrità diagnostica e la trasparenza del processo clinico. L'intelligenza artificiale rappresenta in questo senso uno strumento di supporto fondamentale, capace di analizzare grandi volumi di immagini e di restituire ai medici tempo e risorse da dedicare alla relazione con il paziente, che rimane il fulcro dell'assistenza sanitaria.

L'obiettivo è costruire un ecosistema sanitario integrato e sostenibile, in cui laboratori, cartelle cliniche e sistemi di imaging comunicino in modo fluido. Una sanità “patient centric” richiede infrastrutture digitali sicure, interoperabili e orientate alla continuità di cura. La tecnologia deve facilitare il percorso clinico, non frammentarlo, consentendo una visione d'insieme del paziente e del suo storico

medico, accessibile in tempo reale da tutti gli attori del sistema.

Il tema della governance emerge come elemento decisivo per dare coerenza e concretezza alla trasformazione digitale. Senza un coordinamento chiaro e una gestione razionale dei budget, gli investimenti rischiano di disperdersi in iniziative isolate e poco efficaci: occorre quindi una regia comune tra istituzioni, aziende sanitarie e partner tecnologici, capace di definire priorità, misurare i risultati e trasformare la spinta innovativa in valore reale per cittadini e operatori.

Una sanità di laboratorio sostenibile

La medicina di laboratorio si trova oggi al centro di una profonda trasformazione, guidata dall'introduzione di tecnologie digitali, automazione e intelligenza artificiale. Questi strumenti stanno rivoluzionando il modo di raccogliere, analizzare e interpretare i dati clinici, migliorando l'efficienza e la qualità delle diagnosi. La digitalizzazione consente di ridurre i tempi di elaborazione, aumentare la precisione e ottimizzare l'impiego delle risorse, liberando tempo per le attività a maggior valore aggiunto, come la ricerca e la personalizzazione delle cure.

Katia Accorsi, Presidente di Assodiagnostici – Confindustria Dispositivi Medici, ha sottolineato che l'innovazione tecnologica può produrre risultati significativi solo se sostenuta da infrastrutture adeguate, governance chiara e formazione continua. Molte realtà italiane, infatti, soffrono ancora la mancanza di reti solide e di sistemi interoperabili che consentano la reale condivisione dei dati sanitari, con forti disparità territoriali nell'accesso e nella gestione delle informazioni. La diffusione dell'intelligenza artificiale, per essere efficace, deve andare di pari passo con la crescita delle competenze e la validazione etica e clinica degli algoritmi.

La formazione emerge come elemento cardine di questa evoluzione. Servono nuovi percorsi universitari e programmi di aggiornamento che permettano ai professionisti sanitari di comprendere e utilizzare consapevolmente le tecnologie digitali. Allo stesso tempo, la collaborazione con ospedali, istituzioni e comitati etici è essenziale per testare e validare le soluzioni in modo trasparente e sicuro, garantendo l'affidabilità dei risultati e la tutela dei dati dei pazienti. Le nuove normative europee, che aprono alla condivisione di dati anche anonimi tra pubblico e privato, rappresentano un'opportunità per accelerare la ricerca e migliorare l'efficienza del sistema.

L'innovazione, in questa prospettiva, deve essere intesa come una spinta per la sostenibilità, non come un costo. Superare la logica dei LEA e delle tariffe, spostando l'attenzione dal costo della prestazione al valore per paziente, significa orientare il sistema verso un modello di sanità basato sugli esiti. La transizione verso un approccio di value-based procurement richiede una cooperazione stabile tra imprese, istituzioni e società scientifiche, oltre a decreti attuativi coerenti con le normative europee sull'intelligenza artificiale.

Tecnologia e persona, un equilibrio possibile nella sanità del futuro

La sanità contemporanea si trova di fronte alla sfida di integrare l'innovazione digitale in un sistema ancora caratterizzato da rigidità strutturali e normative ed è proprio in questo ambito che si gioca una delle sfide più rilevanti: rendere la tecnologia un mezzo per migliorare la relazione medico-paziente e la qualità dell'esperienza di cura. L'intelligenza artificiale, e in particolare quella generativa, rappresenta oggi

uno strumento capace di personalizzare le interazioni, ottimizzare i processi e, paradossalmente, umanizzare la tecnologia.

Emanuele Caronia, Cofounder e CEO di Exelab, ha spiegato come gli agenti conversazionali intelligenti possano trasformare il rapporto tra strutture sanitarie e cittadini, gestendo prenotazioni, informazioni sui trattamenti e comunicazioni continue in modo fluido e naturale. Questi strumenti consentono di restituire ai pazienti la sensazione di dialogare con un interlocutore umano, contribuendo a ridurre le distanze tra tecnologia e persona. Allo stesso tempo, non mancano le nuove criticità legate alla cybersicurezza e alla protezione dei dati, poiché tali sistemi accedono a informazioni sensibili e richiedono standard elevatissimi di tutela e controllo.

La vera sfida consiste nel trasferire al settore sanitario le buone pratiche già consolidate in altri ambiti digitali, come quello dei servizi o del commercio online. Occorre sperimentare, costruire una *data strategy* solida e intervenire a livello legislativo per favorire la piena interoperabilità dei sistemi.

L'intelligenza artificiale al servizio del medico e del paziente

L'evoluzione dell'intelligenza artificiale in campo diagnostico sta ridefinendo i confini della medicina, ma resta imprescindibile il ruolo centrale del medico come garante della responsabilità clinica. Nei centri più avanzati, dove l'AI è già impiegata in numerose applicazioni, la tecnologia non sostituisce il professionista, bensì ne amplifica le capacità, supportandolo nell'analisi dei dati e nella formulazione delle diagnosi. Il principio guida, definito dalle normative europee, assicura che la decisione finale resti umana, fondata sull'esperienza e sulla competenza clinica.

Isabella Castiglioni, Responsabile Scientifico del Centro Diagnostico Italiano (CDI), ha evidenziato che la formazione dei medici è la condizione essenziale per una corretta integrazione dell'AI nella pratica quotidiana. Gli strumenti digitali devono liberare tempo prezioso da dedicare al paziente, senza ridurre il ruolo del professionista a semplice interprete di risultati automatizzati. In radiologia, ad esempio, operazioni complesse come la segmentazione della prostata – che un tempo richiedevano diversi minuti di lavoro manuale – possono oggi essere completate in meno di un secondo, permettendo al medico di concentrarsi sull'interpretazione clinica e sulla comunicazione con il paziente.

La tecnologia può quindi diventare un alleato concreto della qualità delle cure, purché inserita in un ecosistema di competenze e responsabilità condivise. Le normative vengono applicate e integrate nei budget di ricerca e sviluppo, spesso sostenuti anche da fondi a finanza agevolata, con l'obiettivo di costruire una cultura dell'innovazione che unisca clinici, tecnici, università e associazioni di pazienti e garantire che la trasformazione digitale resti sempre al servizio della persona e non viceversa.

Telemedicina e sanità digitale, dall'emergenza al modello strutturale

La telemedicina rappresenta oggi uno dei pilastri della trasformazione sanitaria in Italia, ma il percorso verso la piena integrazione resta complesso e disomogeneo. A partire dal settembre 2022, sono state istituite diverse commissioni tecniche per valutare e validare i piani operativi regionali previsti dalla piattaforma nazionale di telemedicina, finanziata dal PNRR. Questo lavoro di coordinamento ha consentito

di individuare priorità operative e di avviare un processo di armonizzazione delle strategie territoriali.

Per **Ottavio Di Cillo, Presidente di AiSDeT**, nonostante la complessità del quadro, si registrano progressi significativi: il numero di pazienti seguiti in telemedicina è salito da 200.000 a 300.000, mentre gli assistiti in Assistenza Domiciliare Integrata (ADI) hanno superato le 840.000 unità. Questi risultati sono stati ottenuti grazie a una riallocazione più efficiente dei fondi e a una maggiore attenzione alla pianificazione. Non mancano però forti disparità tra le regioni, con molte che non rispettano ancora pienamente i criteri di interoperabilità, sostenibilità e coerenza strategica richiesti dal piano nazionale.

Le risorse, pari a circa 500 milioni di euro, vengono oggi distribuite in base a valutazioni puntuali dei progetti regionali, che considerano la qualità tecnica dei piani, la copertura dei servizi digitali, l'integrazione con la medicina territoriale e la capacità di costruire modelli realmente operativi. Restano però criticità strutturali: la frammentazione del sistema, la scarsa interoperabilità dei dati, la burocrazia e una diffusa resistenza culturale al cambiamento. A queste si aggiunge la carenza di personale medico e specialistico, che rende urgente la creazione di centrali operative in grado di coordinare da remoto le attività cliniche e di garantire continuità assistenziale.

In prospettiva, occorre superare la logica frammentata dei singoli progetti a favore di una sanità integrata, dove prevenzione, diagnosi e gestione dei dati dialoghino in modo fluido. Vanno realizzati modelli *one stop solution* fondati sulla collaborazione tra aziende, ospedali e ASL, per ridurre inefficienze e creare veri ecosistemi di salute digitale.

Intelligenza artificiale e maturità digitale nella sanità

L'integrazione dell'intelligenza artificiale nei processi clinici, operativi e amministrativi rappresenta una delle trasformazioni più profonde e complesse per il sistema sanitario. A differenza di altre innovazioni, come la telemedicina, introdotta nel 2019 e rapidamente adottata, l'uso dell'AI richiede un cambiamento culturale e professionale più radicale, oltre a una maggiore dimestichezza con strumenti di analisi, automazione e gestione dei dati. A complicare il percorso contribuiscono anche questioni regolatorie ancora in via di definizione e la frammentazione dei database interni, che spesso ostacola l'interoperabilità tra strutture e reparti.

A detta di **Federico Esposti, Direttore Innovazione e Sviluppo dell'Ospedale San Raffaele**, l'introduzione dell'intelligenza artificiale, pur comportando complessità tecniche e organizzative, rappresenta una vera "palestra di maturità digitale" per le strutture sanitarie. Questa trasformazione costringe infatti gli ospedali a rivedere i propri processi, migliorare la qualità dei dati e sviluppare nuove competenze, favorendo un'integrazione più efficace tra tecnologia e valore clinico.

In prospettiva, è necessario accelerare le procedure di certificazione dei software medici, oggi troppo lente rispetto al ritmo dell'innovazione. Sul piano culturale, l'obiettivo è promuovere una collaborazione stabile tra ricercatori, clinici e imprese, affinché il dialogo interdisciplinare diventi la base per garantire qualità, sicurezza e sostenibilità all'interno dell'intero ecosistema sanitario digitale.

Dall'assicurazione reattiva alla prevenzione predittiva

L'intelligenza artificiale sta trasformando radicalmente il settore dell'assicurazione sanitaria, che da modello “ex post” (cioè basato sull'intervento dopo il verificarsi di un evento) si sta evolvendo verso un paradigma predittivo e personalizzato. La crescente disponibilità di dati clinici e l'affinamento degli algoritmi permettono oggi di anticipare i rischi, migliorare la prevenzione e ottimizzare l'efficienza dell'intero ecosistema sanitario.

Alessandro Marras, Head of Team Shared Services and Information Technology di Acrisure Services, ha illustrato che questa evoluzione consente di offrire cure più tempestive e mirate ai pazienti, grazie a strumenti di supporto decisionale che riducono il margine d'errore e migliorano la qualità dell'assistenza. Per le compagnie assicurative, l'AI rappresenta un'occasione per gestire in modo più efficiente le risorse, identificare i casi a rischio in anticipo e personalizzare le coperture sulla base del reale profilo dell'assicurato.

Tra gli esempi più rilevanti rientrano l'uso dell'intelligenza artificiale nell'analisi delle immagini diagnostiche, capace di individuare anomalie invisibili all'occhio umano, e i sistemi predittivi che stimano la probabilità di ricoveri o complicanze post-operatorie. Restano aperte questioni cruciali legate alla tutela della privacy, alla qualità dei dati e alla necessità di definire una governance etica e trasparente nell'adozione delle nuove tecnologie.

In prospettiva, è urgente formare professionisti competenti in intelligenza artificiale e cybersicurezza, promuovendo al contempo una maggiore consapevolezza tra operatori, pazienti e cittadini. Sul piano normativo, risulta decisivo completare il fascicolo sanitario elettronico e potenziare la condivisione dei dati tra pubblico e privato, così da costruire un sistema sanitario più integrato, predittivo e sostenibile.

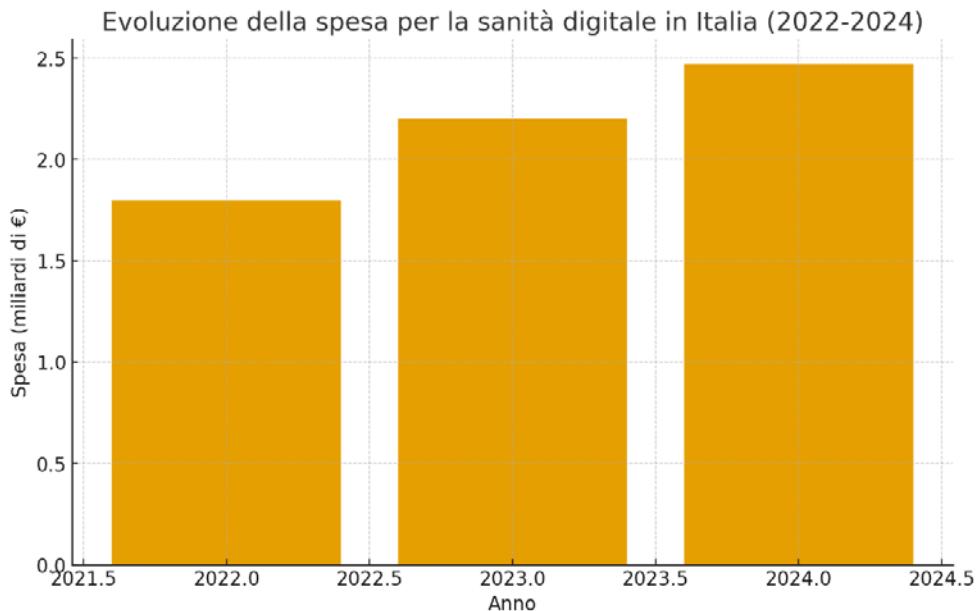
Dalla cybersecurity all'integrità dei dati nella sanità digitale

Il tema della sicurezza informatica in sanità richiede oggi un cambio di prospettiva, spostando l'attenzione dal concetto generico di cybersecurity a quello più sostanziale di integrità dei dati, intesa come autenticità, originalità e accessibilità. Si tratta di principi già sanciti dal GDPR ma ancora applicati in modo disomogeneo, soprattutto in un contesto in cui la digitalizzazione e l'intelligenza artificiale stanno rivoluzionando la gestione delle informazioni cliniche.

Paolo Poletti, Docente di Information Security Management presso l'Università degli Studi Link di Roma, ha rappresentato che nel campo dell'intelligenza artificiale ci si trovi ancora in una fase di immaturità strutturale. Le librerie di addestramento dei modelli vengono spesso costruite da operatori sottopagati in Paesi in via di sviluppo, con scarsi controlli sulla qualità e la sicurezza dei dati. Gli algoritmi, per loro natura complessi, risultano difficili da verificare e vulnerabili a manipolazioni. Da qui la necessità di sviluppare sistemi di explainable AI, modelli trasparenti e interpretabili che permettano di comprendere i criteri alla base delle decisioni algoritmiche.

Nel settore sanitario restano aperte gravi criticità sulla robustezza dei modelli e sulla sicurezza dei dispositivi diagnostici, spesso non sufficientemente protetti alla fonte e le lacune normative aggravano la situazione. A questo si aggiunge la frammentazione del sistema sanitario federale italiano, con 22 sistemi regionali che rendono impossibile una reale interoperabilità e indeboliscono la protezione del

Fascicolo Sanitario Elettronico e dello Spazio Europeo dei Dati Sanitari. Serve un cambio di paradigma, in cui la sicurezza digitale e il federalismo sanitario rischiano di restare incompatibili, perpetuando vulnerabilità sistemiche.



Fonti: Osservatori Digital Innovation Polimi; Regione Campania DUH; GPIGROUP; Innovazione.gov (2023-2024)

Il valore strategico dei dati nella sanità digitale

La trasformazione digitale della sanità passa oggi attraverso la gestione e la valorizzazione dei dati, una risorsa ormai centrale per l'efficienza, la qualità dei servizi e l'innovazione clinica. Il settore sanitario è uno dei più ricchi di informazioni e, al tempo stesso, uno dei più complessi da gestire: proteggere i dati, renderli interoperabili e trasformarli in conoscenza utile rappresenta una sfida tecnologica, culturale e organizzativa.

Marco Tesini, VP & GM Western Europe di Hitachi Vantara, ha discusso del fatto che l'intelligenza artificiale sta già dimostrando il proprio impatto positivo, migliorando l'esperienza del paziente e semplificando l'accesso alle cure anche a distanza. Gli algoritmi consentono inoltre di accelerare la ricerca clinica, favorendo correlazioni più rapide e approfondite tra dati complessi e la crescita esponenziale delle informazioni generate comporta una sfida di sostenibilità: occorre adottare strategie più efficienti per gestire l'enorme volume di dati, ottimizzando le infrastrutture digitali e riducendo l'impatto ambientale delle tecnologie.

Nonostante i progressi tecnologici e la maggiore consapevolezza diffusa nel settore, permane una certa resistenza culturale all'adozione di strumenti avanzati, spesso alimentata dal timore che l'automazione possa ridurre il controllo umano sui processi decisionali. Superare questa diffidenza richiede un percorso di educazione digitale e una visione condivisa che integri competenze tecniche e responsabilità etiche.

Viene proposta quindi la creazione di una vera e propria “AI Factory” collaborativa, dove aziende, istituzioni e strutture sanitarie possano sviluppare e testare insieme soluzioni basate sull'intelligenza artificiale applicata ai dati clinici. L'obiettivo

è costruire un ecosistema di innovazione aperta, capace di connettere ricerca, ingegneria e pratica clinica, trasformando il potenziale tecnologico in valore concreto per il sistema sanitario e per i cittadini.

Verso un ecosistema digitale integrato per la sanità pubblica

La digitalizzazione del sistema sanitario pubblico italiano si trova in una fase cruciale di evoluzione. Se il settore privato ha da tempo dimostrato maggiore agilità e capacità di innovazione, nel pubblico permangono rigidità normative, resistenze culturali e una frammentazione regionale dei dati che ostacolano la creazione di un ecosistema realmente integrato e omogeneo.

Pietro Trabacchi, Senior Consultant Healthcare - Public Sector & Health di NTT DATA Italia, ha osservato che negli ultimi anni, anche grazie agli investimenti del PNRR, sono stati compiuti progressi significativi con il Fascicolo Sanitario Elettronico, i progetti di telemedicina e la digitalizzazione degli ospedali. Il rischio attuale è però quello di creare “isole digitali” non comunicanti, dove i sistemi non dialogano tra loro e le informazioni restano frammentate. La sfida è costruire un ecosistema digitale nazionale, interoperabile e continuo, in grado di accompagnare il paziente lungo tutto il percorso di cura.

La trasformazione digitale della sanità deve quindi basarsi su una visione sistemica che integri governance, sicurezza e sostenibilità, ponendo al centro il cittadino e la fiducia nel valore del dato. In questa prospettiva, è fondamentale valorizzare l’esperienza internazionale per trasferire in Italia le migliori pratiche, creando tavoli di confronto tra operatori sanitari, aziende e istituzioni.

Data center e transizione digitale ed energetica: nuove prospettive per una innovazione responsabile

Il Team di lavoro guidato da Hitachi (Vantara, Energy, Europe) si è concentrato sul supporto al crescente fabbisogno di capacità computazionale nei settori strategici, tra cui pubblica amministrazione, industria, sanità, telecomunicazioni e ricerca, in un'ottica di sviluppo digitale sostenibile.

I lavori si sono focalizzati sulle strategie per aumentare i livelli di digitalizzazione e favorire la diffusione dell'intelligenza artificiale, tenendo conto dell'esigenza di ridurre l'impatto ambientale associato a queste attività. Al centro del confronto anche le opportunità di integrazione tra transizione energetica e trasformazione digitale, con l'obiettivo di promuovere modelli sinergici che coniughino innovazione tecnologica, sostenibilità e competitività.

La nuova rivoluzione industriale dei dati

La trasformazione digitale globale segna l'inizio di una nuova era, definita da molti come una “rivoluzione industriale dei dati”. Le informazioni digitali sono diventate la risorsa strategica per eccellenza, al pari dell'energia durante la prima rivoluzione industriale, e la loro gestione determinerà il futuro della competitività, della sicurezza e della sostenibilità dei Paesi. In questo scenario, le infrastrutture digitali e i data center assumono un ruolo centrale nella costruzione di economie resilienti e indipendenti.

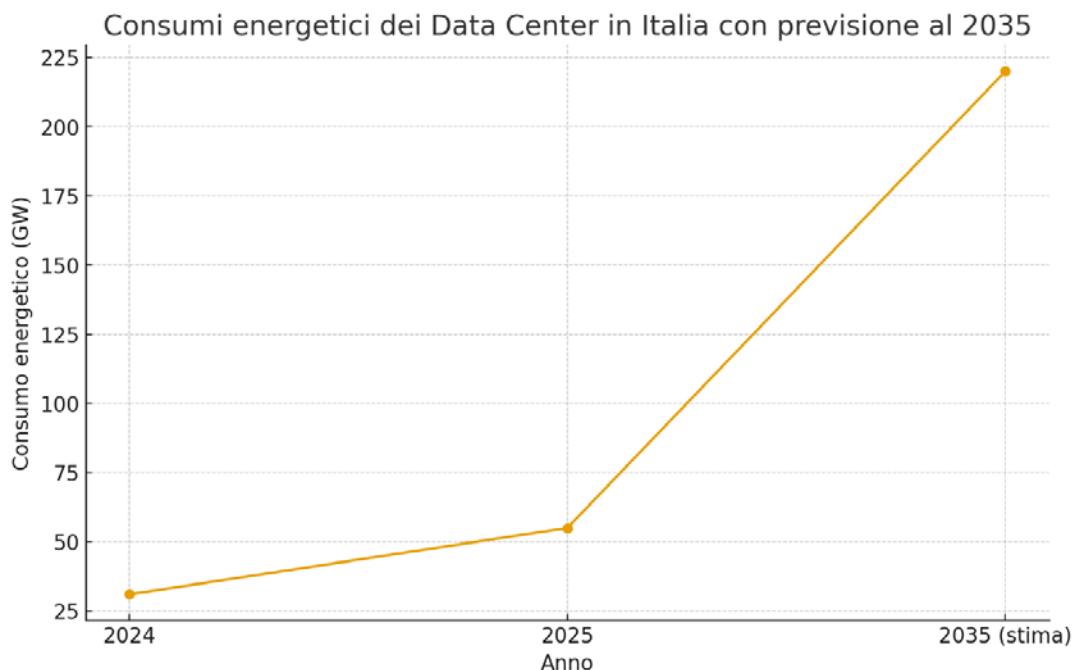
Marco Tesini, VP & GM Western Europe di Hitachi Vantara, ha spiegato che l'attuale fase storica rappresenta un punto di fusione tra mondo fisico e digitale, in cui la dipendenza dai dati rischia di sostituire la vecchia dipendenza energetica. Questa nuova interconnessione crea al tempo stesso enormi opportunità e vulnerabilità geopolitiche e industriali. Da qui nasce il “trilemma” della modernità digitale: garantire contemporaneamente sicurezza, sostenibilità e sovranità dei dati in un contesto di crescita esponenziale dell'intelligenza artificiale e delle applicazioni digitali.

In Italia il settore delle infrastrutture digitali è in espansione: il Paese conta circa 160 data center, con una forte concentrazione in Lombardia e con il loro fabbisogno energetico che è destinato a crescere in modo significativo. Le stime indicano che entro il 2035 i data center potrebbero assorbire fino al 14% del consumo energetico nazionale, un valore pari a oltre quattro milioni di abitazioni. Questa prospettiva impone una riflessione urgente su modelli di gestione più efficienti, sostenibili e capaci di ridurre sprechi e ottimizzare l'uso delle risorse.

Serve quindi una strategia nazionale per le infrastrutture digitali critiche, che unisca innovazione e sostenibilità, riduca la dipendenza da tecnologie e chip esteri e promuova una governance unitaria del sistema. L'obiettivo è trasformare i dati in una risorsa realmente strategica per il Paese, in grado di sostenere la crescita industriale, la sicurezza informatica e di alimentare un'economia verde e circolare.

Il tema dei data center emerge come priorità assoluta per il sistema Paese. È necessario definire un piano nazionale coordinato che favorisca l'indipendenza tecnologica europea e promuova l'utilizzo di strutture efficienti e localizzate sul territorio. Oggi circa l'80% dei dati aziendali non viene utilizzato e una quota rilevante

è ridondante o priva di valore: la pulizia e la valorizzazione del dato diventano quindi passaggi fondamentali per migliorare l'efficienza e ridurre i consumi. In questo contesto, la recente legge italiana sull'intelligenza artificiale, che introduce criteri per privilegiare data center nazionali nelle forniture pubbliche, rappresenta un passo importante. Una migliore collaborazione tra imprese, istituzioni e competenze tecniche potrà trasformare la digitalizzazione in un autentico vantaggio competitivo e sostenibile per l'Italia.



Fonti: EconomyMagazine, SmartBuildingExpo, QualEnergia, A2A, Terna

Sovranità digitale e infrastrutture strategiche dei dati

Il tema della sovranità digitale è diventato uno snodo cruciale per il futuro dell'Italia e dell'Europa. I data center, spesso percepiti come entità astratte, rappresentano invece il cuore pulsante dell'economia digitale: ogni contenuto pubblicato, video registrato o file condiviso contribuisce alla loro crescita e al loro impatto sull'ambiente e sull'energia. Sono, di fatto, i "motori dell'energia del futuro", e la loro gestione richiede una visione strategica di lungo periodo.

Leandro Aglieri, Presidente della Consulta Roma Smart City Lab, ha evidenziato l'assenza di una strategia nazionale dedicata ai data center, paragonabile a quella sviluppata in passato per il settore energetico. I dati sono ormai "il nuovo petrolio" e il governo dovrebbe promuovere una pianificazione strutturale per la loro gestione, sicurezza e localizzazione. Non manca poi la preoccupazione per la crescente dipendenza delle pubbliche amministrazioni italiane dagli hyperscaler stranieri, che spesso ospitano dati sensibili su infrastrutture situate all'estero, compromettendo parte della sovranità digitale del Paese. In questa prospettiva, si propone di valorizzare e potenziare i data center Tier IV italiani, inserendoli in un piano nazionale che ne garantisca autonomia, resilienza e continuità operativa.

Nel guardare al futuro, il concetto di hybrid cloud emerge come modello ottimale per la gestione dei dati. Dopo anni di migrazione totale verso il cloud pubblico,

le aziende e le istituzioni stanno riconoscendo i vantaggi di un approccio ibrido: mantenere localmente i dati più sensibili e gestire in cloud i picchi di utilizzo. Questo equilibrio consente di coniugare sicurezza, efficienza e flessibilità. La sfida è ora quella di sviluppare una filiera europea e italiana del cloud indipendente dagli operatori globali, facendo leva sulle competenze tecnologiche e sulle infrastrutture già presenti sul territorio nazionale.

Identità digitale e fiducia come pilastri della trasformazione

La trasformazione digitale sta ridefinendo i confini della fiducia, della sicurezza e dell'identità. In un mondo in cui la maggior parte delle interazioni e delle transazioni avviene ormai da remoto, la gestione sicura dei dati diventa un'infrastruttura critica per la società connessa. I data center, oggi sempre più concentrati in poli specializzati, rappresentano il fondamento operativo su cui poggia l'intero ecosistema digitale.

Danilo Cattaneo, CEO di Tinexta Infocert, ha sottolineato come l'introduzione della European Digital Identity Wallet, prevista per novembre 2026, segnerà una svolta epocale. Questo strumento consentirà ai cittadini europei di conservare e condividere in modo sicuro le proprie verifiable credentials decidendo autonomamente quali dati rilasciare e a chi. È una rivoluzione nella gestione dell'identità digitale, che mira a uniformare gli standard di fiducia e sicurezza in tutta l'Unione Europea, garantendo maggiore autonomia e trasparenza.

Parallelamente, cresce però anche il livello di minaccia. L'aumento delle attività digitali comporta un'esplosione dei rischi informatici: se un tempo le rapine si compivano con le armi, oggi avvengono con la tastiera e per questo la cybersecurity e la consapevolezza dell'utente diventano fattori determinanti, poiché spesso i cittadini rappresentano l'anello più debole della catena. Occorre dunque rafforzare la collaborazione tra imprese e pubbliche amministrazioni, armonizzare tecnologia e normativa, e potenziare la presenza italiana nei tavoli europei dove si decidono le regole future sull'identità digitale.

La digitalizzazione, pur richiedendo energia e risorse, ha un impatto ambientale complessivamente positivo: riduce la mobilità, gli sprechi e i tempi dei processi. Tuttavia, la vera barriera resta culturale: molte imprese e istituzioni non hanno ancora piena consapevolezza dei vantaggi economici e organizzativi offerti dalle soluzioni digitali. Promuovere una cultura diffusa della fiducia e della sicurezza digitale è dunque la chiave per realizzare una trasformazione efficace, sostenibile e inclusiva.

Sicurezza, interoperabilità e sovranità dei dati nella sanità digitale

La digitalizzazione del sistema sanitario rappresenta una delle trasformazioni più profonde e delicate della nostra epoca. Se in passato la medicina si basava su supporti fisici come pellicole e referti cartacei, oggi l'imaging medico e la gestione dei dati clinici avvengono in un ecosistema interamente digitale. Questo passaggio, pur garantendo efficienza e accessibilità, impone nuovi standard di sicurezza, interoperabilità e affidabilità, per assicurare che ogni informazione sia gestita e archiviata in modo sicuro e trasparente.

Eugenio Talarico, Medical Informatics Business Unit Manager di Fujifilm Healthcare Italia, ha posto l'accento sul fatto che, nel mondo digitale, non basta più garantire la provenienza del dato: è necessario certificarne autenticità, tracciabilità e corretta

associazione al medico che lo ha generato. Solo così è possibile preservare la fiducia nel sistema sanitario digitale, evitando alterazioni o attribuzioni errate di referti e immagini diagnostiche. Ha inoltre richiamato l'attenzione sul problema infrastrutturale che accompagna la transizione dal modello on-premise al cloud: nonostante la spinta verso la centralizzazione nei data center, mancano ancora reti adeguate e capacità di trasmissione sufficienti a gestire il volume e la complessità dei dati sanitari. Le immagini di TAC o risonanze, ad esempio, richiedono protocolli di comunicazione molto più avanzati rispetto ai semplici file di testo.

Un'altra criticità riguarda la dipendenza crescente dai grandi provider internazionali di data center. Consegnare a soggetti esterni i dati sanitari nazionali significa, di fatto, cedere le chiavi delle informazioni più sensibili dei cittadini, senza piena garanzia di sovranità digitale. Per questo motivo, viene suggerito di promuovere modelli ibridi che combinino infrastrutture locali e soluzioni cloud, così da mantenere un equilibrio tra efficienza, sicurezza e controllo.

La gestione del cloud sanitario deve quindi basarsi su una governance attiva dei dati, distinguendo chiaramente quelli che possono essere archiviati in cloud da quelli che devono restare in archivi locali protetti. Questo approccio consente di prevenire rischi di dipendenza tecnologica e di rafforzare la cultura della responsabilità digitale, ancora poco diffusa.

Sostenibilità energetica dei data center

La gestione termica dei data center rappresenta oggi una delle sfide più complesse della transizione digitale. L'aumento esponenziale della potenza di calcolo, dovuto soprattutto alla diffusione dei sistemi di intelligenza artificiale, sta facendo crescere rapidamente il carico termico per rack: dai 7-8 kW dei centri tradizionali si è passati a una media di 15 kW, con previsioni che superano i 30 kW per le architetture AI. Questo scenario impone un'evoluzione tecnologica profonda, volta a garantire efficienza energetica e continuità operativa in ambienti sempre più densi e sofisticati.

Andrea Grassi, Direttore Marketing di Daikin Air Conditioning Italy, ha osservato che la tecnologia di raffreddamento più diffusa resta quella ad aria, ma che il settore sta evolvendo verso soluzioni di precision cooling, in cui avviene direttamente nei punti di generazione del calore: questi sistemi utilizzano architetture stratificate, in grado di integrare componenti computazionali e piastre di raffreddamento per un controllo più preciso e una riduzione dei consumi. Il passo successivo di questa evoluzione è rappresentato dal liquid cooling, il raffrescamento a liquido, che consente di ottenere efficienza superiore e prestazioni più elevate, rispondendo alle esigenze dei data center di nuova generazione.

Sul piano sistematico, la digitalizzazione sostenibile richiede un supporto infrastrutturale e normativo adeguato. Oggi mancano progetti e leggi specifiche per lo sviluppo delle smart grid, indispensabili per bilanciare domanda e offerta energetica in tempo reale. Il tema dei data center è dunque strettamente connesso alla sfida geopolitica dell'energia: per garantire un futuro digitale stabile e sostenibile, serve una visione coordinata tra politiche industriali ed energetiche a livello europeo, capace di coniugare innovazione, efficienza e sicurezza.

Le nuove regole dell'intelligenza artificiale

L'evoluzione normativa sull'intelligenza artificiale e la cybersecurity sta ridefinendo

il perimetro giuridico della trasformazione digitale, incidendo direttamente sullo sviluppo dei data center e sull'intero ecosistema dei dati. Le recenti disposizioni italiane e comunitarie segnano un cambio di paradigma: la regolazione diventa uno strumento per garantire innovazione sicura, sostenibile e rispettosa dei diritti fondamentali.

Marilena Hyeraci, Of Counsel di Chiomenti, ha ricordato che nell'ottobre 2024 è entrata in vigore la prima legge italiana sull'intelligenza artificiale, rendendo l'Italia il primo Paese europeo a dotarsi di una normativa nazionale sul tema. L'articolo 5 di questa legge stabilisce che lo Stato debba favorire la collocazione dei dati delle pubbliche amministrazioni in data center situati sul territorio nazionale, incentivando investimenti e semplificazioni autorizzative per gli operatori del settore. Si tratta di un passaggio cruciale per consolidare la sovranità digitale e rafforzare le infrastrutture strategiche del Paese.

Sono tre le parole chiave per interpretare la trasformazione digitale: etica, sicurezza e relazione. Sul piano etico, è necessario garantire che la digitalizzazione e l'intelligenza artificiale non generino discriminazioni o automatismi decisionali privi di controllo umano. Il Regolamento Europeo sull'AI vieta infatti l'uso di sistemi ad alto rischio che possano compromettere la dignità o i diritti delle persone, imponendo rigorosi standard sulla qualità, veridicità e trasparenza dei dati in tutte le fasi di sviluppo del software, dall'addestramento alla validazione.

Il secondo pilastro è rappresentato dalla sicurezza cibernetica, che estende gli obblighi di protezione digitale a quasi tutti i settori strategici, introducendo una responsabilità diretta per i vertici aziendali. Infine, la relazione umana viene indicata come elemento imprescindibile: dietro ogni infrastruttura tecnologica ci sono persone, competenze e collaborazione. La tecnologia, senza una rete di fiducia e responsabilità condivisa, non può essere davvero efficace. In quest'ottica, la collaborazione con l'ONU per lo sviluppo di certificazioni ISO sui sistemi di intelligenza artificiale rappresenta un esempio concreto di buona pratica e di visione globale.

Digitalizzazione delle infrastrutture idriche

La trasformazione digitale del settore idrico rappresenta una delle sfide più rilevanti della transizione ecologica, poiché unisce innovazione tecnologica, sostenibilità energetica e gestione responsabile delle risorse. Grazie anche ai fondi del PNRR, le infrastrutture idriche stanno vivendo un processo di digitalizzazione profonda, basato su sistemi di monitoraggio avanzati e sull'uso intelligente dei dati per migliorare efficienza, manutenzione e prevenzione delle perdite.

Per **Paolo Lanza, Direttore Innovation & IT Management di Acquedotto Pugliese**, non mancano le criticità e i paradossi legati a questo processo, ricordando che la gestione massiva di dati comporta un impatto energetico crescente: "rischiamo di consumare più energia per mantenere i data center che per ottimizzare l'acqua stessa". C'è poi un fattore di dipendenza tecnologica dai grandi vendor internazionali, che spingono verso soluzioni SaaS localizzate su cloud esteri, mettendo in difficoltà le aziende pubbliche intenzionate a mantenere i propri dati su infrastrutture nazionali. Una questione che tocca direttamente il tema della sovranità digitale e che richiede una governance coordinata tra pubblico e privato.

In conclusione, la vera sfida è sia tecnologica che culturale: occorre un cambio di mentalità nella gestione dei sistemi informativi affinché la digitalizzazione diventi realmente sostenibile, sia sul piano energetico che organizzativo. Sul fronte normativo, un passo importante è rappresentato dall'adozione della prassi UNI/PdR 147, che permette di valutare ogni progetto digitale in base al suo contributo agli obiettivi dell'Agenda 2030, integrando così innovazione, efficienza e responsabilità ambientale.

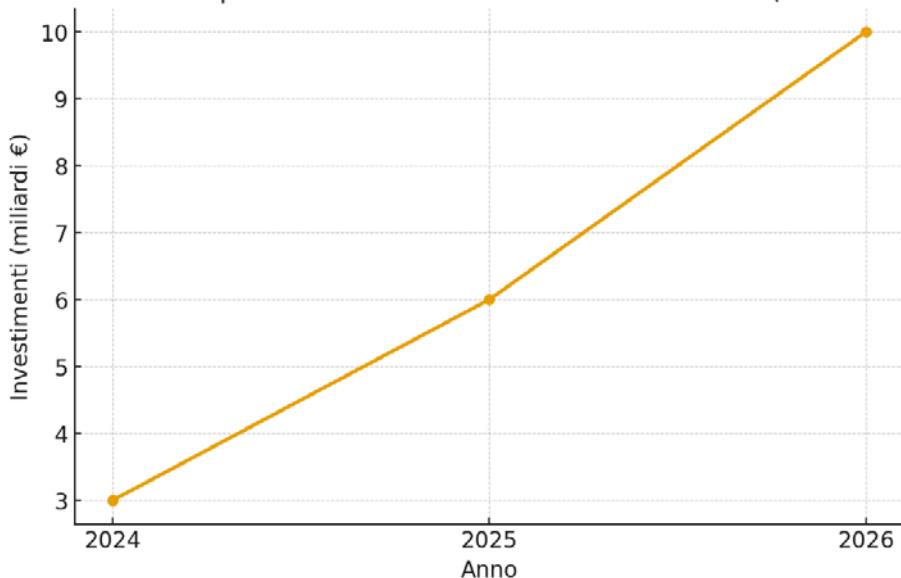
Trovare l'equilibrio tra potenza, efficienza e innovazione

I data center rappresentano oggi una delle infrastrutture più strategiche della digitalizzazione globale. Con l'espansione dell'intelligenza artificiale e l'aumento della capacità computazionale richiesta, questi sistemi stanno diventando veri e propri pilastri della transizione energetica e tecnologica. L'evoluzione in corso impone una ridefinizione dell'equilibrio tra potenza, efficienza e sostenibilità, in un contesto in cui la domanda di energia cresce a ritmi sempre più rapidi.

Silvia Olchini, VP Secure Power Italy di Schneider Electric, ha rappresentato che i data center assorbono attualmente circa l'1% della produzione energetica mondiale, ma le proiezioni stimano un aumento fino al 4% entro il 2035. Una sfida che richiede soluzioni innovative e un ripensamento complessivo delle strategie infrastrutturali. In questo scenario, i sistemi di alimentazione e gestione integrata dell'energia diventano fondamentali per garantire stabilità e sostenibilità, anche di fronte ai picchi di domanda generati dall'AI. Le nuove architetture elettriche in corrente continua riducono le perdite di conversione, mentre il raffreddamento a liquido e i sistemi di precision cooling ottimizzano la dissipazione del calore nei chip ad alta densità.

L'obiettivo è costruire una visione sistemica in cui le architetture digitali sostenibili diventino parte integrante della trasformazione del Paese. I data center non sono solo infrastrutture tecnologiche, ma nodi vitali di un ecosistema digitale che deve crescere in coerenza con politiche favorevoli all'efficienza energetica e alle fonti rinnovabili. Per raggiungere questo obiettivo, è essenziale promuovere la collaborazione con università e centri di ricerca, diffondendo una cultura del digitale sostenibile basata su competenze, innovazione e responsabilità condivise.

Investimenti previsti nei Data Center e IA in Italia (2024-2026)

**Infrastrutture digitali e talento**

Il mercato italiano dei data center e dell'intelligenza artificiale sta attraversando una fase di espansione senza precedenti, caratterizzata da investimenti significativi e da un crescente interesse strategico a livello europeo. Tra il 2024 e il 2026 sono attesi circa 10 miliardi di euro di nuovi progetti annunciati, un dato che colloca l'Italia tra i poli emergenti del continente, accanto a Paesi come Spagna, Svizzera e Polonia. Questa crescita rappresenta un'occasione per rafforzare la competitività nazionale e costruire un'infrastruttura digitale in grado di sostenere l'innovazione a lungo termine.

Alessandro Piva, Co Director dell'Artificial Intelligence Observatory del Politecnico di Milano, ha illustrato il valore della fisicità del dato sul territorio nazionale in termini di sicurezza, sovranità digitale e come fattore di sviluppo economico e sociale. La localizzazione dei data center può infatti generare occupazione qualificata, stimolare la riqualificazione urbana e favorire il riuso del calore prodotto per alimentare sistemi di riscaldamento sostenibili. Parallelamente, rimane il problema della fuga dei talenti nel settore dell'intelligenza artificiale: l'Italia registra un saldo negativo di competenze digitali, poiché molti professionisti scelgono di trasferirsi all'estero. In questo contesto, la presenza di grandi infrastrutture tecnologiche sul territorio può diventare una leva decisiva per trattenere e attrarre capitale umano ad alto valore aggiunto.

Resta presente il nodo della governance: in Italia mancano ancora chiarezza normativa e competenze tecniche diffuse nella gestione dei data center. Molti progetti pilota non riescono a consolidarsi per assenza di best practices condivise. Per superare questa frammentazione, è necessario creare reti di collaborazione tra imprese e pubbliche amministrazioni, promuovendo la diffusione della cultura della sostenibilità e la semplificazione delle procedure. Solo così sarà possibile costruire un ecosistema digitale competitivo, resiliente e orientato alla crescita.

Competenze e innovazione per la nuova generazione di data center

La trasformazione dei data center in infrastrutture sempre più intelligenti e strategiche richiede forti investimenti tecnologici e un marcato sviluppo delle competenze umane e tecniche. La complessità crescente di questi ecosistemi, dove convergono alimentazione elettrica, connettività, sicurezza, climatizzazione e automazione, impone una visione multidisciplinare e un aggiornamento costante delle professionalità coinvolte. Con la densità computazionale e i carichi energetici che aumentano rapidamente, la sostenibilità e l'efficienza termica diventano fattori centrali di progettazione.

Secondo **Danilo Vivarelli, CEO di Technesy Holding**, i data center devono essere concepiti come architetture ibride e modulari, capaci di rispondere a esigenze differenti: dai servizi cloud e di intelligenza artificiale ai data hub per l'elaborazione edge. Ogni tipologia di infrastruttura richiede competenze verticali specifiche, ma integrate in una visione sistematica basata su interoperabilità e sostenibilità. Un elemento chiave è rappresentato dai dati generati dagli stessi data center: ogni componente produce informazioni operative preziose che, se analizzate in modo efficace, permettono di sviluppare modelli di manutenzione predittiva, ridurre i costi e migliorare l'efficienza complessiva.

Il principale gap competitivo oggi risiede nella carenza di competenze specialistiche in grado di interpretare e valorizzare questi dati. Le conoscenze legate all'intelligenza artificiale e ai sistemi di monitoraggio avanzato restano fortemente concentrate negli Stati Uniti e in Cina, mentre l'Europa e l'Italia devono investire per costruire una competenza autonoma e locale, capace di sostenere la crescita della filiera digitale e dell'AI.

Per colmare questo divario, è necessario potenziare i sistemi di monitoraggio intelligente dei data center, spesso frammentati a causa di architetture miste e interventi successivi di retrofit. Creare uno strato di intelligenza integrata consentirebbe di analizzare i dati di funzionamento in modo più efficiente, aumentando la sostenibilità e le performance operative. A ciò deve affiancarsi un forte investimento nella formazione STEM e una collaborazione strutturata tra ministeri, università e imprese, per sviluppare competenze di alto livello a supporto dell'evoluzione tecnologica e industriale del Paese.

Comunicazione personalizzata ed omnicanalità: come cambia la customer experience nel mondo dell'instant

Il Team di lavoro guidato da Datlas Group si è concentrato sull'evoluzione dei modelli di customer engagement e loyalty, analizzando come la relazione tra brand e cliente si stia spostando dalla semplice fidelizzazione alla creazione di valore condiviso, attraverso ascolto attivo e co-creazione.

I lavori hanno approfondito le strategie per rispondere a consumatori sempre più esigenti, orientati verso esperienze personalizzate, fluide e disponibili in tempo reale. In questo contesto, la tecnologia, dall'intelligenza artificiale alle piattaforme di automazione, assume un ruolo centrale per costruire interazioni coerenti e multicanale. Particolare attenzione è stata dedicata alle soluzioni per trasformare ogni punto di contatto in un'opportunità di impatto e crescita sostenibile, rispondendo a esigenze chiave come tempestività, personalizzazione e coerenza nella comunicazione.

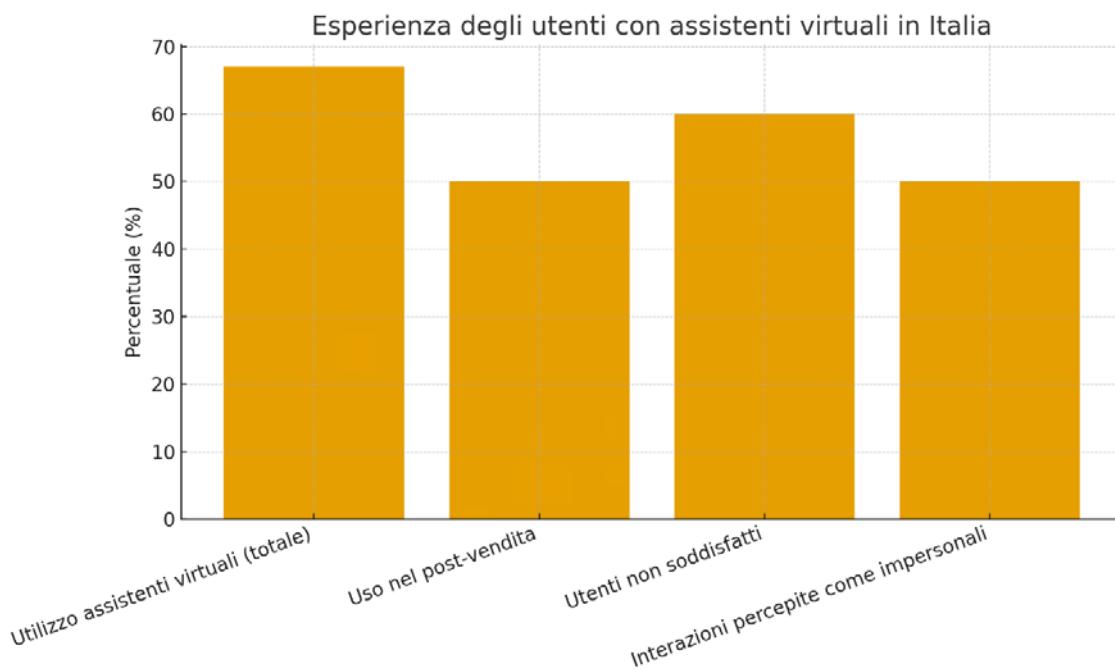
Dati, empatia e intelligenza collettiva

Nel mondo della comunicazione digitale, la customer experience sta attraversando una trasformazione profonda, guidata dall'intelligenza artificiale e dall'uso strategico dei dati. Ogni interazione genera una traccia digitale e il vero valore risiede nella capacità di trasformare queste tracce in relazioni significative e personalizzate.

Marco Bragadin, CEO di Datlas Group, ha evidenziato come due terzi dei consumatori oggi utilizzino assistenti virtuali per interagire con i brand e come uno su due in Italia li impieghi nel post-vendita. Tuttavia, il 60% di questi utenti non riceve risposte soddisfacenti e quasi la metà percepisce le interazioni come impersonali. Questo scarto tra aspettativa e realtà rappresenta la principale sfida dei prossimi anni: rendere le esperienze digitali più empatiche e coerenti, capaci di riprodurre la naturalezza del dialogo umano.

Da parte delle aziende, ciò richiede un cambio di paradigma nella comunicazione. L'intelligenza artificiale generativa e le piattaforme dati offrono oggi la possibilità di creare messaggi personalizzati, coerenti su tutti i canali e immediati, ma solo una visione strategica centrata sulla persona può garantire relazioni durature. Quattro le direttive individuate per evolvere la relazione digitale: coerenza cross-canale, continuità del dialogo tra touchpoint, immediatezza empatica e contestualità intelligente, ovvero la capacità degli assistenti virtuali di riprendere la conversazione esattamente da dove era stata interrotta, senza ricominciare da capo. L'obiettivo è costruire processi digitali end-to-end che integrino automazione e AI, mantenendo però il presidio umano nei momenti critici, quando servono empatia, competenza e decisione.

Resta tuttavia un nodo strutturale: senza dati puliti, accessibili e sperimentabili, è difficile creare conoscenza e valore, soprattutto per le microimprese e i settori meno digitalizzati. La frammentazione normativa aumenta i costi e rallenta gli investimenti. Serve quindi un ecosistema fondato su trasparenza, interoperabilità e una cultura dell'intelligenza collettiva, in cui la crescita delle competenze e la centralità della persona guidino l'evoluzione del rapporto tra esseri umani e tecnologie.



Il valore del dato in tempo reale

La capacità di raccogliere e analizzare dati in tempo reale rappresenta oggi una delle principali leve per migliorare la relazione tra aziende e cittadini, rendendo i servizi più efficienti, personalizzati e orientati alla fiducia. L'evoluzione tecnologica consente di integrare informazioni provenienti dai canali digitali tradizionali e da contesti fisici, come spazi di lavoro, punti vendita e infrastrutture pubbliche, creando una visione più completa dei comportamenti e delle esigenze delle persone.

Marco Tesini, VP & GM Western Europe di Hitachi Vantara, ha spiegato che l'elemento distintivo di questa nuova fase è proprio l'integrazione tra dati fisici e digitali. Questa sinergia consente di ottimizzare i processi di servizio e personalizzare le esperienze in tempo reale, ma deve essere accompagnata da una gestione etica e trasparente. La fiducia diventa così la vera infrastruttura su cui costruire la relazione tra cittadini, aziende e tecnologie. Gli sviluppatori e i gestori dei dati devono limitare l'uso delle informazioni agli scopi dichiarati, evitando pratiche che diano la sensazione di un controllo invasivo o manipolatorio.

Per rendere questa visione concreta, è necessario distinguere i dati utili da quelli ridondanti, definendo chiaramente come e quando utilizzarli, il tutto al fine di garantire analisi efficaci senza compromettere la privacy. Così facendo, la tecnologia deve essere uno strumento per migliorare la vita delle persone, non per condizionarla: una gestione consapevole e responsabile dei dati, in cui eventuali errori restino eccezioni e non la norma, rappresenta la chiave per un futuro digitale sostenibile e basato sulla fiducia reciproca.

Dati e intelligenza artificiale come motore di innovazione sostenibile

L'utilizzo strategico dei dati connessi e dell'intelligenza artificiale rappresenta oggi una delle leve più efficaci per generare innovazione, efficienza e valore condiviso. Le informazioni raccolte dai sistemi intelligenti sono una fonte di conoscenza e diventano strumenti attivi per migliorare il comfort, ridurre gli sprechi e rendere

più sostenibile l'intero ciclo di vita dei prodotti. L'obiettivo è costruire un modello di innovazione capace di unire tecnologia, dati e AI in un ecosistema che produca benefici concreti per le persone e per l'ambiente.

Andrea Grassi, Direttore Marketing di Daikin Air Conditioning Italy, ha sottolineato che i dati, se gestiti in modo consapevole, permettono alle aziende di sviluppare soluzioni personalizzate e predittive, migliorando la relazione con i clienti e anticipandone i bisogni. Questo approccio consente di trasformare la tecnologia in un alleato della sostenibilità, creando un circolo virtuoso tra efficienza operativa e riduzione dell'impatto ambientale.

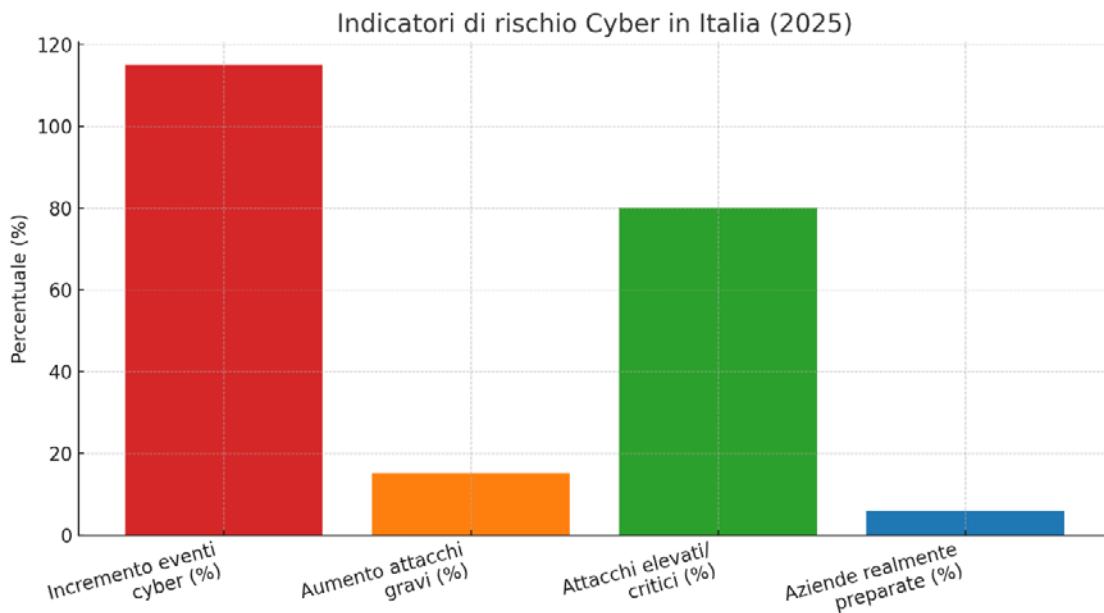
Il dato, tuttavia, è anche un asset regolatorio sempre più complesso. È necessario trovare un equilibrio tra tutela e fruibilità, affinché le norme europee sulla protezione non diventino un ostacolo all'innovazione. La vera sfida culturale consiste nel comprendere che protezione e progresso non sono in contrasto, ma possono coesistere attraverso regole chiare, applicabili e orientate alla costruzione di un futuro digitale responsabile.

Gestire il rischio sfruttando innovazione e resilienza

La crescente complessità e interconnessione dei rischi globali sta ridefinendo il ruolo della consulenza assicurativa, trasformandola in una funzione strategica per la resilienza e la competitività delle imprese. Negli ultimi dieci anni lo scenario è cambiato radicalmente: i rischi tecnologici, climatici, reputazionali e finanziari sono diventati più frequenti e intrecciati tra loro, richiedendo risposte nuove e coordinate. Il rischio cyber, in particolare, è da tre anni al primo posto tra le preoccupazioni delle aziende, seguito da interruzioni operative, vulnerabilità reputazionali e instabilità economiche, fattori che si manifestano con una velocità senza precedenti, mettendo in crisi i modelli tradizionali di gestione del rischio.

Mario Bizzi, Managing Director & Board Member di Aon, ha posto l'accento su come la gestione del rischio debba oggi essere considerata un vero abilitatore dell'innovazione. Progetti basati su big data e modelli predittivi consentono di simulare e classificare eventi avversi, ottimizzando al contempo la struttura finanziaria e operativa delle aziende. Questo approccio riduce l'esposizione ai rischi e libera risorse da destinare all'adozione di nuove soluzioni e tecnologie.

Sul piano normativo, emerge l'urgenza di semplificare i processi di compliance, spesso percepiti in Europa come un freno alla competitività. La vera sfida, anche culturale, è costruire una "risk culture" diffusa, capace di accompagnare lo sviluppo del business senza sacrificare sicurezza, integrità e riservatezza dei dati. In un contesto in cui la complessità è la nuova normalità, la gestione intelligente del rischio diventa una leva per innovare con fiducia e responsabilità.



Fonti: Clusit 2025, ICTSecurityMagazine, AgendaDigitale

La trasformazione digitale dei servizi pubblici tra fiducia, trasparenza e cultura del dato

La trasformazione digitale rappresenta oggi una priorità strategica per le aziende che operano in regime di monopolio, chiamate a migliorare la qualità della relazione con i cittadini e a rendere più accessibili i propri servizi. La digitalizzazione dei processi consente di semplificare le interazioni, ridurre la necessità di recarsi fisicamente agli sportelli e offrire esperienze omnicanale sempre più fluide, centralizzate e personalizzate, il tutto per costruire un modello di servizio pubblico capace di coniugare efficienza operativa e prossimità sociale.

Paolo Lanza, Direttore Innovation & IT Management di Acquedotto Pugliese, ha osservato che introdurre nuove piattaforme non basta: è necessario educare cittadini e dipendenti all'uso consapevole e diffuso dei canali digitali, favorendo una cultura della fiducia e dell'inclusione. Solo così la trasformazione digitale può tradursi in un reale miglioramento della relazione tra istituzioni e utenti, superando resistenze e semplificando la quotidianità delle persone.

Sul piano della trasparenza, c'è urgenza di chiarire come vengono gestiti e trattati i dati degli utenti, affinché la privacy sia un principio realmente compreso e tutelato. Serve quindi affiancare alle pratiche di compliance sondaggi mirati sulla percezione dei cittadini, utili per progettare una gestione dei dati più chiara, etica e partecipata. Per questa ragione, la fiducia diventa la chiave per evitare fenomeni di rigetto tecnologico, in particolare tra i più giovani, e per costruire un rapporto duraturo tra utenti e servizi digitali pubblici.

Verso una comunicazione integrata tra fisico e digitale

La comunicazione omnicanale è passata dall'essere un vantaggio competitivo a una necessità per le imprese che vogliono mantenere una relazione autentica con i propri clienti. Il futuro appartiene a chi saprà coniugare canali fisici e digitali in un'esperienza unica, coerente e personalizzata. Questo modello deve coinvolgere

anche le piccole e medie imprese, che rappresentano la spina dorsale del tessuto economico italiano.

Per **Carlo Rosini, CEO di Postel**, il vero punto di forza risiede nell'equilibrio tra tecnologia e centralità delle persone. L'intelligenza artificiale e le piattaforme digitali sono strumenti indispensabili per automatizzare i processi e migliorare l'efficienza, ma il fattore umano resta decisivo per costruire fiducia e gestire con sensibilità i momenti di contatto più delicati. L'innovazione funziona solo se mantiene al centro la relazione, trasformando la comunicazione in un'esperienza concreta di valore.

Il percorso evolutivo richiede collaborazione e visione comune: la coprogettazione di soluzioni tra imprese, anche concorrenti, diventa una via per rafforzare i settori ad alta intensità tecnologica come pagamenti e servizi digitali. Sul fronte normativo e culturale, occorre rendere la compliance più chiara e accessibile, per incoraggiare l'adozione di nuove tecnologie e promuovere un digitale sostenibile, capace di generare benefici tangibili per imprese e cittadini.

Sicurezza e fiducia, due pilastri della trasformazione digitale

La digitalizzazione dei servizi e delle relazioni con i clienti non può prescindere da un solido presidio della sicurezza informatica. Ogni innovazione tecnologica deve poggiare su basi di protezione, trasparenza e fiducia, perché la cybersecurity non riguarda solo i dati, ma la credibilità stessa delle imprese. In un ecosistema dove intelligenza artificiale, cloud e automazione si intrecciano, la fiducia diventa la valuta più preziosa e il principale indicatore di sostenibilità digitale.

Marco Scognamiglio, Head of GRC Consulting & Offensive Security di Advens Italia, ha ricordato come Internet sia nato con una visione di apertura e condivisione, ma abbia nel tempo mostrato anche il suo lato vulnerabile. Per questo, la sicurezza deve essere concepita fin dall'origine dei progetti “by design, by default e by culture”. Proteggere il dato significa proteggere la reputazione aziendale, un capitale che richiede impegno costante e strategie di prevenzione integrate.

Un aspetto cruciale riguarda il monitoraggio dei sistemi intelligenti (OT/IoT) sempre più diffusi nei processi industriali. Questi strumenti non sono realmente “intelligenti” senza la capacità umana di gestire e interpretare correttamente i dati che producono. Tramite un utilizzo consapevole e sicuro si possono prevenire violazioni e manipolazioni, sia esterne sia interne, e costruire ambienti digitali resistenti, in cui il dato mantenga valore e integrità lungo tutto il suo ciclo di vita.

L'evoluzione tecnologica deve infine preservare la qualità del rapporto umano. Sistemi automatizzati e chatbot possono ottimizzare i tempi di risposta, ma rischiano di impoverire la comunicazione se privi di empatia e trasparenza. Il principio guida resta sempre quello della fiducia: dare all'utente controllo sui propri dati, garantire continuità di servizio e costruire processi che coniughino sicurezza e personalizzazione.

Intelligenza artificiale e valore umano

La trasformazione digitale sta ridefinendo il rapporto tra persone, aziende e intelligenza artificiale. Le imprese non parlano più soltanto ai consumatori: si rivolgono anche ai propri dipendenti, che diventano i primi “clienti interni” del brand aziendale. In questo nuovo paradigma, l'intelligenza artificiale si riscopre come un

mezzo per potenziare la capacità decisionale e creativa delle persone, restituendo centralità al fattore umano.

Fabrizio Rotondi, Country Manager Italy di Workday, ha spiegato che gli agenti di intelligenza artificiale rappresentano un'evoluzione rispetto alle automazioni tradizionali. Questi sistemi, partendo dai dati e da un obiettivo, comprendono il contesto e propongono soluzioni, ma non decidono: il controllo resta nelle mani delle persone. Gli agenti si occupano delle attività a basso valore aggiunto, liberando tempo per compiti più strategici, creativi e relazionali.

Esempi concreti di applicazione includono agenti per la selezione e l'ingaggio dei candidati, in grado di simulare colloqui e individuare il ruolo più adatto; si tratta di assistenti conversazionali che sostituiranno progressivamente le app tradizionali, permettendo di gestire i processi aziendali tramite linguaggio naturale; e agenti di formazione personalizzata, capaci di costruire percorsi di crescita professionale su misura, basandosi su dati e performance individuali.

Il punto cruciale è comprendere fino a che punto delegare alle macchine e dove deve invece intervenire la persona. La sfida dei prossimi anni sarà definire regole chiare per governare gli agenti intelligenti, dai limiti di accesso ai dati alle responsabilità operative e, parallelamente, valorizzare le competenze non sostituibili, come empatia e creatività. Serve dunque “fare rete” per diffondere conoscenza e consapevolezza sull’AI e creando una cultura solida che possa accompagnare l’innovazione senza soffocarla.

Integrazione, dati e valore umano per ripensare l’omnicanalità

La trasformazione digitale ha reso la relazione tra azienda e cliente un vero e proprio fattore competitivo. Tuttavia, l’adozione di modelli realmente omnicanale richiede un ripensamento profondo delle infrastrutture tecnologiche e dei processi organizzativi. Molte imprese dispongono di strumenti avanzati, ma faticano a integrarli in modo coerente, ostacolate da sistemi stratificati e da una cultura aziendale ancora frammentata.

Danilo Vivarelli, CEO di Technesy Holding, ha rappresentato che il limite dell’omnicanalità non è la tecnologia, sono in realtà le barriere strutturali e organizzative che impediscono una visione unificata del cliente. Per superarle, è necessario partire da un assessment accurato dello stato tecnologico e intervenire su tre direttive chiave: riorganizzare i dati dispersi nei vari silos, costruendo un database solido e coerente; integrare piattaforme aperte, in grado di dialogare con i sistemi esistenti senza sostituirli; riprogettare i processi aziendali per garantire coerenza e fluidità lungo tutti i canali di contatto.

Una volta costruita questa base, è possibile introdurre livelli di automazione intelligente per migliorare efficienza e continuità del servizio. Non sempre si tratta di intelligenza artificiale: anche le automazioni tradizionali possono ottimizzare processi ricorrenti e ridurre i tempi operativi. Tuttavia, i sistemi automatizzati devono essere progettati per integrare in modo strategico l’intervento umano, che rimane cruciale nei processi dove empatia, competenza e personalizzazione fanno la differenza.

Sul piano normativo, occorre promuovere un equilibrio tra tutela e innovazione, favorendo un uso più ampio ma responsabile dei dati. Spesso, gran parte del lavoro

nei progetti digitali consiste nel superare diffidenze e rigidità interpretative. Servono quindi linee guida pratiche che permettano di sperimentare all'interno di regole chiare, evitando blocchi burocratici che rallentano l'apprendimento e il valore generato.

Intelligenza artificiale ed omnicanalità: nuovi scenari per il sistema paese

Il Team di lavoro guidato da Postel si è concentrato sull'integrazione dell'intelligenza artificiale nelle piattaforme di comunicazione e pagamento, con l'obiettivo di aumentare l'efficacia e l'efficienza dei servizi rivolti al mercato, alla pubblica amministrazione e ai cittadini, garantendo al contempo una maggiore prossimità e capillarità.

I lavori hanno approfondito le principali opportunità offerte dall'AI, tra cui l'ottimizzazione predittiva dei canali di invio, la proposta di servizi personalizzati, l'archiviazione automatica dei documenti con classificazione intelligente, e il supporto alla customer experience.

Attraverso il confronto tra attori pubblici e privati, sono state analizzate anche le criticità legate all'adozione di queste tecnologie, individuando strategie per una transizione fluida e sicura verso soluzioni digitali più avanzate, capaci di semplificare e migliorare le interazioni tra sistemi, enti e cittadini.

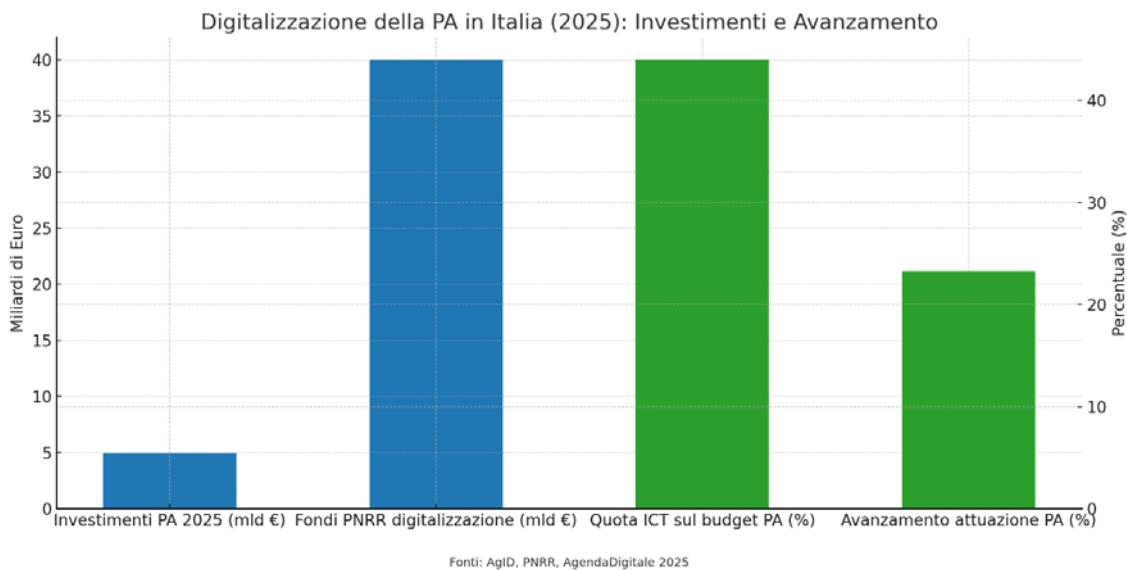
Tecnologia e inclusione: l'AI al servizio delle persone

L'intelligenza artificiale sta trasformando profondamente il modo in cui le organizzazioni comunicano, gestiscono i dati e interagiscono con i cittadini. Tuttavia, l'innovazione tecnologica non può essere considerata un fine in sé: deve rimanere uno strumento per migliorare la qualità dei servizi e creare valore sociale. La vera sfida è garantire che la digitalizzazione sia accompagnata da una visione etica e sostenibile, capace di preservare il ruolo centrale delle persone nei processi decisionali e relazionali.

Carlo Rosini, CEO di Postel, ha sottolineato come l'intelligenza artificiale debba essere impiegata per amplificare la capacità umana e non per sostituirla. L'obiettivo è utilizzare la tecnologia per rendere i servizi più efficienti, accessibili e personalizzati, mantenendo al tempo stesso un rapporto umano e di fiducia con i cittadini. Questo approccio si traduce in un impegno concreto verso le piccole e medie imprese, i piccoli comuni e le fasce della popolazione meno digitalizzate, che costituiscono la spina dorsale del sistema economico e sociale italiano.

La digitalizzazione deve quindi diventare un fattore di inclusione e non di esclusione, creando un ecosistema connesso in cui cittadini, imprese e pubbliche amministrazioni possano dialogare in modo semplice, integrato e sicuro. La collaborazione tra partner tecnologici e industriali di settori diversi rappresenta una leva fondamentale per accelerare questo percorso e garantire che l'innovazione sia diffusa e condivisa.

La trasformazione in corso è sia tecnologica che culturale e richiede un nuovo equilibrio tra efficienza e umanità, tra automazione e fiducia. L'intelligenza artificiale, l'omnicanalità e la digitalizzazione devono coesistere con valori come l'etica, la sostenibilità e il servizio pubblico, per costruire un modello di innovazione davvero orientato al benessere collettivo.



Anticipare l'imprevisto nel nuovo paradigma della gestione del rischio digitale

La trasformazione digitale ha ridefinito il concetto stesso di rischio. L'intelligenza artificiale e le nuove tecnologie generano infatti forme inedite di vulnerabilità, che richiedono una gestione più intelligente e sistematica. Le imprese si trovano oggi a dover affrontare rischi interconnessi che si propagano con una rapidità mai vista prima, mettendo alla prova la loro capacità di reazione e adattamento.

Mario Bizzi, Managing Director & Board Member di AON, ha spiegato che la nuova frontiera del risk management si fonda su quattro pilastri: la capacità di identificare scenari di rischio emergenti; la flessibilità nel rispondere ai cambiamenti improvvisi; la costruzione di strategie di mitigazione dinamiche; la creazione di meccanismi di risposta integrata alle crisi.

Le imprese possono oggi contare su un patrimonio informativo senza precedenti: sensori IoT, reti infrastrutturali, flussi di cybersecurity, dati transazionali e persino informazioni satellitari. Le nuove generazioni di algoritmi di machine learning consentono di elaborare questi dati in modo predittivo e scalabile, migliorando la capacità di prevenire gli eventi e di reagire tempestivamente. Il futuro sarà dunque ibrido e collaborativo, basato sulla sinergia tra dati, intelligenza artificiale e competenze umane.

La diffusione di nuovi strumenti digitali e browser basati su AI, però, amplifica anche i rischi di intrusione e perdita di informazioni riservate. Per questo, i progetti di innovazione dovranno includere sin dall'inizio strategie di sicurezza e governance, accompagnate da un forte commitment del management.

Una nuova relazione tra aziende e clienti

L'intelligenza artificiale e l'analisi dei dati stanno ridefinendo in profondità il concetto di relazione con il cliente. Le aziende possono oggi raccogliere informazioni da una molteplicità di fonti, come piattaforme digitali, sistemi di pagamento, chatbot, sensori e documenti, innescando la sfida metterle in connessione, trasformandole in una visione unica e dinamica dell'esperienza cliente. In questo nuovo ecosistema

informativo, il valore nasce dall'integrazione: più i dati dialogano tra loro, più l'azienda riesce a comprendere e anticipare i bisogni delle persone.

Marco Bragadin, CEO di Datlas Group, ha evidenziato che l'intelligenza artificiale, evitando di ridurre il rapporto con il cliente a un processo meccanico, possa rafforzare la dimensione umana e la fiducia reciproca. L'empatia resta un elemento imprescindibile della customer experience: la tecnologia può amplificarla, non sostituirla.

Le applicazioni concrete di questo approccio integrato sono molteplici: l'uso dell'AI per ottimizzare in modo predittivo i canali di comunicazione e scegliere il momento giusto per ogni interazione; la personalizzazione dei messaggi e del tono di voce in base al canale; la document intelligence, che consente di estrarre dai documenti dati utili a migliorare la conoscenza del cliente; la valorizzazione dei dati storici per anticiparne le esigenze future. Tutti questi strumenti concorrono a costruire un dialogo più autentico, coerente e continuo.

Il concetto di "intelligenza collettiva applicata al business" sintetizza questa visione: persone, tecnologie e dati devono operare insieme per creare valore condiviso. Il Paese non può permettersi la frammentazione, ma deve favorire reti integrate di infrastrutture e competenze. Sul piano normativo, occorre promuovere spazi di sperimentazione sicura che consentano alle imprese di innovare senza timori burocratici. Culturale, invece, è la sfida di restituire all'AI una funzione umanizzante: per generare fiducia, empatia e progresso sociale.

Governare l'intelligenza artificiale per trasformarla in valore reale

L'intelligenza artificiale generativa sta ridefinendo in profondità il settore finanziario, non come moda passeggera ma come cambiamento strutturale destinato a durare. La sua capacità di apprendere e migliorarsi la distingue da qualunque tecnologia precedente: è limitante definirlo un semplice strumento, si tratta di un motore di trasformazione continua. Come accaduto per la rivoluzione mobile, la differenza non sarà data dall'uso dell'AI in sé, ma da come verrà integrata nei processi per generare efficienza, sicurezza e valore.

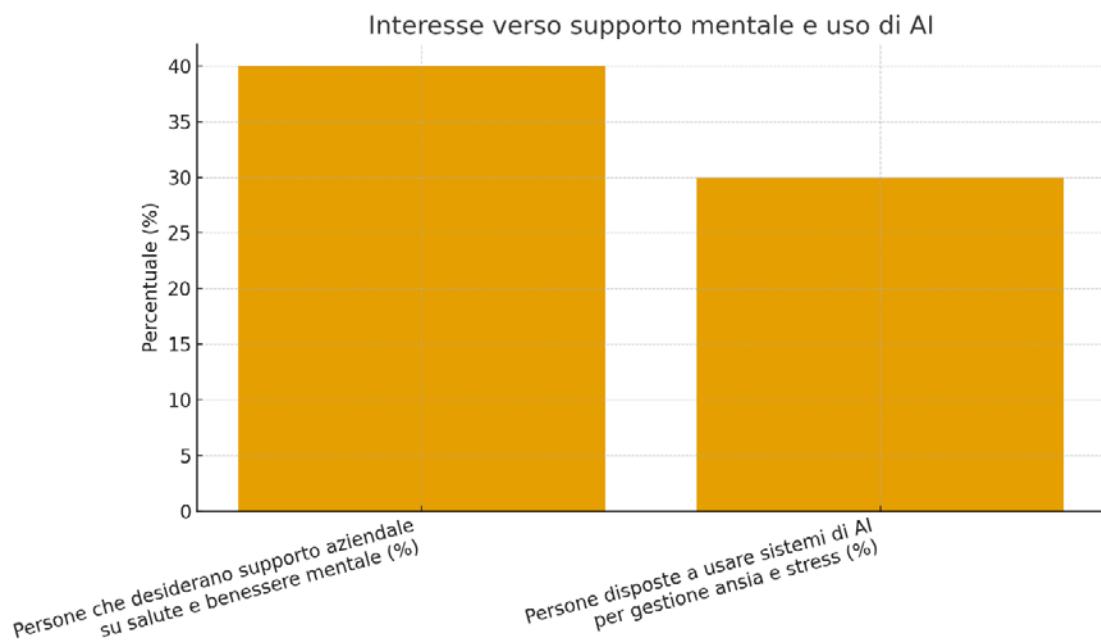
Omar Campana, Chief Operating Officer di Zurich Bank, ha osservato che la prima priorità è comprendere e governare le aspettative verso la GenAI. La sovraesposizione mediatica rischia di confondere entusiasmo e valore concreto, spingendo a investimenti poco strategici. Serve invece selezionare le cosiddette "no-regrets areas", cioè, ambiti nei quali l'adozione dell'AI offre vantaggi certi, come la cybersecurity, il customer service e il supporto al coding. Un ulteriore punto cruciale è quello del ritorno economico. Secondo recenti ricerche, solo il 5% dei progetti di AI generativa genera un impatto economico concreto e scalabile. Ciò significa che la sfida è rendere la tecnologia produttiva, puntando su progetti più efficaci in grado di tradurre la sperimentazione in efficienza operativa e valore misurabile per il business.

L'ultima dimensione è quella culturale e istituzionale. Il passaggio da un'AI reattiva ("mi aiuta") a una proattiva ("agisce per me") impone un nuovo modello di governance fondato su tracciabilità, trasparenza e responsabilità. Le istituzioni e le grandi imprese devono farsi promotrici di una cultura dell'intelligenza artificiale spiegabile e consapevole, che aiuti cittadini e operatori a comprenderne potenzialità e limiti.

Umanizzare l'AI significa promuovere benessere e performance

Il legame tra benessere delle persone e risultati aziendali è oggi più forte che mai, e le tecnologie digitali possono rappresentare un potente alleato in questa direzione. L'intelligenza artificiale, se utilizzata con responsabilità e visione umana, è in grado di migliorare la qualità della vita dei dipendenti e, al tempo stesso, rafforzare la competitività delle imprese. Il benessere organizzativo è una questione etica, di produttività e sostenibilità.

Stefano Colasanti, Wellmakers Leader di WellMakers by BNP Paribas, ha posto l'accento su come l'AI possa umanizzare la cura del benessere attraverso tre direttive fondamentali. La prima è la pertinenza e personalizzazione, grazie alla capacità di raccogliere e interpretare segnali provenienti dalle persone per costruire percorsi di supporto su misura. La seconda è l'accessibilità, resa possibile da strumenti digitali e assistenti conversazionali che ampliano la partecipazione anche dei lavoratori meno connessi. La terza è la prevenzione, ambito in cui l'AI può individuare in anticipo segnali di stress o disagio e suggerire interventi tempestivi. Oltre il 40% delle persone desidera un supporto aziendale in tema di salute e benessere mentale, e oltre il 30% è disposto a usare sistemi basati su AI per affrontare ansia e stress.



L'intelligenza artificiale offre inoltre un contributo rilevante nel campo del microlearning e del mentoring digitale, strumenti che favoriscono la crescita continua e la curiosità professionale. Può anche incoraggiare comportamenti sostenibili, ad esempio promuovendo scelte di mobilità a basso impatto o percorsi di benessere ambientale, integrando bisogni personali e obiettivi aziendali. In questa prospettiva, la tecnologia diventa un fattore abilitante di equilibrio tra produttività, salute e sostenibilità.

Sul piano culturale e comunicativo, occorre rinnovare la narrativa attorno all'intelligenza artificiale, raccontandone i benefici in modo positivo e trasparente. Mostrare come la personalizzazione e il tracciamento possano migliorare l'esperienza individuale senza comprometterne la privacy è fondamentale

per rafforzare la fiducia. Servono progetti di comunicazione continuativa che uniscono storytelling, misurazioni di efficacia e indicatori chiari di impatto, così da alimentare consapevolezza e adesione. L'obiettivo è costruire una piattaforma viva di divulgazione e formazione, capace di rendere l'AI un alleato del benessere collettivo.

Cloud e intelligenza artificiale come motori della trasformazione digitale

Il cloud e l'intelligenza artificiale non rappresentano più una visione futura, ma una realtà operativa che sta già trasformando imprese e pubbliche amministrazioni. Queste tecnologie abilitano nuovi modelli organizzativi, riducono i tempi di innovazione e ampliano la capacità di fornire servizi più efficaci, sicuri e vicini alle esigenze dei cittadini. La trasformazione digitale, per essere sostenibile, deve però poggiare su solide basi di governance e responsabilità.

Per **Luca Marino, Head of State-Owned Companies & Public Utilities Italy di Amazon Web Services**, sono tre gli ambiti chiave in cui il cloud genera valore. Il primo è la velocità e l'agilità: l'accesso immediato a infrastrutture e servizi avanzati consente di accelerare il time-to-market e di democratizzare l'innovazione, rendendola accessibile anche a realtà di piccole dimensioni. Il secondo è l'integrazione dell'intelligenza artificiale nel cloud, che permette di creare servizi intelligenti, migliorare le interazioni e supportare processi decisionali basati sui dati. Il terzo pilastro è la sicurezza e la governance, elementi indispensabili per garantire affidabilità e trasparenza nella gestione dei dati, soprattutto nel settore pubblico. La collaborazione costante con istituzioni e regolatori è, in questa prospettiva, la chiave per conciliare innovazione e tutela.

Sul piano applicativo, l'AI integrata nei contact center rappresenta un esempio concreto di evoluzione possibile: sistemi di sentiment analysis, trend detection e trascrizione automatica in tempo reale migliorano l'esperienza del cliente e consentono alle organizzazioni di comprendere meglio i bisogni delle persone. Questi progetti, accompagnati da un percorso di educazione alla cultura dell'AI responsabile, possono diventare un modello di riferimento per un'innovazione etica, condivisa e realmente al servizio del Paese.

Esperienze omnicanale e personalizzate

L'intelligenza artificiale sta trasformando radicalmente il modo in cui le aziende costruiscono la relazione con i propri clienti, abilitando modelli di interazione sempre più fluidi, predittivi e personalizzati. Tuttavia, la tecnologia da sola non basta: il vero valore nasce quando l'innovazione mette le persone al centro, con l'obiettivo di migliorare l'esperienza, la fiducia e la qualità del dialogo tra brand e utente.

Paolino Montanino, General Manager for Italy, Central Europe, Greece di Avanade, ha spiegato come la conoscenza del cliente rappresenti il punto di partenza di ogni strategia efficace. L'intelligenza artificiale consente oggi di raccogliere e analizzare dati in tempo reale, interpretando comportamenti, preferenze e contesti d'uso per creare messaggi personalizzati e pertinenti. Accanto a questo, i modelli predittivi permettono sia di anticipare i bisogni di acquisto che di prevenire rischi come frodi digitali o vulnerabilità nei canali di contatto, rafforzando così la sicurezza e la fiducia nelle interazioni digitali.

Costruire esperienze coerenti e fluide su tutti i canali, fisici e digitali, è la nuova frontiera dell'omnicanalità. L'obiettivo è adattare il messaggio al contesto e al momento, creando percorsi d'interazione continui e naturali, evitando semplici ripetizioni, con esempi concreti che si trovano nei contact center, dove l'AI riduce i tempi di risposta e migliora la qualità del servizio; lo stesso nei processi aziendali, dove libera risorse da compiti ripetitivi, consentendo ai team di concentrarsi su attività strategiche. La vera innovazione, in definitiva, consiste nell'integrare la potenza dell'intelligenza artificiale con l'intuito e l'empatia umana, per costruire esperienze realmente personalizzate e di valore.

Intelligenza artificiale e sicurezza nella trasformazione organizzativa

L'intelligenza artificiale sta cambiando in profondità il modo in cui le organizzazioni operano, portando con sé nuove opportunità e sfide significative in termini di sicurezza, governance e competenze. Gestire questa trasformazione richiede equilibrio tra innovazione e controllo, affinché la tecnologia diventi un alleato strategico e non una fonte di rischio.

Emiliano Sorrenti, Chief Digital, IT & Cyber Security Officer di Acea, ha proposto un approccio “controllato ma non restrittivo”, basato su formazione, consapevolezza e governance. I dipendenti devono essere messi in condizione di utilizzare gli strumenti di intelligenza artificiale in modo sicuro, sfruttando soluzioni cloud aziendali o interne che garantiscano conformità e protezione dei dati. Sul fronte della cybersecurity, i veri rischi non derivano tanto dalla tecnologia in sé, quanto da un uso inconsapevole o non regolato che può esporre le organizzazioni a vulnerabilità e perdita di controllo informativo.

Sul piano del lavoro, la diffusione dell'intelligenza artificiale sta già ridisegnando ruoli e processi. Nei settori come il customer service, l'automazione può arrivare a coprire fino all'80% delle attività più ripetitive, lasciando alle persone compiti di maggiore valore e complessità. Questa trasformazione impone alle imprese la responsabilità di guidare l'evoluzione delle competenze, preparando i lavoratori a nuovi ruoli e modelli professionali. Costruire servizi digitali sostenibili, fondati su infrastrutture solide e su scelte architettoniche coerenti, è parte essenziale di questo percorso. Diffondere cultura e buone pratiche significa formare persone in grado di tradurre la tecnologia in valore per cittadini e aziende, garantendo una transizione equa, sicura e sostenibile.

L'omnicanalità nelle PMI

L'intelligenza artificiale sta diventando una risorsa strategica per accompagnare le piccole e medie imprese italiane nella transizione verso modelli di business più digitali, integrati e competitivi. Tuttavia, la vera omnicanalità non può essere ridotta a un tema puramente tecnologico: è un processo culturale e organizzativo che parte dalla costruzione di basi dati solide e coerenti, per poi estendersi alla trasformazione dei processi e alla revisione dei modelli di relazione con i clienti.

Secondo **Danilo Vivarelli, CEO di Technesy Holding**, molte aziende si trovano ancora a operare con sistemi stratificati e dati frammentati che impediscono una visione unitaria e coerente del cliente. Per superare questa dispersione, è necessario creare un database centralizzato, capace di armonizzare le informazioni provenienti da tutti i canali aziendali. Solo a partire da questa infrastruttura condivisa è possibile

digitalizzare i processi interni, automatizzare le attività ripetitive e integrare piattaforme tecnologiche aperte e flessibili, in grado di dialogare con gli strumenti già esistenti e garantire sostenibilità nel lungo periodo.

Nel mondo delle PMI, questa trasformazione presenta vantaggi e limiti distinti. Da un lato, la minore complessità tecnologica consente interventi più agili e rapidi; dall'altro, la carenza di dati strutturati e la scarsa maturità digitale rendono più difficile l'adozione di strategie avanzate di personalizzazione. L'intelligenza artificiale rappresenta quindi un'occasione democratica per ridurre il divario, purché venga applicata con realismo. L'iperpersonalizzazione, infatti, funziona solo su grandi volumi; per le piccole realtà è più efficace puntare su modelli "personalizzati per settore", standardizzati ma adattabili, capaci di garantire qualità e sostenibilità economica.

La sfida per le PMI è dunque trovare un equilibrio tra personalizzazione e semplicità, scegliendo i canali più coerenti con il proprio target e le proprie risorse. L'intelligenza artificiale diventa quindi uno strumento abilitante e un mezzo per rendere l'innovazione accessibile, per potenziare la relazione con i clienti e per costruire un modello di crescita fondato su dati, efficienza e visione strategica.

Intelligenza artificiale per infrastrutture e reti resilienti: verso un nuovo ecosistema

Il Team di lavoro guidato da Sirti Digital Solutions si è concentrato sulla creazione di un ecosistema digitale capace di garantire la resilienza e la resistenza agli shock delle reti energetiche, digitali, di trasporto e di telecomunicazione, in un contesto sempre più interconnesso e interdipendente. Le infrastrutture strategiche del Paese sono oggi chiamate a evolversi per affrontare nuove sfide in termini di affidabilità, continuità operativa e sostenibilità.

Le tecnologie emergenti, in particolare l'Internet of Things (IoT) e l'Intelligenza Artificiale, sono state al centro del confronto come elementi abilitanti per rafforzare la resilienza delle reti. Attraverso l'utilizzo di sensori intelligenti e algoritmi predittivi, è infatti possibile monitorare in tempo reale lo stato delle infrastrutture, anticipare eventuali guasti, ottimizzare i flussi e garantire interventi tempestivi ed efficaci. I lavori si sono focalizzati sulle strategie per connettere in modo sicuro, efficace ed efficiente le diverse infrastrutture tecnologiche, valorizzando l'interoperabilità e l'innovazione come leve fondamentali per rafforzare la competitività e la sicurezza del sistema Paese.

Trasformazione infrastrutturale per l'economia dell'intelligenza artificiale

Il sistema infrastrutturale italiano mostra oggi limiti evidenti rispetto alle esigenze della nuova economia dell'intelligenza artificiale. Molte strutture esistenti sono state progettate per un mondo analogico o, nella migliore delle ipotesi, per un'economia digitale basata su logiche a costo marginale quasi nullo. L'AI, al contrario, richiede potenza computazionale significativa, generazione di token, consumo energetico elevato e infrastrutture capaci di supportare carichi e volumi completamente nuovi. Questo modello non è più sostenuto dai tradizionali canali di finanziamento, e le telco, un tempo principali motori degli investimenti infrastrutturali, non hanno più la capacità economica di sostenere i progetti necessari. Al momento, gli hyperscaler rappresentano i principali investitori, spinti più dalla paura di restare indietro che da business case solidi. Anche il mercato assicurativo mostra limiti nel trasferimento del rischio legato ai danni telematici, mentre rete elettrica e sistemi di networking sono messi sotto crescente pressione dall'aumento delle connessioni e dalla personalizzazione dei servizi.

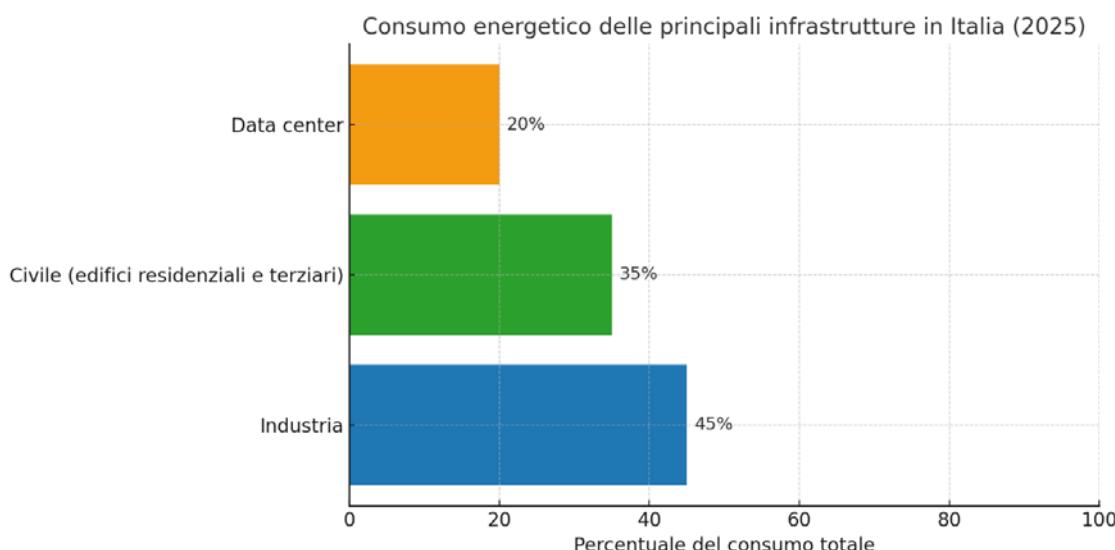
Massimiliano De Carolis, CEO di Sirti Digital Solutions, ha evidenziato come il vero valore della discussione risieda nell'aver portato al centro il tema delle infrastrutture, spesso trascurato rispetto alle applicazioni. Affrontare questa trasformazione significa potenziare le reti esistenti e ripensarle completamente per permettere all'intelligenza artificiale di esprimere il proprio potenziale e questo richiede la creazione di infrastrutture abilitanti, capaci di sostenere la crescente domanda energetica, gestire un traffico dati sempre più intenso e integrare automazione e robotica in ambienti urbani intelligenti.

La trasformazione richiede un'integrazione tra infrastrutture digitali e mondo fisico. La mobilità autonoma rappresenta solo il primo passo verso un ecosistema in cui l'AI non è confinata ai server, ma interagisce in tempo reale con sensori e infrastrutture urbane. Per scalare queste soluzioni, è necessario sviluppare modelli ibridi in cui l'intelligenza a bordo dei veicoli sia supportata da una rete esterna capillare e

intelligente. In questo contesto, la resilienza delle infrastrutture diventa centrale: proteggere reti, sistemi e impianti da attacchi informatici o eventi catastrofici non può più essere affidato esclusivamente al mercato assicurativo.

Investire nelle infrastrutture significa garantire capacità operativa, continuità e sicurezza e per farlo occorre creare reti in grado di supportare un'economia basata sull'analisi e sull'elaborazione continua dei dati, con strumenti di monitoraggio intelligenti e integrati. La gestione del rischio, grazie all'AI, può diventare preventiva e reattiva allo stesso tempo, anticipando guasti, attacchi o anomalie e riducendo tempi di inattività o impatti su servizi critici.

Affrontare questa sfida richiede un approccio coordinato tra istituzioni, imprese e operatori tecnologici e per farlo è necessario promuovere investimenti mirati, progettare infrastrutture resilienti e sviluppare competenze specializzate per la loro gestione. Costruendo un ecosistema infrastrutturale moderno, sicuro e capace di sostenere i nuovi modelli produttivi digitali sarà possibile garantire all'Italia la piena partecipazione all'economia dell'AI e il valore aggiunto che questa può portare a cittadini, imprese e sistema Paese.



Fonte: Ecocentrica, ENEA, Polimi, Il Sole 24 Ore, 2025

Modelli quantitativi e intelligenza artificiale nei sistemi complessi

Negli ultimi anni, l'uso dell'intelligenza artificiale si è diffuso anche nei sistemi economici, finanziari e infrastrutturali, ma spesso con una comprensione limitata della sua interazione con i metodi quantitativi. L'AI può elaborare enormi volumi di dati provenienti da sensori e reti IoT, ma senza una struttura modellistica rigorosa questi dati rischiano di generare decisioni opache e poco affidabili. La complessità dei sistemi, dovuta all'interdipendenza tra nodi e reti, richiede strumenti capaci di rappresentarla e misurarla, per stimare rischi e vulnerabilità con maggiore precisione rispetto a sistemi basati solo su statistiche o apprendimento automatico.

Rosella Castellano, Professor of Quantitative Methods in Finance and Economics della Università degli Studi di Roma UnitelmaSapienza, ha sottolineato l'importanza

di costruire un ciclo virtuoso in cui i modelli quantitativi forniscano una grammatica solida per interpretare i sistemi complessi, mentre l'intelligenza artificiale traduca questa grammatica in azione concreta. Questo approccio combina indicatori affidabili di rischio, efficienza e vulnerabilità con capacità predittive raffinate e adattive, rendendo più precise le valutazioni infrastrutturali e più trasparenti le decisioni di investimento.

Un ruolo centrale è giocato dalla cooperazione tra modellistica matematica e tecnologie intelligenti, che consente di rendere i progetti infrastrutturali più resistenti, efficaci e finanziabili. Le metriche oggettive diventano strumenti utili anche per i decisori pubblici, supportando la definizione di standard di misurazione, la valutazione dei punti critici e l'identificazione delle priorità strategiche. La combinazione tra capacità predittiva e interpretazione quantitativa riduce l'incertezza e aumenta la fiducia di investitori, assicuratori e policy maker.

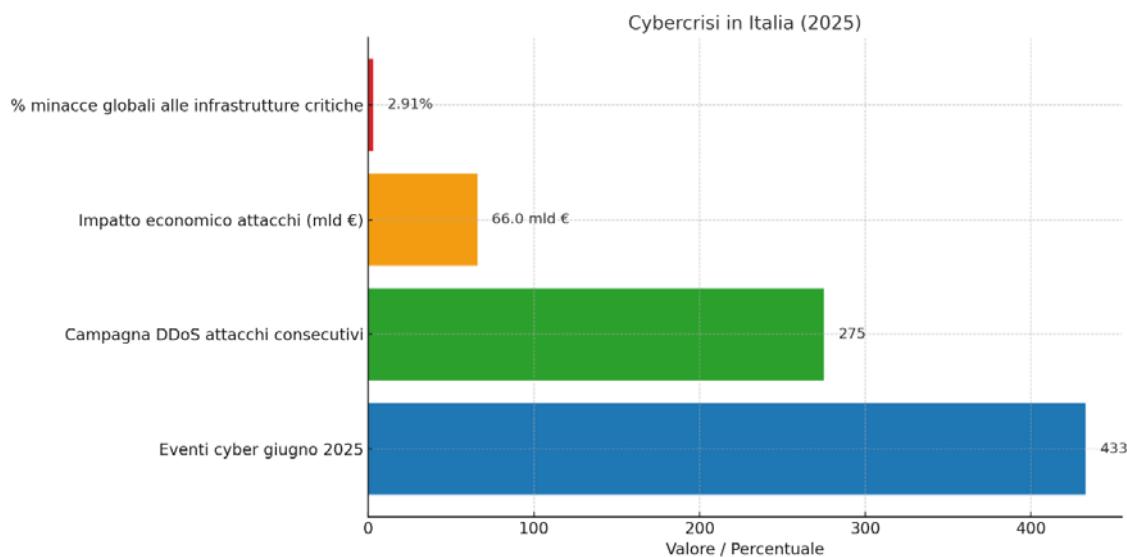
Per sostenere questa evoluzione, è fondamentale diffondere la cultura digitale e STEM, formando studenti e professionisti in grado di stare al passo con il progresso tecnologico. L'obiettivo è costruire competenze che permettano di integrare modelli quantitativi e intelligenza artificiale nella progettazione e gestione dei sistemi complessi, generando un circolo virtuoso tra conoscenza, tecnologia e decisione strategica. Il Paese potrà trarre pieno vantaggio dall'innovazione digitale solo aumentando la resilienza delle infrastrutture e la capacità di affrontare sfide future con strumenti scientificamente solidi e tecnologicamente avanzati.

Sicurezza informatica e intelligenza artificiale

Il panorama digitale italiano, e più in generale globale, è caratterizzato da una complessità crescente e da una superficie di attacco sempre più ampia. Gli attacchi informatici si diversificano continuamente, spaziando dai DDoS mirati a bloccare i servizi agli attacchi alle vulnerabilità note o emergenti, fino alle intrusioni nella supply chain, che colpiscono fornitori più piccoli e meno protetti. Le PMI risultano particolarmente vulnerabili, spesso con budget ridotti e scarsa capacità di difesa, rendendo evidente la necessità di ripensare le strategie di sicurezza in modo sistematico e preventivo.

Cesare D'Angelo, General Manager Italy, France & Mediterranean di Kaspersky, ha posto l'accento su come l'intelligenza artificiale sia ormai uno strumento operativo centrale nella cybersecurity. L'AI permette di analizzare enormi flussi di dati in tempo reale, rilevando minacce prima che si concretizzino, e automatizzando la risposta agli attacchi in corso. Soluzioni avanzate come la cyber threat intelligence, integrate con l'AI, consentono di monitorare ambienti complessi come il deep e dark web, individuando segnali precoci di attività criminali e riducendo significativamente il tempo di reazione e il rischio di danni estesi.

L'evoluzione auspicata del sistema di difesa digitale include l'estensione del concetto di infrastruttura critica, considerando elementi che, pur non ufficialmente designati, possono avere effetti sistemici se compromessi. La protezione non può più basarsi esclusivamente sulla reattività umana o su regole fisse: serve una difesa adattiva e intelligente, capace di apprendere, evolvere e anticipare le minacce. Questo approccio rende necessario accelerare l'adozione di soluzioni tecnologiche mature, riducendo i costi e facilitando l'integrazione nei progetti innovativi.



Fonte: ACN, CLUSIT, 2025

Per garantire la resilienza digitale e la tenuta economica e sociale dei Paesi, la sicurezza deve diventare un fattore abilitante e non un ostacolo. Occorre diffondere una cultura della protezione preventiva, integrare l'AI nei processi di governance dei sistemi critici e favorire la collaborazione tra aziende, istituzioni e fornitori tecnologici.

Sviluppo digitale, sostenibilità e resilienza

Il contesto infrastrutturale e digitale contemporaneo richiede un approccio profondamente integrato, in cui tecnologia, sostenibilità e resilienza siano coordinate per garantire il benessere collettivo. Elementi come acqua, energia e reti informatiche non sono più semplici strumenti tecnici, ma condizioni fondamentali per la qualità della vita e la tenuta delle comunità. Oggi le infrastrutture devono affrontare rischi interconnessi e megatrend globali, come i cambiamenti climatici, che impongono analisi più granulari e una visione sistemica capace di anticipare scenari complessi.

Per **Luigi Di Marco, Membro della Segreteria Generale di ASViS**, c'è la necessità di evolvere la governance delle infrastrutture verso modelli di prevenzione e preparazione, andando oltre la semplice reattività. Sistemi resilienti devono essere progettati per adattarsi a condizioni mutevoli, proteggendo la collettività nel lungo periodo. La recente strategia europea per la resilienza idrica è un esempio concreto di come la pianificazione strategica possa sostituire la gestione emergenziale e rappresenta un modello replicabile in altri settori critici.

Lo sviluppo tecnologico, inclusa l'intelligenza artificiale, deve essere guidato da principi etici e sistematici. Le soluzioni digitali devono ridurre vulnerabilità, rispettare la sostenibilità ambientale e rafforzare la coesione sociale. Al contempo, il capitale umano diventa centrale: introdurre tecnologie avanzate senza competenze adeguate significa perdere opportunità e aumentare i rischi. Formazione mirata e investimenti pubblici e privati diventano leve strategiche per garantire una gestione competente e consapevole delle infrastrutture critiche.

Il futuro auspicabile è un sistema infrastrutturale europeo in cui innovazione digitale, sostenibilità e resilienza siano pienamente integrate, guidate da una governance lucida e coerente con gli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile dell'Agenda 2030. Serve una legge nazionale sull'innovazione che definisca obiettivi concreti e strumenti di incentivazione per le imprese, oltre a una strategia condivisa sulle infrastrutture, calibrata sulla complessità del territorio e delle reti. In questo quadro, la tecnologia deve essere sempre pensata "all'umano", come strumento di progresso etico, culturale e sociale.

Settore assicurativo e gestione predittiva del rischio

Il settore assicurativo si trova oggi in un contesto di profonda trasformazione, sospeso tra modelli tradizionali e nuove esigenze derivanti da un ambiente sempre più connesso e vulnerabile. L'approccio storico basato sul rimborso post-evento sta cedendo il passo a una logica di prevenzione attiva e predittiva, supportata da dati in tempo reale provenienti da sensori, strumenti IoT e sistemi di monitoraggio distribuiti. Settori come l'assicurazione auto hanno già fatto passi avanti con l'utilizzo di black box, mentre ambiti come le infrastrutture richiedono ancora una maturità digitale maggiore per sfruttare appieno queste opportunità.

A detta di **Gabriele Gilleri, Chief Operating Officer di Acrisure Italia**, serve ripensare il modello assicurativo verso un ecosistema integrato, in cui la raccolta, l'elaborazione e l'interpretazione predittiva dei dati consentano di valutare il rischio in modo più preciso, sostenibile ed etico. Non si tratta solo di migliorare i modelli di pricing, ma di offrire una copertura che tenga conto della vulnerabilità reale del patrimonio assicurato, sia materiale che umano, e di attivare strategie preventive che riducano l'impatto di eventi critici come alluvioni o cedimenti strutturali.

Un esempio concreto di questo approccio è l'invio di alert in tempo reale in caso di fenomeni climatici estremi, trasformando l'assicuratore in un partner attivo della gestione del rischio. In questo scenario, la collaborazione tra imprese, compagnie assicurative e istituzioni diventa essenziale per sviluppare strategie di mitigazione e prevenzione efficaci. La costruzione di un ecosistema integrato permette di superare la frammentazione dei ruoli e di coniugare tecnologie, competenze e policy in una logica coordinata.

Il cambiamento culturale è altrettanto importante: la consapevolezza del rischio deve riguardare le compagnie, i cittadini e le imprese che utilizzano i servizi assicurativi. Una cultura del rischio diffusa favorisce l'adozione di comportamenti proattivi e predittivi, riducendo la dipendenza da interventi ex post e aumentando la resilienza complessiva del sistema. Integrando strumenti tecnologici avanzati con una governance responsabile e una formazione adeguata sarà possibile costruire un settore assicurativo moderno, capace di proteggere persone, patrimoni e comunità in modo sostenibile e affidabile.

Innovazione e digitalizzazione nelle reti idriche

Il settore delle reti idriche è spesso trascurato nel dibattito sull'innovazione tecnologica, ma rappresenta una componente strategica per la resilienza delle infrastrutture e la sicurezza dei servizi. Per decenni, la gestione delle reti idriche è avvenuta con conoscenze limitate sul loro comportamento fisico, senza una cultura sistematica della misurazione e della raccolta dati. Oggi, queste infrastrutture

devono affrontare nuove pressioni legate all’urbanizzazione, ai cambiamenti nei piani regolatori, all’aumento della domanda e alla crescente instabilità climatica, richiedendo un approccio più scientifico e strutturato.

Manuele Impastato, Responsabile Control room di Acqua Pubblica Sabina, ha spiegato l’importanza di partire dalla conoscenza delle reti, avviando un processo di mappatura, misurazione e modellazione. La raccolta dei dati, però, non basta: essi devono essere validati, selezionati e interpretati. Il lavoro si concentra sul consolidamento delle misure, sulla creazione di modelli digitali e sull’adozione di sistemi di machine learning per identificare pattern, anomalie e scenari futuri. Questo approccio permette di trasformare l’informazione in azione, gettando le basi per applicazioni avanzate di intelligenza artificiale in futuro.

Il concetto di Digital Twin diventa centrale: rappresentazioni digitali delle reti consentono di simulare gli effetti di interventi e scenari, anticipando criticità e ottimizzando le operazioni. L’obiettivo è costruire un sistema in cui l’operatore possa affidarsi a modelli predittivi per prendere decisioni in tempo reale, migliorando efficienza, sicurezza e adattabilità delle reti. Al tempo stesso, è necessario un coordinamento tra gestori e interventi normativi che evitino duplicazioni e conflitti nella gestione di scavi e infrastrutture.

Per ottenere risultati concreti serve anche un cambiamento culturale: le tecnologie emergenti devono essere valorizzate quanto l’intelligenza collettiva degli operatori, oggi spesso trascurata. La digitalizzazione delle reti idriche non è solo questione di strumenti avanzati, ma di capacità di integrare conoscenza, dati e competenze umane.

Reti idriche: transizione digitale e intelligenza artificiale a supporto

Sempre parlando di digitalizzazione nel settore delle reti idriche, si può affermare che oggi si è raggiunto un livello avanzato, che permette di raccogliere e gestire enormi quantità di dati provenienti da fonti eterogenee. Portate, pressioni, smart meter, sensori acustici e parametri di qualità dell’acqua forniscono informazioni continue sul funzionamento delle infrastrutture. Questo flusso di dati ha introdotto complessità, ma ha anche consentito un cambio radicale nell’approccio operativo, passando da una gestione reattiva a una manutenzione predittiva, in grado di anticipare guasti, pianificare interventi in base a condizioni meteo estreme e mappare le aree di rischio.

Marco Mottola, Direttore Controllo Tecnico Investimenti e Manutenzione di Acquedotto Pugliese, ha illustrato come l’adozione di questi strumenti abbia migliorato significativamente l’efficienza nella gestione degli investimenti e nell’erogazione del servizio, dimostrando come l’infrastruttura digitale possa diventare un elemento strategico per il settore idrico. Il passo successivo riguarda poi l’integrazione dell’intelligenza artificiale, che richiede la costruzione di un ecosistema collaborativo tra competenze pubbliche e private, mondo accademico e centri di ricerca.

Per rendere operativa questa trasformazione, è necessario sviluppare nuove competenze professionali. Sono richieste figure tecniche e specialistiche in grado di governare strumenti digitali avanzati, modellazione predittiva e piattaforme di AI. L’innovazione è quindi allo stesso tempo tecnologica, culturale e formativa: la

digitalizzazione potrà esprimere pienamente il suo potenziale solo se accompagnata da un'evoluzione delle capacità e della mentalità degli operatori del settore.

In parallelo, diventa fondamentale un quadro normativo aggiornato e flessibile, in grado di favorire investimenti e partenariati pubblico-privato. Occorre anche allineare percorsi accademici e non accademici, formando professionisti preparati a gestire la transizione tecnologica. In questo modo, la rete idrica potrà diventare più efficiente e pronta a integrare soluzioni predittive e intelligenti, garantendo sicurezza, continuità e qualità del servizio per le comunità servite.

Infrastrutture energetiche e trasformazione digitale

Il business moderno è sempre più interconnesso, multidisciplinare e chiamato a confrontarsi con sfide comuni, indipendentemente dai settori. In questo contesto, la tecnologia per essere efficace deve essere avanzata, adattabile e scalabile. L'elettrificazione è un esempio chiaro: il processo è in corso, ma richiede infrastrutture digitali mature e resilienti, in grado di gestire la crescente domanda energetica e la complessità delle fonti distribuite. La gestione del sistema energetico moderno è diventata più distribuita, intermittente e dipendente da strumenti digitali, ma l'adeguamento infrastrutturale è spesso rallentato da difficoltà progettuali, mancanza di visione anticipatoria e schemi culturali tradizionali.

Secondo **Lorenzo Mineo, VP divisione Power Systems di Schneider Electric Italia**, molti fondi pubblici, come quelli del PNRR, rischiano di restare inutilizzati non tanto per carenza di risorse, quanto per la mancanza di progetti concreti e cantierabili. Infatti, un approccio strategico in grado di combinare progettazione moderna, collaborazione tra attori diversi e trasformazione culturale delle organizzazioni garantisce che le infrastrutture siano realmente funzionali alle esigenze attuali e future.

La progettazione moderna richiede infrastrutture resilienti fin dall'origine, integrate con soluzioni digitali e intelligenti in una logica sistematica, non come aggiunta postuma. Al tempo stesso, le partnership diventano essenziali: aziende tecnologiche, enti pubblici, studi di ingegneria e altri stakeholder devono cooperare per sviluppare progetti credibili, scalabili e finanziabili, supportando territori e settori meno maturi nella transizione verso modelli innovativi.

Infine, la trasformazione deve essere anche organizzativa e culturale. Le imprese devono aggiornare competenze, processi e strutture interne per gestire infrastrutture intelligenti in maniera efficace. Questo passaggio può risultare complesso, specialmente per realtà pubbliche o articolate, dove la resistenza al cambiamento e l'incertezza sul ritorno degli investimenti rallentano l'adozione. L'evoluzione è ormai imprescindibile per garantire resilienza, efficienza e sostenibilità dei sistemi energetici del futuro.

Torri di telecomunicazione e infrastrutture digitali

Le torri di telecomunicazione rappresentano oggi un asset strategico fondamentale per la trasformazione digitale del Paese. Se in passato erano considerate infrastrutture passive dedicate a un singolo operatore, oggi sono multi-operatore, fibrate, climatizzate, alimentate e dotate di sistemi di sicurezza fisica e informatica. Oltre a supportare le comunicazioni mobili, queste torri possono ospitare sensori IoT per monitoraggio ambientale, controllo delle perdite idriche, gestione del traffico

o sicurezza urbana, diventando nodi centrali per le smart city. Nonostante il loro potenziale tecnologico e applicativo, permangono sfide legate al ritorno economico e alla sostenibilità dei business case, in particolare per l'adozione del 5G.

Andrea Mondo, Chief Technology & Operations di INWIT, ha discusso di come il futuro delle torri sia legato a un salto tecnologico abilitato dall'intelligenza artificiale e dalle reti mobili evolute. Il concetto chiave è l'Open RAN, reti di accesso radio aperte e modulari non vincolate a un singolo vendor, integrate con AI native. Questo permetterà di utilizzare le risorse di calcolo dei nodi di rete per offrire servizi locali di edge computing, trasformando ogni torre in un micro data center diffuso sul territorio e riducendo il digital divide.

La trasformazione delle torri non si limita alla connettività: esse possono essere configurate anche per finalità ambientali e di sicurezza, come la rilevazione precoce di incendi o fenomeni naturali tramite videocamere intelligenti. Questo approccio multidimensionale unisce connettività, sostenibilità e sicurezza, trasformando le torri in infrastrutture abilitanti della vita urbana e della gestione dei servizi pubblici, e dimostrando l'importanza di infrastrutture digitali condivise, piattaforme e sensoristica comune per evitare duplicazioni costose e inefficaci.

Infine, per rendere pienamente efficace questa trasformazione digitale, è necessario accompagnarla con iniziative di ri-alfabetizzazione digitale perché diverse generazioni non possiedono ancora le competenze culturali per sfruttare appieno la tecnologia disponibile. Senza un'adeguata formazione, le potenzialità delle torri e delle infrastrutture digitali rischiano di rimanere parzialmente inutilizzate.

Combattere la fragilità delle infrastrutture di telecomunicazioni

Il sistema infrastrutturale di telecomunicazioni in Italia presenta oggi fragilità significative che rischiano di compromettere la transizione dalla digital economy alla AI economy. Senza una base solida di connettività, le reti mobili e fisse non sono in grado di sostenere la crescente domanda di servizi digitali avanzati, compromettendo l'efficienza, la resilienza e la sostenibilità della rete. Il problema è aggravato poi dai margini operativi estremamente ridotti degli operatori che impediscono investimenti infrastrutturali di lungo periodo.

Andrea Rangone, Full Professor Digital Business & Entrepreneurship del Politecnico di Milano, ha rappresentato che la soluzione potrebbe passare da uno scorporo totale delle reti e dalla creazione di una NetCo nazionale unica, aperta a diversi modelli di partecipazione. La realizzazione di una rete controllata da un soggetto capace di investire con una visione sistematica rappresenterebbe un segnale forte e una garanzia per cittadini, imprese e pubblica amministrazione. Accanto a questo, sarebbe necessario il coinvolgimento di istituzioni pubbliche, fondi infrastrutturali con prospettiva a lungo termine e campioni nazionali del settore tecnologico e digitale.

Fondamentale, inoltre, è il ruolo dei “player abilitanti”, ovvero soggetti tecnologici e infrastrutturali in grado di accompagnare concretamente aziende e pubblica amministrazione nella transizione digitale. Questo intervento non riguarda solo gli aspetti applicativi, ma soprattutto la costruzione di un'infrastruttura profonda, dai data center alla sicurezza informatica, in grado di supportare i carichi complessi e le nuove esigenze dell'economia basata su AI.

Per garantire l'efficacia di questo processo, è necessario intervenire sul quadro normativo e regolatorio, promuovendo nuove forme di scorporo delle reti e ampliando il Polo Strategico Nazionale verso il concetto di smart infrastructure, più integrato e completo rispetto al tradizionale data center. Con un approccio coordinato tra investimenti, governance tecnologica e infrastrutture abilitanti si costruiranno le fondamenta di un ecosistema digitale sicuro, resiliente e capace di sostenere la crescita dell'economia del futuro.

Mobilità intelligente e guida autonoma

Il futuro della mobilità punta a diventare sempre più intelligente, accessibile e sostenibile, con tecnologie in grado di ridurre l'errore umano, abbattere i tempi di reazione e aumentare sicurezza e autonomia nei trasporti. Tra i benefici attesi vi sono la riduzione dei costi per i cittadini, l'accesso alla mobilità per fasce deboli e l'ottimizzazione dello spazio urbano, oltre a una maggiore efficienza nella gestione interna dei processi legati a gare e capitolati.

Francesca Pili, Amministratrice Esecutiva di FNM Group, ha sottolineato come la guida autonoma rappresenti uno degli sviluppi più rilevanti, con progetti concreti già sperimentati su strada. Bisogna quindi dare impulso a strumenti in cui l'intelligenza artificiale supporta l'elaborazione dei processi organizzativi legati al PNRR, migliorando efficienza e produttività. Per farlo, c'è la necessità di una legge specifica per passare dalla fase sperimentale alla commercializzazione, prevedendo eventualmente una fase intermedia pre-commercial.

Dal punto di vista culturale, è fondamentale comunicare la guida autonoma come servizio complementare, senza creare allarmismi e senza percepirla in competizione con i mezzi tradizionali. Allo stesso tempo, occorre però investire in iniziative di sensibilizzazione culturale affinché le persone siano coinvolte nel cambiamento e possano comprendere pienamente le opportunità e le responsabilità legate a un ecosistema di mobilità più innovativo e sicuro.

Resilienza e infrastrutture per la trasformazione digitale

Le PMI del settore infrastrutturale svolgono un ruolo chiave nella trasformazione digitale del Paese, traducendo concetti strategici come resilienza in soluzioni concrete. L'obiettivo non è solo costruire infrastrutture, ma renderle robuste, capaci di resistere a guasti, urti e contesti ambientali complessi. In questo contesto, il valore aggiunto delle PMI risiede nella capacità di adattarsi, offrendo soluzioni personalizzate per il territorio anziché modelli standardizzati.

Giovanni Tarquini, CEO di Ecotel Italia, ha evidenziato che il futuro digitale dipende da infrastrutture fisiche affidabili e operative, condizione imprescindibile per abilitare AI, smart city o digital twin. Resta fondamentale che tecnologie come manutenzione predittiva, edge computing e sistemi di monitoraggio locali, siano in grado di funzionare anche in assenza di connettività centrale, perché senza queste basi l'intero ecosistema digitale rimane fragile: AI, cloud e dati possono esistere solo se le reti garantiscono circolazione, elaborazione e protezione delle informazioni.

Un altro punto critico riguarda la complessità normativa, che spesso ostacola gli investimenti infrastrutturali, soprattutto quando coinvolgono più regioni. La semplificazione delle regole è quindi fondamentale per accelerare progetti concreti e favorire la collaborazione tra pubblico e privato. Dal punto di vista culturale, le PMI

devono imparare a fare rete, superando l'individualismo che spesso limita l'efficacia delle soluzioni. La collaborazione e la condivisione di best practice permettono di offrire infrastrutture più solide, integrate e diffuse sul territorio nazionale, rendendo la trasformazione digitale un processo realmente inclusivo e sostenibile.

Transizione verso l'AI economy

La transizione dalla digital economy alla AI economy pone sfide concrete in settori strategici come trasporti, energia e data center. L'adozione di strumenti digitali e predittivi sta già mostrando risultati tangibili: sensori e sistemi di analisi consentono di anticipare guasti, migliorare la manutenzione e garantire continuità dei servizi. La capacità di raccogliere, interpretare e utilizzare i dati è ormai il cuore pulsante delle infrastrutture critiche, traducendosi in risparmio, sicurezza e resilienza.

Marco Tesini, VP & GM Western Europe di Hitachi Vantara, ha posto l'accento su due aspetti fondamentali: sovranità dei dati ed efficienza energetica dei data center. La costruzione di ecosistemi digitali locali e sovrani è necessaria per posizionare il Paese come protagonista nell'economia digitale globale, evitando ruoli marginali. Allo stesso tempo, la crescita del consumo energetico dei data center rappresenta una minaccia per la sostenibilità della transizione se non affrontata con strategie mirate.

Il futuro delle infrastrutture digitali passa quindi da soluzioni intelligenti, sicure e sostenibili. I data center devono essere ripensati in termini di efficienza, localizzazione e funzione strategica, mentre le infrastrutture di trasporto ed energia necessitano di modelli predittivi e monitoraggio avanzato. Gli spazi di sperimentazione e i progetti pilota rappresentano strumenti essenziali per testare soluzioni efficaci prima della loro implementazione su scala industriale.

L'approccio auspicato per essere vincente prevede un ecosistema integrato in cui dati, competenze e tecnologie operative siano condivisi tra settori e territori. La creazione di reti collaborative tra operatori pubblici, privati e tecnologici permette di sviluppare infrastrutture più efficienti e di consolidare la sovranità digitale e la sostenibilità energetica, trasformando la digitalizzazione da sfida tecnica a leva strategica per il Paese.

Valorizzazione dei dati e sicurezza nell'AI

Oggi gran parte dell'intelligenza artificiale sfrutta solo una piccola frazione dei dati disponibili all'interno delle organizzazioni, lasciando inutilizzato circa il 90% delle informazioni. Questo rappresenta un enorme capitale sprecato, con opportunità mancate in termini di efficienza operativa, di innovazione e di sostenibilità energetica. Allo stesso tempo, la sicurezza dei sistemi digitali resta un punto critico, con l'essere umano che spesso rappresenta l'anello più debole, capace di compromettere anche le infrastrutture più sofisticate.

Per **Giovanni Todaro, Director, Technical Sales and Client Engineering di IBM Technology**, è fondamentale mettere in campo un approccio pragmatico e bilanciato. Si tratta di sviluppare sistemi che valorizzino anche algoritmi leggeri e localizzati, capaci di ridurre consumi ed emissioni. Parallelamente, è fondamentale rafforzare la consapevolezza umana nell'uso della tecnologia, implementando pratiche di sicurezza più mature e diffuse.

Un modello efficace dovrà essere ibrido, sia tecnologicamente sia organizzativamente. I carichi applicativi devono poter essere spostati dinamicamente tra infrastrutture diverse, ottimizzando l'uso delle risorse e riducendo sprechi nei data center, nelle reti e nei processi operativi. Questo approccio consente di coniugare innovazione, sostenibilità e resilienza, garantendo una gestione più efficiente dei dati e delle infrastrutture.

Questo paradigma è necessario per agire anche sul piano normativo e fiscale: incentivi flessibili, crediti d'imposta e semplificazione burocratica sono strumenti chiave per favorire investimenti mirati, soprattutto in settori strategici come l'industria e i trasporti. In questo modo, si può costruire un ecosistema digitale più efficiente, sicuro e sostenibile, capace di trasformare il patrimonio informativo inutilizzato in valore reale per le organizzazioni e la società.

Cloud e dati aziendali: nuove opportunità per l'innovazione e la crescita di impresa

Il Team di lavoro guidato da SPS – TXT Group si è concentrato sulla promozione e la diffusione di soluzioni e sistemi cloud all'interno delle organizzazioni, riconoscendoli come strumenti strategici per ottimizzare i processi operativi, migliorare l'efficienza e garantire maggiore flessibilità e scalabilità delle infrastrutture tecnologiche aziendali.

La tavola rotonda ha affrontato in modo approfondito sia le criticità sia le opportunità legate al passaggio al cloud. Tra le principali sfide analizzate: la gestione della sicurezza dei dati, la compatibilità con i sistemi legacy, e la necessità di investire nella formazione del personale per garantire un'adozione efficace delle nuove tecnologie. Parallelamente, sono state discusse le potenzialità offerte dal cloud in termini di innovazione, agilità organizzativa e riduzione dei costi operativi. L'attenzione si è infine focalizzata sulle strategie più efficaci per la costruzione di una solida cultura digitale, che sappia affrontare il cambiamento con strumenti adeguati, promuovendo sensibilizzazione, formazione continua e coinvolgimento attivo delle persone.

Governance e innovazione digitale

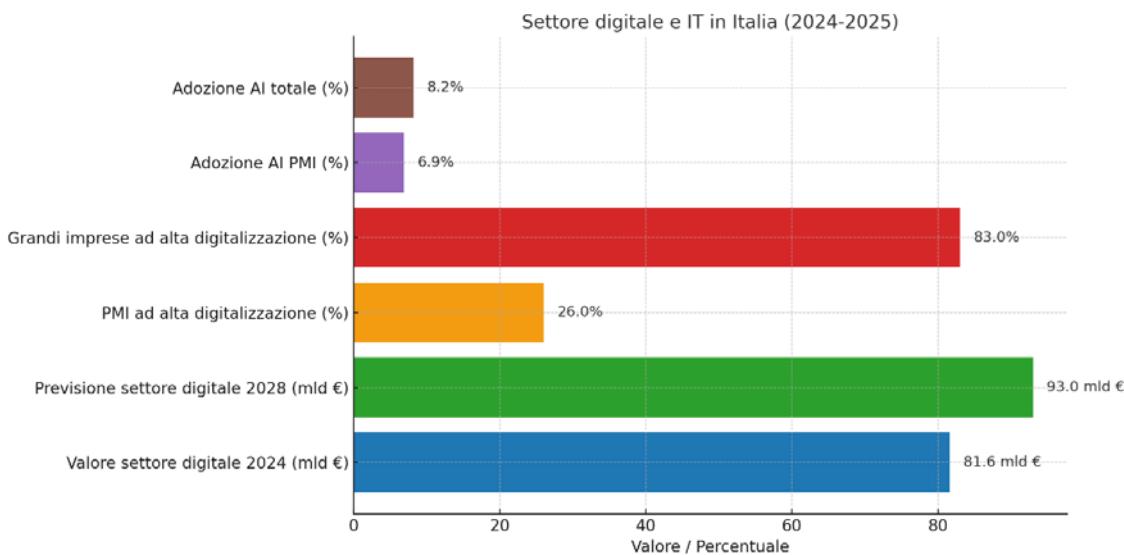
Il settore digitale italiano continua a crescere a ritmi superiori rispetto al PIL nazionale, trainato principalmente dal cloud e dall'intelligenza artificiale. Queste tecnologie stanno trasformando i modelli organizzativi: il cloud permette di modernizzare sistemi legacy, mentre l'intelligenza artificiale libera valore attraverso l'automazione di attività ripetitive e analisi avanzate. Tuttavia, la diffusione di questi strumenti comporta rischi, come l'adozione senza adeguata governance, inefficienze organizzative e criticità legate alla burocrazia o ai lunghi tempi di approvazione dei progetti, che possono compromettere la tempestività delle soluzioni implementate.

Eleonora Caronia, Amministratore Delegato di SPS – TXT Group, ha sottolineato come queste sfide possano diventare opportunità attraverso progetti concreti e collaborativi. Ha citato, ad esempio, iniziative di migrazione al cloud supportate da motori di intelligenza artificiale capaci di analizzare applicazioni legacy e progettare architetture target in maniera progressiva. L'obiettivo è creare infrastrutture digitali moderne che abilitino analisi predittive, esperienze utente avanzate e nuovi modelli di gestione, riducendo il time-to-market e ottimizzando i costi.

La prospettiva presentata va oltre la tecnologia: è necessario integrare competenze trasversali, una governance chiara e un quadro normativo aggiornato per bilanciare innovazione, sicurezza e resilienza. La collaborazione tra imprese e università diventa cruciale, sia per aggiornare progetti in corso con le evoluzioni tecnologiche più recenti, sia per condividere strategie e best practice. Solo con una combinazione di strumenti avanzati, competenze mirate e regole chiare il cloud e l'intelligenza artificiale possono diventare veri catalizzatori della trasformazione digitale.

Infine, è essenziale considerare la qualità dei dati e la formazione continua: i risultati dell'IA dipendono dall'accuratezza dei dati e dalla preparazione delle persone che li utilizzano. Serve una formazione che inizi fin dalla scuola primaria, insieme a un cambiamento nei modelli decisionali aziendali, per favorire un'adozione

consapevole e senza timori delle nuove tecnologie. Inoltre, occorre accelerare l'adeguamento legislativo, evitando che le norme restino indietro rispetto al rapido sviluppo tecnologico, e creare contesti in cui innovazione, governance e cultura digitale siano pienamente integrate.



Fonte: Anitec-Assinform, Assintel, ISTAT, 2025

Formazione accademica e AI

Negli ultimi anni, le università hanno cercato di rispondere alla crescente domanda di competenze digitali e sull'intelligenza artificiale con corsi e master dedicati. Tuttavia, rimane il rischio di un approccio frammentato, in cui l'AI viene trattata come un tema separato e specialistico, senza essere integrata nei percorsi di pensiero critico e nelle discipline di base. Questo può creare un gap tra quanto viene insegnato e le reali esigenze del mondo professionale e tecnologico.

Luca Andreassi, Professore Associato all'Università degli Studi di Roma Tor Vergata, ha evidenziato come l'AI dovrebbe essere trasversale e permeare tutti gli ambiti formativi, diventando una componente naturale del ragionamento e dell'analisi critica degli studenti. In questo modo la formazione accademica può preparare i futuri professionisti a interpretare, integrare e guidare l'innovazione in contesti complessi e dinamici.

Senza questo cambio culturale e metodologico, l'accademia rischia di rallentare il progresso, invece di supportarlo. Concentrarsi su corsi isolati può limitare la capacità degli studenti di adattarsi ai rapidi sviluppi tecnologici e alle esigenze delle imprese, facendo perdere opportunità sia a livello individuale sia a livello sistematico nella crescita del capitale umano nazionale.

Università, competenze digitali e responsabilità etica

Le università svolgono un ruolo cruciale nella preparazione delle nuove generazioni sui temi digitali. I corsi di laurea in informatica forniscono competenze di programmazione, computer science e ingegneria del software, fondamentali per garantire sistemi affidabili e durevoli. Parallelamente, gli studenti vengono

introdotti a tecnologie abilitanti della trasformazione digitale, dal cloud computing all'intelligenza artificiale, con attenzione alla sicurezza. Tuttavia, manca ancora un'integrazione strutturale con temi come etica, equità e trasparenza degli algoritmi, aspetti sempre più rilevanti nella pratica applicativa e nel dibattito internazionale sull'AI.

Annalisa Massini, Associate Professor Dipartimenti di Informatica della Sapienza Università di Roma, ha posto l'accento sull'importanza di una formazione integrata, capace di connettere competenze tecniche e riflessione etica. Gli algoritmi devono essere performanti, equi, trasparenti e responsabili, evitando bias di progettazione o prospettive parziali e, per il futuro, la sfida è costruire un percorso educativo che non si limiti alla tecnica, ma sviluppi una consapevolezza critica negli studenti, consentendo loro di governare le tecnologie in modo equo e sostenibile. Questo richiede di educare anche figure non strettamente tecniche, come manager di "ponte" tra direzione aziendale e personale operativo, in grado di valutare innovazioni promettenti e orientare scelte tecnologiche efficaci.

La formazione universitaria deve diventare un fattore abilitante per acquisire competenze tecniche e per sviluppare una visione sistematica e strategica dell'innovazione. Gli studenti dovrebbero essere preparati a comprendere le implicazioni sociali, economiche e culturali delle tecnologie digitali, capaci di guidare progetti complessi integrando conoscenze multidisciplinari. In questo modo i nuovi professionisti saranno in grado di accompagnare le organizzazioni nell'adozione responsabile dell'intelligenza artificiale, bilanciando performance, sicurezza, trasparenza e impatto sociale, e contribuendo a costruire un ecosistema digitale sostenibile, inclusivo e innovativo.

Regolazione e governance etica

L'intelligenza artificiale non rappresenta soltanto una sfida tecnologica o industriale, ma implica riflessioni profonde su regole, diritti e responsabilità. Senza una governance chiara, algoritmi e sistemi possono generare discriminazioni, ridurre la trasparenza e avere impatti negativi sulla dignità delle persone. La normativa e le linee guida etiche, già avviate dalla Commissione Europea, costituiscono uno strumento essenziale per assicurare che l'AI resti un supporto alle decisioni umane e non diventi un mezzo di deresponsabilizzazione o sostituzione dei processi decisionali.

Per **Stefano Crisci, Partner CBA e Docente di Diritto dell'Intelligenza Artificiale alla Sapienza Università di Roma**, l'Italia, con il recepimento del primo provvedimento nazionale ispirato all'AI Act, si colloca in una posizione pionieristica in Europa. Le parole chiave della regolazione sono controllo umano, trasparenza, non discriminazione e responsabilità. Per ottenere un'AI realmente utile e sicura, i dati devono essere di qualità, i sistemi tracciabili e i confini di utilizzo ben definiti, con implicazioni dirette su diritto del lavoro, sanità, assicurazioni e pubblica amministrazione.

Il percorso richiesto è anche culturale: occorre superare la percezione dell'AI come elemento da temere, imparando invece a conoscerla, gestirla e governarla. La regolazione, se intesa correttamente, diventa così una leva per costruire fiducia e garantire un'innovazione sostenibile ed etica. Questo approccio permette di bilanciare progresso tecnologico e tutela dei diritti fondamentali, creando condizioni

in cui l'AI sia un alleato della società.

Un elemento strategico è la flessibilità normativa. Esempi come il GDPR mostrano come regole apparentemente rigide possano essere applicate in modo dinamico, ad esempio attraverso pseudonimizzazione e anonimizzazione dei dati, garantendo sicurezza, conformità e adattabilità alle esigenze emergenti dell'AI. La vera sfida consiste nel tradurre principi etici e legali in strumenti concreti che accompagnino lo sviluppo tecnologico senza limitarne l'innovazione, ma anzi supportandone l'adozione responsabile e il valore sociale.

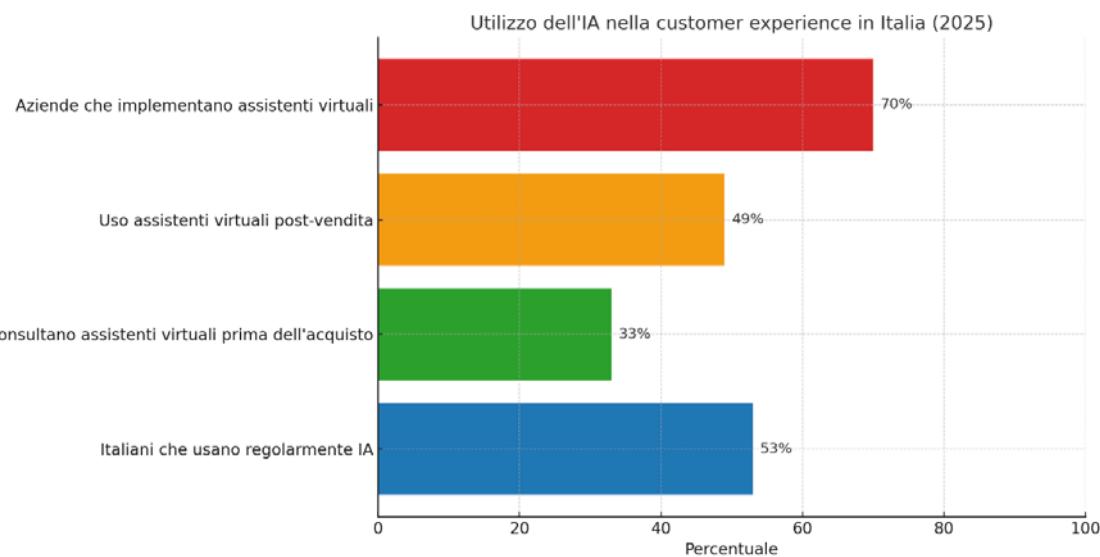
L'utilizzo nella customer experience

L'intelligenza artificiale e il cloud stanno trasformando profondamente la customer experience, andando oltre la semplice efficienza dei processi e introducendo logiche predittive. L'esperienza utente si misura in termini di rapidità, precisione e nella capacità di anticipare i bisogni, rispondendo in tempo reale alle richieste. L'adozione del cloud consente di creare spazi condivisi e scalabili, abbattendo i silos organizzativi e rendendo più fluidi i processi interni, con un impatto diretto sull'efficienza e la qualità del servizio.

A detta di **Debora Mendola, Regional Managing Director & CEO di Transcom**, in contesti multinazionali l'accesso uniforme ai dati permette un utilizzo esteso di strumenti di analisi predittiva e semplifica le attività quotidiane, liberando tempo e risorse grazie ad automatizzazioni intelligenti. Il cloud diventa così un abilitatore chiave, capace di armonizzare dati e processi su larga scala.

L'intelligenza artificiale richiede un approccio sperimentale e consapevole: non tutte le soluzioni sono consolidate, e spesso serve adottare una logica di "fail fast, learn faster", sperimentando e correggendo rapidamente. In questo contesto, l'AI potenzia le competenze degli operatori con strumenti di supporto in tempo reale, migliorando la precisione e la personalizzazione delle risposte ai clienti.

Per il futuro, la trasformazione digitale della customer experience dovrà basarsi su un'integrazione sinergica tra dati, AI e persone. Non basta raccogliere informazioni: occorre saperle interpretare correttamente, promuovendo una cultura data-driven e un utilizzo etico dei dati. La regolamentazione, la governance e la consapevolezza culturale diventano elementi imprescindibili per garantire che l'AI generi valore reale, sicuro e sostenibile sia per le aziende sia per i consumatori.



Fonte: Diario Innovazione, La Mia Finanza, 2025

Cloud e AI per l'efficienza del servizio idrico

La transizione dal digitale all'AI economy richiede fattori abilitanti fondamentali, tra cui competenze adeguate e infrastrutture performanti. Le reti di telecomunicazione rappresentano ancora un limite strutturale alla velocità della trasformazione, e senza un ecosistema infrastrutturale adeguato l'adozione dell'intelligenza artificiale rischia di rallentare.

Marco Mottola, Direttore Controllo Tecnico Investimenti e Manutenzione di Acquedotto Pugliese, ha spiegato come il cloud diventi un vero e proprio acceleratore per l'adozione dell'AI. In contesti complessi come quelli del servizio idrico integrato, il cloud consente di superare i silos organizzativi e normativi, favorendo l'integrazione dei processi dalla progettazione alla costruzione fino all'operation delle opere. Questo approccio permette di ridurre drasticamente i tempi di realizzazione degli investimenti, un vantaggio cruciale soprattutto in contesti regolati da vincoli temporali stringenti, come quelli del PNRR.

Per sfruttare appieno il potenziale del cloud e dell'AI, le organizzazioni devono ripensare i propri processi interni. È necessario abbandonare modelli tradizionali e adottare un approccio basato su interoperabilità e agilità, prerequisiti essenziali per sfruttare le nuove tecnologie. In questo modo, il cloud non rappresenta un fine, ma diventa un vero abilitatore di produttività, velocità e resilienza, integrandosi in maniera coerente con l'operatività quotidiana.

Un'ulteriore leva è la promozione di investimenti mirati nelle piccole e medie imprese, perché incentivi strategici possono favorire l'adozione di tecnologie digitali avanzate e infrastrutture adeguate, generando un impatto concreto sulla capacità delle aziende di affrontare la trasformazione digitale e migliorare la qualità e l'efficienza dei servizi erogati.

Il panorama della cybersecurity

L'intelligenza artificiale sta trasformando profondamente il panorama della cybersecurity. Oggi non è più solo uno strumento di difesa, ma viene utilizzata anche dagli attaccanti per rendere le minacce più sofisticate e difficili da rilevare. Tecniche un tempo semplici, come il phishing o le SQL injection, sono ora spesso generate o ottimizzate da sistemi AI, creando sfide completamente nuove per le organizzazioni e rendendo necessario un approccio proattivo e innovativo alla protezione digitale.

Domenico Raguseo, Head of CyberSecurity & (Digital) Infrastructure Exprivia di Exprivia, ha illustrato che la difesa deve evolvere al pari dell'attacco: se chi aggredisce utilizza l'AI, chi difende deve fare altrettanto. Fondamentale è l'adozione di strumenti di anomaly detection, capaci di mappare i comportamenti normali degli utenti e dei processi, e segnalare automaticamente deviazioni sospette.

L'adozione di tecnologie avanzate deve però essere accompagnata da una forte cultura della sicurezza digitale. La consapevolezza degli utenti e la formazione continua diventano componenti centrali della strategia di difesa: un sistema sofisticato non basta se chi lo utilizza non sa riconoscere i segnali di rischio o non applica le corrette procedure.

In prospettiva, la cybersecurity basata su AI deve essere vista come un ecosistema integrato e dinamico, dove la prevenzione, il monitoraggio e la risposta agli incidenti sono orchestrati in modo coerente. La tecnologia deve anticipare le minacce, supportare le persone nella gestione dei rischi e rendere l'organizzazione capace di adattarsi rapidamente a scenari in continua evoluzione, trasformando l'AI da semplice strumento tecnico a leva strategica per la protezione digitale.

L'importanza di contare su una formazione avanzata

L'intelligenza artificiale richiede processi di apprendimento complessi e sofisticati: per sviluppare applicazioni efficaci servono infatti software avanzati, tempo e risorse economiche, elementi spesso sottovalutati. L'AI non è più soltanto un supporto ai processi, ma ha il potere di modificare la logica stessa delle attività e l'output finale dei progetti, rendendo necessario un approccio consapevole e strategico alle implementazioni.

Secondo **Marco Rosetti, Owner & CEO di DI Works srl**, le aziende devono valutare attentamente tempi, costi e complessità reali dei progetti di AI, evitando approcci superficiali perché è indubbio che serve formazione e riqualificazione sul tema: chi entra oggi nel mondo del lavoro deve possedere competenze digitali avanzate e saper usare l'AI come parte integrante delle proprie attività. La selezione dei talenti non potrà più basarsi solo su titoli di studio tradizionali, ma sulla capacità di integrare tecnologie intelligenti nel lavoro quotidiano.

Guardando al futuro, è fondamentale creare un ecosistema produttivo basato su principi di decentralizzazione, open-source e flessibilità dei framework tecnologici. L'educazione ai concetti fondamentali dell'intelligenza artificiale dovrebbe iniziare già dall'infanzia, come si fa con le nozioni di base nella scuola primaria, per garantire che le nuove generazioni crescano con una comprensione solida e consapevole

degli strumenti che guideranno la trasformazione digitale.

Regolamentazione e sicurezza

La tecnologia avanza a ritmi molto più rapidi delle leggi, creando una disconnessione tra innovazione e regolamentazione. Molti strumenti basati sull'intelligenza artificiale vengono adottati nei processi quotidiani prima che le normative siano pronte a disciplinarne l'uso, con il rischio che leggi obsolete non riescano a prevenire danni o malfunzionamenti. Un altro punto critico riguarda la coscienza dei sistemi AI: pur non avendo coscienza, questi sistemi possono comportarsi come se ce l'avessero, generando l'illusione di autonomia e decisione umana. Diventa quindi essenziale definire in modo chiaro responsabilità e regole per prevenire incidenti, soprattutto considerando che la qualità dei dati è determinante per il successo dei progetti AI: dati contaminati o mal strutturati possono compromettere interi sistemi, con effetti a lungo termine.

Marco Scognamiglio, Head of GRC Consulting & Offensive Security di Advens Italia, ha discusso del fatto che la cybersecurity deve diventare una componente centrale fin dalla progettazione dei sistemi AI e cloud. La protezione non può essere un'aggiunta successiva: è necessario identificare vulnerabilità, adottare crittografia, controlli di accesso, mascheramento dei dati e strumenti avanzati per tracciare e proteggere le informazioni. L'uso di dati sintetici, che replicano l'essenza dei dati reali senza esporre informazioni sensibili, rappresenta una strategia efficace per ridurre i rischi di privacy e sicurezza, mentre sistemi automatizzati come i Security Operations Center (SOC) permettono di monitorare, tracciare e recuperare i dati su larga scala.

Un altro elemento essenziale riguarda la resilienza dei processi: occorre prevedere piani di emergenza e procedure di recupero per garantire la continuità operativa in caso di incidenti o malfunzionamenti. La sicurezza informatica non deve essere concepita come reattiva, ma come un approccio proattivo e integrato, che accompagna l'adozione di AI e cloud lungo tutto il ciclo di vita dei sistemi.

Infine, la governance e la regolamentazione devono essere semplificate per favorire l'adozione strategica delle tecnologie: l'implementazione di AI e cloud non può essere vista come l'aggiunta casuale di strumenti, ma come una transizione organizzativa e culturale che richiede processi ottimizzati, formazione adeguata e consapevolezza dei rischi.

Il contributo progettuale delle imprese ai CEOforLIFE Awards 2025

Betacom

Breve racconto e mission dell’azienda

Betacom è una realtà solida con oltre 800 collaboratori, specializzata in sviluppo software e system integration IT, che si distingue per affidabilità e competenza nel settore tecnologico. L’azienda è costantemente impegnata nello sviluppo di soluzioni innovative a basso impatto ambientale, con un focus particolare sull’integrazione dell’intelligenza artificiale nei processi aziendali. Collaborando con primarie società assicurative, Betacom offre soluzioni su misura, garantendo qualità, efficienza e sostenibilità.

Obiettivi del progetto

Il progetto BEM – Betacom Expert Manager – nasce per rispondere alle esigenze del mondo peritale e del mercato assicurativo, in particolare nell'affrontare le sfide legate all'aumento degli eventi atmosferici estremi. L'obiettivo principale è quello di digitalizzare e ottimizzare la gestione peritale, riducendo tempi, costi e impatto ambientale, attraverso una piattaforma flessibile, personalizzabile e integrabile con i sistemi delle compagnie.

Strategie e approcci

Il progetto BEM si basa su una strategia di digitalizzazione end-to-end del processo peritale. Tra gli approcci adottati: integrazione nativa con i sistemi assicurativi, sviluppo di una dashboard personalizzabile, configurazione modulare del sistema, disponibilità di una versione mobile (BEM Lite) per l'operatività sul campo anche offline, e un forte orientamento alla sostenibilità ambientale.

Implementazione

La realizzazione della soluzione BEM è il risultato di una collaborazione sinergica con alcuni tra i più importanti studi peritali italiani, che ha consentito di adottare un approccio funzionale e operativo perfettamente allineato alle reali esigenze del mercato.

Grazie all'integrazione di competenze complementari – tra cui analisti funzionali, tech leader e project manager con esperienza enterprise – è stato possibile sviluppare una piattaforma scalabile e multi-tenant, basata su infrastrutture cloud hosted. Questa architettura garantisce elevati standard di affidabilità, performance e sicurezza dei dati trattati. Il progetto segue un modello di evoluzione continua: BEM si arricchisce costantemente di nuove funzionalità ad alto impatto, come strumenti per lo streaming e la video-perizia, soluzioni mobile per i sopralluoghi sul campo e l'integrazione progressiva di tecnologie basate su intelligenza artificiale a supporto del perito.

Infine, il confronto diretto con le principali compagnie assicurative del mercato ha fornito ulteriori spunti strategici, orientando la roadmap del prodotto verso un livello di servizio sempre più qualitativo, integrato e aderente agli standard del settore.

Risultati e impatti

BEM è una soluzione innovativa e sostenibile per la gestione peritale, che ottimizza i processi riducendo tempi, costi ed emissioni di CO₂. Grazie alla digitalizzazione, alla geolocalizzazione e alla gestione offline, BEM migliora l'efficienza operativa e minimizza l'impatto ambientale, garantendo affidabilità per le aziende di ogni dimensione.

I risultati ottenuti evidenziano un impatto significativo sia in termini quantitativi che qualitativi, con una riduzione dei tempi di gestione dei sinistri, una diminuzione dei costi di personale di back-office, un aumento nell'uso delle video-perizie, con conseguente riduzione degli spostamenti fisici; e, inoltre, facilità d'uso della piattaforma, personalizzazione dell'interfaccia ed efficacia nella gestione operativa quotidiana.

Kaspersky

Breve racconto e mission dell'azienda

Kaspersky è un'azienda globale di cybersecurity e privacy digitale che si occupa di costruire un mondo digitale più sicuro da oltre 25 anni. Con oltre un miliardo di dispositivi protetti dalle minacce informatiche emergenti e dagli attacchi mirati, la profonda esperienza di Kaspersky in materia di sicurezza e di Threat Intelligence si trasforma costantemente in soluzioni e servizi innovativi per la sicurezza di aziende, infrastrutture critiche, enti governativi e consumatori in tutto il mondo. Il portfolio completo dell'azienda comprende una protezione Endpoint leader, prodotti e servizi di sicurezza specializzati e soluzioni Cyber Immune per contrastare le minacce digitali sofisticate e in continua evoluzione.

Obiettivi del progetto

L'IA è sempre più centrale nelle conversazioni globali e strettamente legata alla cybersecurity per le crescenti preoccupazioni su sicurezza e privacy. A fronte di questa situazione, Kaspersky ha voluto approfondire quanto le aziende italiane, e nello specifico i professionisti in ambito IT Security e Information Security, siano pronti ad affrontare la sfida della protezione contro i cyberattacchi che sfruttano l'intelligenza artificiale.

Strategie e approcci

Per capire quanto le aziende siano pronte a fronteggiare questa nuova tipologia di attacchi e quali siano le principali criticità, Kaspersky ha condotto una ricerca a livello globale, che comprende anche l'Italia e, grazie ai dati raccolti, ha redatto lo studio "Cyber defense & AI: sono pronte le aziende a proteggersi?". Da questo studio emerge che in Italia le aziende sono sempre più preoccupate per il crescente utilizzo dell'intelligenza artificiale negli attacchi informatici e stanno cercando di rafforzare le proprie strategie di difesa, ma faticano a tenere il passo con la rapida evoluzione del cybercrime, trovandosi ad affrontare sfide sempre più impegnative.

Secondo il 77% dei professionisti italiani intervistati, il numero di attacchi informatici è aumentato nell'ultimo anno e il 43% ritiene che la maggior parte sia legato all'uso dell'AI. L'84% dei professionisti IT e di sicurezza informatica in Italia concorda che nei prossimi due anni l'uso dell'AI da parte dei cybercriminali aumenterà significativamente. Inoltre, il 68% degli intervistati è seriamente preoccupato dall'utilizzo dell'AI da parte dei criminali informatici, che la sfruttano per aumentare ulteriormente la complessità delle minacce, spingendo quindi le aziende a rivalutare le proprie strategie di cybersecurity e a cercare soluzioni proattive e complete. Il 29% riconosce, infatti, di avere notevoli gap nella sicurezza informatica.

Implementazione

La ricerca è stata condotta da CensusWide, tra il 25 settembre e il 10 ottobre 2024, su un campione di 1.415 professionisti con responsabilità di cybersecurity in aziende con più di 100 dipendenti, che operano in servizi finanziari, telecomunicazioni, informatica, commercio, industria, infrastrutture critiche ed energia, trasporti e logistica. Le regioni coinvolte sono state UE (n450), LatAm (n340), APAC (n305), META (n180) e CIS (n140).

Risultati e impatti

Il team Kaspersky AI Technology Research applica la data science e gli algoritmi di AI per rilevare nuove minacce informatiche, che comprendono malware, phishing e spam e attacchi mirati su larga scala, contribuendo al rilevamento di più di 411.000 oggetti dannosi al giorno. La costante ricerca di Kaspersky nel campo dell'IA aiuta a combattere le minacce in continua evoluzione. L'intelligenza artificiale è, infatti, fondamentale per tenere il passo con il panorama delle minacce e le sofisticate tecniche dei malware, aiutando a identificare potenziali vulnerabilità e a prevedere attacchi futuri, passando dalla sicurezza informatica reattiva a quella proattiva. L'IA contribuisce a migliorare velocità ed efficienza grazie all'automatizzazione delle attività, all'analisi di grandi quantità di dati che portano a una più rapida identificazione delle minacce rispetto ai metodi tradizionali. Inoltre, gli algoritmi di IA sono addestrati per riconoscere modelli e anomalie sottili, riducendo i falsi positivi e migliorando l'accuratezza del rilevamento.

Nonostante la consapevolezza dei rischi, le aziende si trovano oggi ad affrontare molti ostacoli nella costruzione di una solida sicurezza informatica. La mancanza di formazione specifica sulla cybersecurity legata all'intelligenza artificiale per i propri dipendenti e la carenza di esperti InfoSec qualificati sono fattori critici, ma grazie agli strumenti di intelligenza artificiale è possibile potenziare gli analisti umani, rispondendo alla crescente necessità di professionisti della sicurezza informatica. Per rafforzare gli sforzi globali volti a rendere il mondo digitale sicuro e protetto, Kaspersky si è unita alle organizzazioni che hanno sottoscritto il Global Digital Compact delle Nazioni Unite.

TP Italy

Breve racconto e mission dell’azienda

IN & OUT S.P.A. SOCIETÀ BENEFIT a socio unico Teleperformance (TP) è un’impresa italiana fondata nel 2003. La decisione di diventare Società Benefit riflette la volontà dell’azienda di integrare innovazione e ricerca con un impegno concreto verso la sostenibilità e il valore sociale, generando un impatto positivo per la comunità e per tutti gli stakeholder.

È riconosciuta come leader nella tecnologia e nell’innovazione della Customer Experience (CX). I servizi offerti si sviluppano su canali telefonici e digitali – come e-mail, chat, videochat, instant messaging e social media – e comprendono il Customer Care & Business Service, i Trust & Safety Services e i Digital Services. Essendo una people company, TP investe costantemente nel benessere del proprio personale. Dal 2021 al 2024, l’azienda ha ottenuto la certificazione “Great Place To Work”, risultando l’unica nel settore dei Contact Center in Italia a ricevere tale riconoscimento. Inoltre, nel 2025 TP ha raggiunto il primo posto nella classifica Best Workplaces™ Italy per le aziende con oltre 1000 dipendenti, a conferma di un percorso di crescita significativo nella soddisfazione del personale.

La trasformazione digitale è una delle direttive strategiche dell’azienda, affrontata con un approccio di open innovation e una forte apertura verso collaborazioni esterne. TP partecipa attivamente a progetti di Ricerca e Sviluppo europei, tra cui “Sensei”, riconosciuto dalla Commissione Europea come “Progetto di eccellenza tecnologica”, e “VO.I.C.E. First”, grazie al quale ha vinto il Premio Innovazione Smau 2022.

Obiettivi del progetto

Un esempio di successo di questa visione è rappresentato dalla soluzione TP Interact GenAI, che unisce le funzionalità avanzate dell’Interaction Analytics all’esperienza di un team di consulenti specializzati. L’obiettivo è fornire insight utili, di immediata applicabilità, per ottimizzare le performance dei contact center.

Questo strumento analizza le interazioni provenienti da vari canali – vocali, testuali (come chat ed e-mail), oltre a survey e post web – identificando automaticamente i motivi di contatto, le azioni intraprese, l’impegno richiesto al cliente, i risultati ottenuti e le eventuali criticità. Inoltre, offre la certificazione PCI, assicura l’anonimizzazione dei dati sensibili e personali e propone dashboard evolute per la visualizzazione del customer journey, ispirate ai principi del ‘lean six sigma’. Tra le funzionalità più apprezzate vi sono i moduli formativi personalizzati, percorsi di autoapprendimento dedicati ai process owner e l’esportazione dei risultati d’analisi. TP Interact GenAI è particolarmente adatta a numerosi casi d’uso strategici, tra cui l’automazione delle attività di Quality Assurance, l’analisi near real-time dei KPI, la formazione personalizzata e le analisi qualitative. Inoltre, rappresenta uno strumento prezioso per favorire il reskilling e l’upskilling delle risorse umane, facilitando lo sviluppo di nuove competenze, riducendo i tempi di apprendimento e incrementando l’efficienza operativa.

Strategie e approcci

TP Interact GenAI è una soluzione software innovativa basata su intelligenza artificiale generativa, progettata per elaborare dati multicanale e offrire supporto analitico proattivo in near real-time. Il suo primo test è avvenuto tramite un Proof of Concept (PoC) di un mese, realizzato con un'azienda del settore energetico. Il PoC ha avuto come oggetto la Quality Assurance Automation, attraverso il confronto tra analisi storiche condotte manualmente e risultati prodotti dalla nuova tecnologia. Dopo aver verificato la coerenza e l'affidabilità dello strumento, l'analisi è stata estesa alle interazioni reali con i clienti.

Implementazione

L'implementazione del progetto si è sviluppata secondo un approccio strutturato e modulare, articolato in cinque fasi successive – Data Cleaning, Data Ingestion, Data Processing, Output e Visualizzazione, e infine Governance continua – per una durata complessiva di circa sei settimane. Le risorse coinvolte sono state selezionate in modo da garantire competenze eterogenee: project manager, data analyst, quality analyst, platform specialist e SW developer. Le metodologie adottate si sono basate su cicli brevi di rilascio e validazione. La definizione dei parametri di analisi è avvenuta in linea con le linee guida del COPC (Customer Operations Performance Center), mentre l'adozione di strumenti cloud-based ha assicurato scalabilità, tracciabilità e una collaborazione fluida tra i team.

Risultati e impatti

I risultati conseguiti sono stati rilevanti su più fronti. Dal punto di vista operativo, si è registrato un incremento dell'analisi fino al 100% delle interazioni, una riduzione del 50% dell'effort del team di qualità e un miglioramento del 3% nella soddisfazione del cliente. Infine, dal punto di vista dell'esperienza cliente, i benefici includono una risoluzione dei problemi più rapida, un servizio più personalizzato, una comunicazione più efficace, una qualità del servizio più uniforme, una maggiore probabilità di risoluzione al primo contatto e una relazione più positiva con il marchio.

Kineton

Breve racconto e mission dell’azienda

Offrire approcci chiari a sfide complesse, innovando attraverso tecnologie all'avanguardia. L'obiettivo di Kineton è anticipare le esigenze per fornire ai clienti le soluzioni del futuro.

Obiettivi del progetto

GALILEO è il sistema globale europeo di navigazione satellitare (GNSS), sviluppato dalla Commissione Europea e dall'Agenzia Spaziale Europea (ESA). Concepito come un'alternativa strategica e autonoma rispetto ai sistemi GPS e GLONASS, GALILEO fornisce servizi di posizionamento altamente precisi per applicazioni critiche nei settori della mobilità, sicurezza, telecomunicazioni e difesa civile. Il progetto aveva come obiettivo lo sviluppo di un tool in grado di qualificare tutte le attività di verifica e validazione relative al sistema GALILEO e ai suoi elementi, per monitorare costantemente le prestazioni e supportare le attività di risoluzione dei problemi, tenendo sotto controllo il comportamento del sistema complessivo e rilevare eventuali malfunzionamenti o prestazioni insufficienti. In sintesi, il progetto mira a sviluppare un tool avanzato per la verifica e validazione delle funzionalità del sistema GALILEO, con i seguenti obiettivi specifici: monitorare costantemente le prestazioni del sistema GNSS europeo; individuare eventuali anomalie o degradazioni delle prestazioni; supportare le attività di diagnosi e risoluzione dei problemi; fornire un'infrastruttura sicura per lo scambio e la gestione dei dati satellitari.

Strategie e approcci

Il tool è stato progettato per monitorare e acquisire i segnali provenienti dallo spazio, i dati del segmento di missione terrestre di GALILEO e altri dati di riferimento da siti web esterni pubblici. Utilizzando queste informazioni, il tool di Kineton produce le proprie metriche di riferimento e confrontandoli con le metriche del sistema GALILEO, è possibile valutare, testare, analizzare, monitorare e supportare le prestazioni del sistema stesso.

Implementazione

Per il progetto, Kineton ha sviluppato i seguenti moduli: una struttura per la gestione dello scambio di dati con utenti autorizzati; una struttura responsabile della gestione dei dati prodotti dall'analisi di altri moduli o acquisiti esternamente; un modulo che implementa il propagatore orbitale insieme a strumenti aggiuntivi per l'analisi di copertura, visibilità e altro ancora.

Le risorse impiegate includono un team multidisciplinare con competenze in intelligenza artificiale, ingegneria del software spaziale e data science.

Risultati e impatti

Per il progetto, è stato applicato il DAL-E di GSWS (Galileo SW Standards) per garantire la qualità del software e della documentazione forniti durante il progetto. Inoltre, durante il progetto sono state calcolate le metriche del software per garantire la conformità ai requisiti applicabili del DAL-E di GSWS e ai valori limite delle metriche. I risultati, quindi, sono stati: miglioramento della qualità del monitoraggio GNSS, supporto alla sicurezza operativa grazie alla capacità di rilevazione precoce di

malfunzionamenti, compliance completa con gli standard garantendo affidabilità, scalabilità della piattaforma anche verso altre costellazioni satellitari o contesti di sicurezza critica.

L'impatto è sia tecnologico, abilitando una nuova generazione di strumenti per il monitoraggio spaziale, sia strategico, rafforzando il posizionamento di Kineton come player chiave nei progetti europei di trasformazione digitale in ambito spazio e difesa.

GFT Technologies

Breve racconto e mission dell’azienda

GFT Technologies è un’azienda indipendente e globale di consulenza IT che da oltre 35 anni ispira e realizza progetti concreti di trasformazione digitale. GFT Technologies adotta tecnologie avanzate per abilitare innovazioni reali e raggiungibili e, con soluzioni software intelligenti, potenzia la produttività dei propri clienti, consentendo loro di concentrarsi sul proprio core business. Con specializzazione in soluzioni di intelligenza artificiale, gestione dei dati aziendali e modernizzazione delle piattaforme, GFT garantisce la massima sicurezza delle informazioni e un forte impegno verso la responsabilità sociale.

Obiettivi del progetto

Il progetto HumAine affronta sfide quali la mancanza di una integrazione tra l’umano e la macchina nel supporto alla decisione in contesti reali, la tuttora diffusa mancanza di modelli di AI spiegabili agli utenti finali e la convinzione che l’AI non sia in grado di gestire incertezza e contesti dinamici. L’ambizione del progetto è sviluppare e promuovere un’unica piattaforma che incorpori nuovi paradigmi di AI allo stato dell’arte per consentire lo sviluppo di applicazioni avanzate e affidabili di collaborazione uomo-IA in ambienti dinamici e non strutturati in diversi settori industriali, dove l’uomo contribuisce a rendere maggiormente affidabile il supporto ai processi decisionali offerto dall’AI. Utilizzando nuovi paradigmi all’avanguardia come neuro-symbolic learning, swarm learning e active learning, HumAine dimostrerà i suoi benefici in piloti reali per unire questa sfida tecnologica con degli obiettivi anche di tipo sociale, come dimostra per esempio il pilota definito “Smart Healthcare Diabetes”, che ha l’obiettivo di migliorare la vita dei pazienti diabetici tramite una soluzione di supporto agli operatori sanitari nel trattamento e accompagnamento dei loro pazienti, una sorta ‘companion app’ per il paziente, in grado di acquisire i risultati clinici dai dispositivi mobili, medici e dell’internet of things (IoT) e offrire un coaching virtuale guidato dall’intelligenza artificiale, in grado di priorizzare i consigli sulla base della comprensione profonda del contesto del paziente. Il tutto con la massima attenzione ad aspetti come etica, privacy, sicurezza del dato e rispetto delle normative, da sempre pilastri della ricerca europea. Gli altri piloti sono inerenti all’efficientamento della manutenzione delle linee di produzione, alla gestione automatica delle richieste online di supporto tecnico, al controllo ed ottimizzazione delle centrali energetiche da fonti rinnovabili, alla gestione automatica del rilascio dei permessi di parcheggio nelle smart cities.

Un altro esempio di progetto di cui GFT è coordinatore è MOBISPACES, che si occupa di realizzare una piattaforma di governance dei dati end-to-end, potenziata dall’AI e ottimizzata per la mobilità, con un focus specifico su obiettivi di sostenibilità ambientale, zero-carbon footprint e sul principio dell’Unione Europea “do no significant harm”. Le attività di ricerca e sviluppo del progetto si declinano su diversi piloti in ambito urbanistico e marittimo, per esempio il pilota ‘Smart Sense’ si occupa di efficientare il traffico tramite dei sistemi di sensoristica e gestione dei dati con l’obiettivo di ridurre l’inquinamento ambientale e sonoro.

Inoltre, questo progetto è stato citato dall’Innovation Radar della Commissione europea come una delle iniziative a più alto potenziale tra i progetti di ricerca e innovazione finanziati dalla UE.

Tinexta Infocert

Breve racconto e mission dell'azienda

Tinexta Infocert, parte della business unit Digital Trust del Gruppo Tinexta, è il più grande Qualified Trust Service Provider (Autorità di Certificazione) in Europa e leader globale nelle soluzioni di digitalizzazione, grazie alle quali è possibile la trasformazione digitale di ogni processo di business ad alto valore aggiunto. È presente in più di 60 Paesi ed è il partner di fiducia di oltre 5.000 grandi aziende nei settori Banking & Financial Services, Pharma, Telco & Utilities, HealthCare, Insurance e Pubblic Administration. Non solo, Tinexta Infocert offre le proprie soluzioni anche ad altri Trust Service Providers. È, inoltre, uno dei principali provider di PEC, Firma Digitale, Fatturazione Elettronica, SPID e Archiviazione digitale dei documenti per Pubbliche Amministrazioni, Ordini e Associazioni di categoria, professionisti e PMI. Qualità, affidabilità e sostenibilità sono i principali valori di Tinexta Infocert, che tramite le sue applicazioni semplifica il lavoro di oltre 10 milioni di utenti ogni giorno.

Investe in modo significativo in R&D e certifica ogni anno le proprie soluzioni: con 22 brevetti e le certificazioni di qualità ISO 9001; ISO/IEC 27001; ISO 20000-1; ISO14001 e ISO 37001 Tinexta Infocert vuole offrire ai propri clienti sempre i massimi livelli di servizio, anche in termini di sicurezza, qualità del servizio, protezione dell'ambiente e prevenzione della corruzione. L'adozione di un Sistema di Gestione ai sensi della Prassi UNI PDR 125 testimonia l'impegno di Tinexta Infocert nell'ambito della diversity and inclusion e parità di genere.

Grazie alla crescita del business, Tinexta Infocert sta consolidando il proprio posizionamento internazionale anche mediante acquisizioni per linee esterne: detiene il 51% di Camerfirma, principale autorità di certificazione spagnola, il 100% di CertEurope, leader del mercato francese, 65% Ascertia, player di riferimento nel mercato del Digital Trust con sede a Londra, Emirati Arabi e Pakistan e clienti in ogni parte del mondo, ed il 16,7% di Authada, Identity Provider tedesco. Infine, è proprietaria del 100% di Sixtema, partner del mondo CNA.

Tinexta Infocert è parte del gruppo industriale Tinexta, leader in tre aree di mercato: Digital trust, Cyber Security e Business Innovation Nel 2022 Bregal Milestone, uno dei principali fondi di private equity europei, ha investito in Tinexta Infocert con una quota del 16,09%.

Obiettivi del progetto

Deepfake e frodi di identità sempre più avanzate spingono le aziende a dover bilanciare sicurezza e customer experience, senza dimenticare la privacy dei propri clienti. Per rispondere a questa esigenza, Tinexta Infocert si è posta l'obiettivo di creare una soluzione che consentisse non solo di certificare l'identità degli utenti durante i processi di onboarding, ma che fornisse anche uno strumento utile alle aziende per abbattere i rischi di frodi tramite deepfake e furti di identità.

Strategie e approcci

Per raggiungere questi obiettivi, l'azienda ha sviluppato una soluzione integrabile per la verifica dell'identità che sfrutta AI e biometria facciale. L'ambizione della nuova soluzione è stata quella di consentire la creazione di un database antifrode privacy-preserving, che permettesse di verificare le identità dei nuovi utenti

confrontandole con un database di profili noti, generando notifiche basate sul livello di corrispondenza (completa, parziale o nulla).

Implementazione

La domanda di soluzioni antifrode sta crescendo rapidamente. TOP ID PROTECT risponde a questa necessità, proteggendo le aziende da frodi sempre più sofisticate, in un contesto regolamentato in continua evoluzione. TOP ID PROTECT è un componente integrabile per la verifica dell'identità che sfrutta AI e biometria facciale per proteggere le aziende dalle frodi. Il componente permette la creazione di un database antifrode e permette di verificare le identità dei nuovi utenti confrontandole con un database di profili noti, generando notifiche basate sul livello di corrispondenza (completa, parziale o nulla). Come funziona: identifica l'utente finale; verifica la corrispondenza tra volto e PPID; memorizza i dati anonimizzati del volto e del PPID per ogni utente finale; confronta gli attributi dei prospect con i record per prevenire eventuali frodi.

Risultati e impatti

I primi grandi clienti hanno adottato la soluzione, creando un robusto processo di lotta all'antifrode. I risultati ottenuti dimostrano l'efficacia della soluzione nel ridurre significativamente i rischi di frodi e migliorare la sicurezza delle transazioni digitali.

Teleconsys

Breve racconto e mission dell’azienda

Teleconsys, PMI innovativa, è una Digital Innovation Company la cui missione è supportare le organizzazioni pubbliche e private nel loro viaggio di scoperta, adozione, trasformazione ed evoluzione digitale, facendo leva sull’innovazione aperta, sulla sicurezza e sulla sostenibilità.

Obiettivi del progetto

HAVEN è un sistema che integra tipologie diverse di servizi di sistemi di AI, in particolare servizi da LLM, coordinandoli per la realizzazione di un avatar dall’aspetto umano, interattivo, in grado di interagire in linguaggio naturale – multilingua (fino a 175 differenti idiomi) – con un utente. Un Digital Human realizzato con HAVEN comunica mostrando empatia ed è in grado di sostenere conversazioni simili a quelle che si avrebbero con delle persone reali. Il discorso dell’utente viene elaborato a livello di back-end da modelli Speech-To-Text, generando il testo in input per un LLM, che genera la risposta dell’avatar. Tale risposta viene trasformata in voce attraverso tecniche di IA generativa e, dal file audio risultante, viene prodotta la sincronizzazione labiale per l’avatar (lipsync), ancora ricorrendo a tecniche di IA.

Il middleware coordina l’interazione con i servizi esterni ed interni, in particolare con un LLM che può essere in cloud o on-premises che viene personalizzato e ottimizzato per lo scopo a partire da un LLM open source che rispetti il formato API /chat/completion. Il middleware intermedia il front-end attraverso protocolli standard per lo streaming video e REST API per la generazione di testo e di audio.

Il middleware di HAVEN permette di inserire qualsivoglia servizio, anche futuro, senza modifiche o con modifiche minime del codice sorgente, oppure attraverso la realizzazione di layer di compatibilità ed è stateful, ovvero conserva i dati di sessione in un database configurato durante l’inizializzazione. Il front-end comunica con il middleware, direttamente o indirettamente e permette di visualizzare gli avatar umanoidi disponibili per l’utente, configurare l’esperienza sulla base di parametri disponibili per il contesto applicativo specifico e avviare l’interazione. Una volta avviata l’interazione viene visualizzato l’avatar a schermo in attesa di ricevere una domanda/richiesta. Una volta effettuata la richiesta all’avatar, il front-end provvede, tramite il middleware, alla generazione di una risposta e alla gestione audio/video relativa alla pronuncia di tale risposta da parte dell’avatar. Il middleware di HAVEN è modulare ed è possibile utilizzare anche solo alcune delle sue parti.

Una caratteristica ulteriore del sistema HAVEN è che il middleware può assumere il ruolo di ‘wrapper’ di servizi AI già configurati. Inoltre, il middleware supporta una modalità di risposta degli LLM definita “function call” che consente di automatizzare specifici processi senza che il sistema di front-end esponga chiamate a sistemi interni.

Strategie e approcci

Il futuro del business verrà inevitabilmente rimodellato dall’ascesa degli esseri umani digitali. Le loro applicazioni sono molteplici e permettono a Teleconsys di supportare, con una sua soluzione innovativa avente un costo accessibile, organizzazioni pubbliche e soprattutto il settore privato.

Implementazione

Per la realizzazione di HAVEN, Teleconsys ha adottato la metodologia Lean Startup e effettuato la validazione verticalizzando il prodotto per realizzare un Agente Intelligente per il customer service.

Build-Measure-Learn è il ciclo centrale: si costruisce un Minimum Viable Product (MVP), si misurano i risultati attraverso metriche specifiche e si impara dai feedback per iterare rapidamente. L'obiettivo è validare o abortire le ipotesi di business il prima possibile.

Risultati e impatti

HAVEN realizza umani digitali all'avanguardia nell'innovazione tecnologica, fondendo il meglio delle tecnologie esistenti. In particolare, consente una grande flessibilità funzionale rispetto alle esigenze; è adattabile a diversi segmenti di mercato; costituisce un sistema multimodale di accessibilità e di supporto per utenti diversi; permette di implementare sistemi di assistenza in molteplici lingue; crea un'esperienza coinvolgente, che permette di eliminare barriere nell'interazione umana, migliorando la customer experience; è altamente configurabile e personalizzabile.

La possibilità di integrare nuovi servizi, posiziona HAVEN come soluzione all'avanguardia, future-proof. Il mercato di riferimento di HAVEN è quello degli assistenti virtuali basati su AI. Secondo Valuates Reports, il mercato globale degli assistenti virtuali basati su intelligenza artificiale si prevede raggiunga una dimensione rivisitata di 2.450 milioni di dollari entro il 2030.

Workday

Breve racconto e mission dell'azienda

Workday è leader nel fornire soluzioni aziendali che supportano le organizzazioni nella gestione dei loro asset più importanti: le persone, le risorse finanziarie e ora anche gli agenti AI. Costruita con l'intelligenza artificiale incorporata, la piattaforma Workday aiuta i clienti a valorizzare le persone, potenziare l'operatività e far crescere costantemente il loro business. Workday è utilizzata da oltre 11.000 organizzazioni in tutto il mondo, dalle imprese di medie dimensioni alle grandi aziende (oltre il 60% delle aziende Fortune 500) e vanta più di 70 milioni di utenti collegati. Fondata dagli ex PeopleSoft Aneel Bhusri e Dave Duffield, Workday unisce costi di proprietà ridotti a un approccio innovativo nei confronti delle applicazioni aziendali.

Workday si differenzia da altri sistemi legacy o cloud offrendo un'unica suite di applicazioni; costo totale di proprietà ridotto; distribuzione immediata e time to value più rapido; innovazione e integrazione continue. Due decenni fa, Workday ha coraggiosamente aperto la strada portando la gestione HR e Finance sul cloud – e quello è stato solo l'inizio. Da allora, ha intrapreso un incredibile percorso di crescita con un unico obiettivo: ispirare una giornata lavorativa migliore per tutti. Al fine di valorizzare le persone e potenziare il loro lavoro, Workday fornisce ai propri clienti innovazioni all'avanguardia per aiutarli a trasformare il modo in cui gestiscono le loro risorse, sia umane che finanziarie. L'obiettivo finale è quello di creare valore duraturo per l'intera community di clienti, il tutto grazie alla forza delle persone, della piattaforma e delle partnership.

Obiettivi del progetto

Nel contesto economico attuale, sempre più complesso e competitivo, le aziende non possono più permettersi di trattare i contratti come semplici obblighi legali. Workday ha abbracciato una visione più ambiziosa: trasformare la gestione contrattuale in una leva strategica capace di generare valore tangibile. Grazie all'integrazione dell'intelligenza artificiale, i contratti diventano fonti di dati intelligenti che supportano il business, migliorano la resilienza organizzativa e guidano decisioni rapide e informate.

L'obiettivo è aiutare i CEO e i loro team a vedere nei contratti non un vincolo, ma un vantaggio competitivo concreto. Il progetto Workday Evisort è stato costruito per rispondere a esigenze precise e misurabili: ottimizzazione dei costi: ridurre le spese legali esterne e individuare automaticamente clausole non vantaggiose, sconti non sfruttati o termini che generano inefficienze; conformità normativa: affrontare in modo proattivo normative complesse (come DORA, GDPR, o la direttiva UE sulla trasparenza salariale) minimizzando il rischio di sanzioni e proteggendo la reputazione aziendale; efficienza operativa: automatizzare il ciclo di vita contrattuale per velocizzare redazione, revisione, approvazione e negoziazione; supporto alle decisioni: fornire visibilità strategica attraverso dashboard e insight generati da dati contrattuali strutturati; accelerazione delle operazioni straordinarie: facilitare fusioni, acquisizioni e riorganizzazioni con una due diligence rapida, precisa e completa.

Strategie e approcci

Per raggiungere questi obiettivi, Workday ha intrapreso una scelta strategica chiara e coraggiosa: l'acquisizione di Evisort, azienda all'avanguardia nell'intelligenza artificiale applicata ai contratti. Questa mossa ha permesso di integrare direttamente nella piattaforma Workday una tecnologia AI-native, progettata fin dall'inizio per leggere, comprendere e valorizzare i contratti. La forza della soluzione Evisort risiede nella sua capacità di adattarsi e migliorare costantemente, grazie a un motore AI proprietario addestrato su miliardi di dati contrattuali. Ciò consente un'analisi automatica e immediata di clausole, termini e metadati, offrendo una comprensione profonda e contestualizzata degli accordi. Inoltre, l'adozione di funzionalità di AI generativa accelera le fasi pre-esecutive del contratto: suggerisce formulazioni, redige bozze e semplifica i flussi di approvazione. Questo rende il processo più veloce e preciso, liberando tempo e risorse. Uno degli elementi più innovativi è la personalizzazione no-code tramite l'Automation Hub™, che consente a chiunque in azienda – anche senza competenze tecniche – di addestrare l'AI su termini e strutture specifiche del proprio contesto. Ma la vera forza strategica di Workday Evisort è la democratizzazione del processo di contract management: i dati non sono più confinati al team legale, ma diventano una risorsa accessibile per Acquisti, Finanza, HR, Vendite e Operazioni. Ogni funzione può accedere in autonomia alle informazioni rilevanti, riducendo colli di bottiglia e aumentando l'agilità complessiva. Il tutto è supportato da un'infrastruttura solida e integrata: Evisort si connette nativamente con strumenti di firma elettronica, repository documentali e i principali sistemi aziendali. E lo fa in piena sicurezza, grazie a standard certificati (ISO 42001, 27001, 27701) che garantiscono un uso etico, responsabile e affidabile dei dati.

Implementazione

L'implementazione è progettata per essere rapida ed efficiente: in media, un repository contrattuale intelligente è operativo in 21 giorni. Grazie all'OCR e all'AI di Evisort, è possibile digitalizzare e indicizzare fino a 450.000 documenti in 24 ore, anche in formato PDF o scansione. Questo abbassa drasticamente il carico manuale e rende immediatamente fruibili anni di documentazione.

Risultati e impatti

Workday Evisort ha già dimostrato un impatto significativo. Risparmi concreti: fino al 70% di taglio sulle spese legali e al 65% di riduzione nei tempi di esecuzione; maggiore conformità: l'AI aiuta a rispettare normative complesse, dall'equità salariale alla sicurezza ICT, passando per la protezione dei dati; efficienza accelerata: automazione e intelligenza abilitano un salto di qualità nei flussi contrattuali; decisioni più rapide e informate: i dati contrattuali diventano insight azionabili, visibili in tempo reale su dashboard dinamiche; MEA più efficaci: la piattaforma consente una revisione completa dei contratti della società target, come nel caso di Microsoft, riducendo tempi e rischi nella due diligence. Questo ha portato alla nomina "Visionary" nel Gartner® Magic Quadrant™ for CLM 2024.

Sanofi

Breve racconto e mission dell’azienda

Sanofi è un’azienda biofarmaceutica guidata dalla ricerca e sviluppo e potenziata dall’intelligenza artificiale, impegnata a migliorare la vita delle persone e a generare una crescita di valore. Da più di cinquant’anni è impegnata nella ricerca, sviluppo, produzione e commercializzazione di soluzioni terapeutiche avanzate, tramite l’applicazione di una profonda conoscenza del sistema immunitario per creare farmaci e vaccini che trattano e proteggono milioni di persone in tutto il mondo, con una pipeline innovativa di cui possano potenzialmente beneficiarne altri milioni. Sfidare i confini della scienza per migliorare la vita delle persone è il purpose dell’azienda.

Obiettivi del progetto

Sanofi ambisce ad affermarsi entro i prossimi cinque anni come la prima azienda biofarmaceutica per l’utilizzo su larga scala dell’intelligenza artificiale. “Allin” è come Sanofi guida la trasformazione e l’implementazione dell’Intelligenza Artificiale a tutti i livelli, un percorso che abbraccia i processi aziendali e, trasversalmente l’intera organizzazione attraverso un coinvolgimento cross-funzionale e un investimento su upskilling e sviluppo di nuove competenze per affrontare le sfide che il futuro riserva. Diventare la prima azienda biofarmaceutica potenziata dall’IA, dimezzando il tempo che intercorre dalla ricerca alla terapia e contribuendo significativamente alla crescita con il 50% delle risorse allocate all’innovazione. Una trasformazione che è al centro dell’ambizione dell’azienda di trasformare la pratica della medicina, offrendo alle proprie persone, ai partner e pazienti strumenti ed esperienze digitali che mirano a dimezzare il tempo che intercorre tra la ricerca e l’arrivo delle terapie. Il percorso per avvicinarsi a questa ambizione si delinea attraverso alcuni principi guida: agire in modo etico, trasparente e consapevole, traendo vantaggio dalle potenzialità delle tecnologie abilitanti; attivare un percorso di alfabetizzazione e responsabilizzazione digitale e di democratizzazione del dato per guidare le persone nell’adozione del nuovo mindset; andare ben oltre ai requisiti richiesti dal CCNL, come testimoniato dalle attività e dalle iniziative più avanti illustrate.

Strategie e approcci

In linea con il perseguitamento dell’approccio “All in” nell’applicazione dell’Intelligenza Artificiale, essa ricopre in Sanofi un ruolo chiave in tutti i processi aziendali e a tutti i livelli dell’organizzazione: permette di ottenere risultati efficaci, ottimizzando le risorse, e di pianificare le attività più rapidamente. Ispirandosi ai principi dell’Agile Manifesto, in Sanofi Italia la trasformazione verso il digitale vuole mantenere al centro le persone e le loro interazioni, privilegiandole rispetto a processi rigidi e strumenti statici, offrendo loro strumenti avanzati che le potenzino. In particolare, la strategia di Sanofi si basa su tre tipologie di IA: Expert AI, che permette ai team di ricerca di ridurre i tempi di sviluppo da diverse settimane a poche ore, migliorando del 20-30% l’identificazione di potenziali bersagli in aree terapeutiche come l’immunologia, l’infiammazione cronica e la neuro immunologia; Generative AI, che semplifica la documentazione clinica e automatizza la creazione di contenuti personalizzati, assicurando ai pazienti informazioni tempestive e pertinenti sui loro trattamenti. Un esempio è Concierge, il GenAI companion di Sanofi, progettato per semplificare

le attività quotidiane dei collaboratori con un approccio agile; Snackable AI, che consente di migliorare le decisioni quotidiane e l'allocazione delle risorse. In questo settore si stanno instaurando collaborazioni di valore per acquisire competenze e costruire una solida base di conoscenze. L'applicazione Plai, ad esempio, è una realtà che l'azienda già utilizza per prevedere gli outcome e direzionare le decisioni sulla base dei dati raccolti e filtrati. L'applicazione sfrutta la potenza dell'intelligenza artificiale per fornire informazioni tempestive e scenari predittivi personalizzati per supportare e guidare il processo decisionale.

Sanofi agisce nel pieno rispetto dell'etica, della trasparenza e dell'integrità, mettendo sempre al centro le sue persone. Un approccio che si articola nei principi RAISE (Responsible AI at Sanofi for Everyone) sotto illustrati, e che, a livello locale, ha trovato la sua ulteriore affermazione attraverso il Patto per il Digitale e l'intelligenza artificiale, stretto con i propri collaboratori e le parti sociali. In Sanofi c'è la volontà di costruire un mondo più sano e resiliente, capace di migliorare la vita delle persone: l'utilizzo dell'intelligenza artificiale va in questa direzione, dove l'essere umano resta fermamente al centro e le sue capacità vengono potenziate per incontrare un'ambizione comune.

Proprio per questo, a fronte delle enormi promesse dell'applicazione dell'AI, non dimentichiamo che esistono anche significative preoccupazioni quali disinformazione, perdita di controllo umano, mancanza di trasparenza e responsabilità, sicurezza informatica e privacy. Per rispondere a queste sfide, Sanofi ha implementato un solido quadro di governance e principi di responsabilità in tutta l'azienda, in modo da garantire che lo sviluppo e l'utilizzo di sistemi AI avvengano in modo responsabile, con piena consapevolezza dei potenziali rischi e delle modalità per controllarli, secondo pilastri di caratteristiche imprescindibili: Fair & Ethical: Sanofi progetta e utilizza l'AI in modo tale da prevenire pregiudizi e difendere i diritti umani fondamentali, che includono valori incentrati sull'uomo, in particolare il rispetto della privacy, la protezione dei dati, la non discriminazione, l'autonomia e la giustizia. Rispetta le leggi esistenti relative a questi valori etici e tiene conto dell'impatto che il suo sistema di AI ha sul mondo che ci circonda, sia direttamente che indirettamente; Transparent & Explainable: Sanofi comunica quando e come vengono utilizzati i propri sistemi di AI e quali sono i loro limiti. Offre agli utenti finali l'opportunità di mettere in discussione, rifiutare e comprendere i risultati di questi sistemi, ascoltandone i feedback per migliorarli; Robust & Safe: Sanofi sviluppa e implementa sistemi di intelligenza artificiale che non causino danni agli utenti e che siano accurati, adattabili, sicuri e affidabili sin dall'inizio; Eco-responsible: Sanofi progetta i sistemi di intelligenza artificiale in modo da ridurre al minimo il loro impatto ambientale.

Tale inquadramento è in linea con i maggiori framework internazionali, in particolare con i Principi AI dell'OECD (Organization for Economic Co-operation and Development) e dell'IFPMA.

Implementazione

Nel 2024 Sanofi ha ufficializzato la firma del “Patto per il digitale e l’intelligenza artificiale”, un accordo strategico, siglato con Assolombarda e i sindacati Filctem-Cgil, Femca-Cisl e Uiltec-Uil, che nasce dalla collaborazione con gli Osservatori Digital Innovation del Politecnico di Milano. Questo patto, il primo esempio in Italia di accordo sottoscritto dalle parti sociali, segna un passo importante nel percorso di trasformazione digitale dell’azienda, sottolineando l’impegno di Sanofi nell’utilizzare l’intelligenza artificiale per migliorare il benessere delle comunità e dei pazienti. Il documento rappresenta l’incoronamento di un percorso articolato e stimolante, iniziato con la creazione di un Osservatorio digitale aziendale per monitorarne congiuntamente il progresso digitale e l’impatto sulle modalità di lavoro. Parallelamente, questo percorso ha da subito previsto il coinvolgimento diretto dei collaboratori in sessioni formative dedicate alle potenzialità espresse dall’AI, i suoi impatti nel settore sanitario e nella ricerca, nonché le implicazioni etiche e legate alla privacy, per arrivare poi a corsi pratici e webinar aperti a tutta la popolazione aziendale per l’utilizzo quotidiano degli strumenti di AI generativa. L’importanza di un simile accordo risiede nella scelta di mettere l’intelligenza artificiale a disposizione di ogni dipendente, e dalla necessaria conseguenza di promuovere un cambiamento di mentalità a livello aziendale, puntando non solo alla familiarizzazione tra personale e sistemi AI, ma anche a una cultura di curiosità e apertura rispetto a questo nuovo strumento di lavoro. Un Patto, che ha posto le basi per un percorso che proseguirà nei prossimi anni e che nel 2025, ha dato il via in Sanofi Italia ad una serie di attività di coinvolgimento delle proprie persone, dedicando il mese di marzo alla scoperta e all’approfondimento delle numerose opportunità che l’Intelligenza Artificiale offre, ogni giorno, nel lavoro quotidiano, e anche alle implementazioni locali sviluppate dai singoli team.

Risultati e impatti

Solo nel 2025, due mesi ricchi di spunti e approfondimenti che ad oggi popolano i maggiori repository di riferimento per dare uno sguardo in qualsiasi momento alle piattaforme e tool digitali, hanno riscontrato un forte engagement. Un percorso di grande valore, un approccio fondante della cultura aziendale e aperto a tutti i colleghi in Sanofi. Un progetto, quello che a livello locale si sviluppa dal Patto per il Digitale, che riflette importanti risultati: essere la prima azienda del settore Pharma in Italia a siglare un Patto per il Digitale, con partecipazione a 2 osservatori del Politecnico. Si contano oltre 1.500 partecipazioni ad eventi interni sul tema AI, 7.000+ ore di formazione e un incremento conseguente degli utenti su Plai, ad oggi 22.000 in tutta Sanofi a livello globale. Notevoli i miglioramenti operativi: 38% di riduzione dei tempi degli studi clinici (50% in Sanofi contro l’80% del benchmark di settore), 20% di riduzione del tempo di ciclo R&D accelerando lo sviluppo di nuovi trattamenti, un processo decisionale 2 volte più rapido e un sentimento aziendale positivo, che ha raggiunto il 99,4%. Per il futuro, Sanofi prevede di espandere ulteriormente l’utilizzo dell’AI, con l’obiettivo di diventare una vera e propria “launch machine”, accelerando i processi di ricerca e sviluppo e migliorando l’efficienza in tutta la catena del valore, per ottimizzare l’accesso al mercato dei farmaci trasformativi della sua pipeline.

Technesy

Breve racconto e mission dell'azienda

Technesy Holding è un gruppo specializzato nella Customer Experience con un obiettivo chiaro: promuovere soluzioni integrate, scalabili e personalizzate che combinano la forza della tecnologia con il valore delle competenze umane. In un contesto in continua evoluzione, Technesy investe nella convergenza tra Agentic AI, conoscenza e capitale umano, promuovendo modelli B2B2C e ecosistemi multi-agente intelligenti, per un'interazione fluida e predittiva tra aziende e clienti. Attraverso le società operative INGO e XCALLY, offre un connubio tra customer care evoluto e piattaforme software per contact center. Al centro della sua visione ci sono l'etica, il benessere delle persone e l'inclusione: Technesy mira a ridurre le disuguaglianze e costruire ecosistemi digitali equi e resistenti, sostenendo la prevenzione e il Bene Comune.

Obiettivi del progetto

Technesy ha sviluppato un progetto con l'obiettivo di rafforzare la comunicazione tra vittime di violenza e operatori specializzati, superando uno degli ostacoli più critici nei momenti di emergenza: la barriera linguistica. Il progetto è stato realizzato per un ente governativo spagnolo che si occupa della gestione e del monitoraggio delle richieste di aiuto legate alla violenza di genere e sessuale. In questo contesto estremamente delicato garantire una comunicazione immediata, chiara e senza ambiguità è fondamentale per tutelare l'incolumità delle persone coinvolte. Per questo motivo Technesy ha implementato un sistema di traduzione automatica in tempo reale, in grado di facilitare l'interazione tra operatori e vittime, indipendentemente dalla lingua parlata. Il sistema non solo assicura una comprensione reciproca efficace, ma rende ogni conversazione tracciabile e conforme agli standard di sicurezza e riservatezza richiesti in ambito pubblico. L'obiettivo più ampio è costruire servizi più umani, inclusivi e sostenibili, capaci di rispondere prontamente a situazioni di fragilità, promuovendo il diritto alla protezione, alla salute e alla dignità per tutte le persone, senza distinzione linguistica o culturale.

Strategie e approcci

Technesy adotta il modello A.H.I.K. per personalizzare e umanizzare la Customer Experience, integrando tecnologia e intervento umano in un ecosistema intelligente e responsabile. Il modello si fonda su quattro pilastri: Autonomia (Agentic AI). L'AI gestisce autonomamente le richieste più comuni, migliorando l'efficienza; Human touch. L'intervento umano entra in azione in situazioni complesse, emotive o incerte; Integrazione intelligente. Il sistema decide in tempo reale se agire con AI o con operatori umani, ottimizzando i processi; Knowledge condivisa. Una base di conoscenza unica, alimentata da AI, operatori e sistemi esterni, garantisce aggiornamento e coerenza.

Questa strategia consente di offrire soluzioni scalabili, efficaci e attente al lato umano dell'esperienza cliente.

Implementazione

L'implementazione del progetto ha seguito un approccio modulare e iterativo, gestito da team multidisciplinari con competenze tecniche, umanistiche e operative. Il percorso si è articolato in quattro fasi principali: Audit delle funzionalità: analisi dei flussi esistenti, dei bisogni degli utenti e dei requisiti tecnici, con attenzione a sicurezza, scalabilità e integrazione; Gap Analysis: confronto tra stato attuale e obiettivi, per individuare criticità e opportunità di automazione; Co-progettazione e sviluppo agile: progettazione user-centered e sviluppo a sprint, con attenzione all'addestramento AI, knowledge base e validazione umana; Test e ottimizzazione continua: prove in ambienti controllati e pilota reali, con miglioramenti basati su feedback per affinare automazione e intervento umano.

Dal punto di vista infrastrutturale, il sistema è distribuito in cluster ad alta disponibilità tra Madrid e Barcellona, connessi tramite linea di livello 2, e include un gateway dedicato per l'integrazione con la rete pubblica. Una rete VPN crittografata consente l'accesso sicuro da remoto agli utenti autorizzati. È inoltre attivo il traffico verso provider di Intelligenza Artificiale per abilitare i servizi di traduzione simultanea in tempo reale. Il sistema è utilizzato da 70 operatori e 10 supervisori, con code di servizio che coinvolgono anche tecnici, backoffice e partner esterni. Questa infrastruttura ha permesso di costruire una soluzione solida, scalabile e sicura, capace di supportare la comunicazione in contesti critici e di adattarsi a esigenze in continua evoluzione.

Risultati e impatti

Il progetto rappresenta un esempio concreto di intelligenza artificiale applicata al servizio delle persone, capace di integrare innovazione tecnologica e impatto sociale per migliorare la qualità del supporto nei contesti più delicati. L'introduzione del plugin di traduzione simultanea ha trasformato l'interazione tra vittime di violenza di genere e sessuale e operatori specializzati, permettendo una comunicazione immediata e nella lingua madre, senza bisogno di mediazione esterna. Questo ha aumentato sensibilmente l'efficacia e la tempestività degli interventi, soprattutto in situazioni di emergenza e particolare fragilità. Oggi oltre 70 operatori utilizzano quotidianamente il sistema, con una media di 30 minuti al giorno per ciascun agente. Il tasso di copertura delle richieste multilingua ha raggiunto il 100%, assicurando un servizio accessibile, tracciabile e flessibile, pronto ad adattarsi a nuove esigenze operative. L'eliminazione delle barriere linguistiche ha migliorato l'interazione, rendendola più fluida, empatica e professionale. Questo approccio consente di intervenire con maggiore efficacia, rispettando i tempi e i bisogni delle persone coinvolte. In un contesto in cui ogni parola può fare la differenza, la tecnologia si dimostra un alleato prezioso per garantire ascolto, comprensione e tempestività. Non sostituisce la componente umana, ma la sostiene, rendendo il supporto più accessibile e adeguato ai bisogni di chi si trova in condizioni di vulnerabilità. È così che l'innovazione trova il suo significato più profondo, non solo nell'efficienza, ma nella capacità di generare fiducia, dignità e prossimità.

FS Logistix

Breve racconto e mission dell'azienda

La nascita del brand FS Logistix segna un cambio di passo per la Logistica di FS. Con una presenza in 22 Paesi, sette società operative e oltre 50 milioni di tonnellate di merci trasportate ogni anno, FS Logistix raccoglie l'eredità di Mercitalia Logistics con l'obiettivo di diventare un Freight Forwarder europeo, ovvero un operatore in grado di gestire l'intera catena del valore della logistica a livello continentale. Un nuovo naming concepito proprio per valorizzare l'evoluzione della Società verso un profilo marcatamente europeo grazie a chiarezza e dinamicità, immediata associazione al business offerto, riconoscibilità a livello internazionale e riferimento alla holding FS.

Obiettivi del progetto

Il Piano Strategico 2025-2029 del Gruppo FS prevede una trasformazione del business della logistica verso un modello Freight Forwarder al servizio di un mercato sempre più ampio e diversificato. Grazie ad importanti investimenti l'azienda punta a rispondere al meglio alle esigenze del mercato, migliorare l'efficienza operativa e valorizzare gli asset. Al centro della strategia, un'offerta integrata end to end, una piattaforma digitale per collegare domanda e offerta, nuove partnership per promuovere il trasporto intermodale ferro-gomma-mare. L'obiettivo è creare un modello integrato che unisca i diversi segmenti di business, garantendo una copertura completa lungo tutta la catena del valore. Il Piano prevede investimenti mirati in digitalizzazione, sostenibilità, sviluppo dei terminal e potenziamento della flotta con nuove locomotive elettriche e carri di ultima generazione. La nuova piattaforma, presentata il 26 maggio 2025 con un evento esclusivo dedicato a clienti e principali stakeholder e replicato il 3 giugno 2025 nella cornice della prestigiosa fiera internazionale Transport Logistic di Monaco, è il primo risultato concreto del Piano Strategico 2025–2029 della logistica del Gruppo FS, che prevede 2,16 miliardi di euro di investimenti. Una evoluzione che, tra gli altri, punta sui pillar della digitalizzazione e dell'innovazione dell'identità visiva per rispondere al meglio alle esigenze di un mercato in continua evoluzione, attraverso un approccio completamente client centric.

Strategie e approcci

Progettata come interfaccia unica per i clienti italiani e internazionali, la piattaforma digitale fslogistix.com consente la gestione integrata dell'intera catena logistica, combinando ferro-gomma-mare, con soluzioni personalizzate, tracciabilità end-to-end e sostenibilità. Una infrastruttura digitale innovativa in cui sono integrate le otto società che compongono il comparto logistico del Gruppo FS, a servizio di 7 filiere industriali con 21 servizi di trasporto e logistica.

La realizzazione si è basata su quattro pillar progettuali. Un unico catalogo completo e immediato: i contenuti relativi all'offerta commerciale sono stati centralizzati in un unico catalogo, organizzati in modo chiaro e gerarchico, con informazioni di dettaglio e CtA ben visibili per invogliare gli utenti al contatto; widget di richiesta e ux integrata: la navigazione risulta uniformata fra le diverse società, con una user journey semplificata e coerente, che guida l'utente in ogni fase del percorso, dal primo contatto alla gestione post-vendita. È stato introdotto un widget per richiedere dei servizi in modo facile e innovativo; responsivo, accessibile e scalabile: l'interfaccia

è stata progettata per essere pienamente fruibile da dispositivi mobili, garantendo un'esperienza fluida, coerente e accessibile a tutti: accessible by design e by code; utente al centro: il supporto all'utente viene potenziato attraverso l'introduzione di una sezione “Assistenza” per una maggiore visibilità dei contatti nei punti chiave della navigazione, valorizzando, ove necessario, l'accesso per società.

Implementazione

I vari siti delle società convergono in una casa comune per offrire una visione unificata sul mercato. Il sito rappresenta uno dei principali fattori abilitanti per l'attuazione del nuovo piano strategico, volto a trasformare l'azienda in un freight forwarder moderno e integrato che al centro mette il cliente.

In termini di identità visiva si è puntato sull'utilizzo del colore blu che simbolicamente è associato a tecnologia e innovazione. Il nuovo catalogo unico è composto da tre aree principali: Trasporto, Logistica, Servizi Sostenibili che integrano le opportunità messe a disposizione delle società del gruppo per offrire nuove soluzioni end-to-end accompagnando gli utenti dal primo contatto alla gestione post-vendita. Il widget è il motore di call to action principale, cuore di azionabilità del sito, un elemento chiave della one-click experience, per un accesso intuitivo e semplificato ai servizi. In pochi click guida l'utente fino alla richiesta di contatto abilitando una concreta proattività commerciale. Nelle prossime release il widget evolverà ulteriormente fino a diventare una piattaforma intelligente capace di proporre soluzioni ad hoc connessa al CRM.

Risultati e impatti

Il sito è stato progettato seguendo i criteri di accessibilità stabiliti dal European Accessibility Act con le relative WCAG 2.2. ora in vigore, rendendo la piattaforma utilizzabile da tutti, indipendentemente dalle capacità o condizioni. Questo include le persone con disabilità visive, uditive, motorie e cognitive, ma anche gli utenti con condizioni temporanee o che utilizzano tecnologie assistive.

La nuova piattaforma digitale sviluppata da FS Logistix rappresenta un progetto altamente innovativo e strategico che integra sistemi digitali, soluzioni intermodali e una visione sostenibile per rispondere in modo puntuale e flessibile alle esigenze dei clienti attraverso la one click experience.

Gruppo Dst

Storia e mission dell'azienda

Da anni il Gruppo Dst progetta e realizza soluzioni di intelligenza artificiale con l'obiettivo di rendere sostenibile l'adozione dell'AI nei processi aziendali, siano essi operativi o produttivi (es. Plant, macchinari industriali). Opera principalmente nei settori banking, insurance, manufacturing, PA, energy e retail.

Nell'ambito della sua esperienza progettuale ha sviluppato un framework per l'adozione di una AI etica per aiutare e guidare i clienti in un percorso di integrazione e monitoraggio costante della qualità e della coerenza dei modelli applicati e dell'impatto dell'AI nei processi in cui viene adottata. Ha inoltre un approccio dedicato alla GenAI, basato su soluzioni ethic by design.

Obiettivi del Progetto

Per un cliente leader nella produzione di polimeri a uso industriale, il Gruppo Dst ha sviluppato un progetto basato su sistemi di intelligenza artificiale per rendere più efficienti e sostenibili i processi produttivi. Il progetto Smart AI Manufacturing, suddiviso in due stream, si è concentrato prima sull'ottimizzazione del consumo energetico nei cicli produttivi (Mixing Optimization) e sulla riduzione dell'impatto dei processi di ricerca e individuazione di nuove mescole (forte riduzione degli scarti di produzione); successivamente, il focus si è spostato sull'ottimizzazione del processo di valutazione del prodotto finale, attraverso un sistema di riconoscimento video in real-time dei difetti di produzione (Real-time Analysis), per un'analisi mirata e continua (non a campione del lotto prodotto), per evitare scarti inutili di materiali, ottimizzare la produzione e offrire un prodotto finale integro e senza difetti.

Strategie e approcci

Nel primo caso l'output è stato un sistema che fornisse agli operatori, da un lato, una formula di produzione più precisa (che riducesse gli scarti in fase di individuazione di nuove mescole), e dall'altro la definizione di parametri di mixing ottimali da inserire sui macchinari di produzione. Questo è stato possibile grazie all'analisi di tre diverse tipologie di dati: analisi delle interazioni chimiche delle diverse componenti base (per prevedere le caratteristiche chimico tecniche del prodotto finito), analisi dei dati storici dei cicli produttivi, e soprattutto analisi dei dati di input e output di prodotto durante il ciclo produttivo: in questo modo si è potuti intervenire quasi in real time sulla parametrizzazione del macchinario. In entrambi i casi la soluzione realizzata consente all'AI di apprendere e migliorare nel tempo i suggerimenti. Nel secondo stream di progetto, invece, è stato sviluppato un sistema di AI basato su tecniche di Computer Vision e addestrato su un dataset di valutazioni e test preventivi, collegato a un secondo sistema per la rilevazione video delle immagini. Il sistema AI effettua le analisi da remoto dei prodotti nella fase iniziale della loro produzione, per evidenziarne i difetti tempestivamente e senza continuare l'intero ciclo produttivo di un prodotto già fallato.

Implementazione

Per quanto riguarda il primo stream di progetto, il macchinario raccoglie, tramite appositi sensori, una serie di parametri di ciclo come temperatura, pressione e velocità dei rotori. Oltre a questi, viene anche registrato il consumo energetico di ogni fase del processo e la qualità del prodotto finale. Il modello ML messo a punto – monitorato e aggiornato continuamente – è in grado di calibrare, in tempo reale, i parametri programmabili dalla macchina.

Passando al secondo stream di progetto, il team ha prima definito i requisiti trasformandoli in elementi e parametri da monitorare visivamente, e poi ha raccolto coerentemente immagini di difetti e problemi che possono evidenziarsi sul prodotto; con quelle immagini ha poi costruito i dataset video per il training e i test dei modelli (reti neurali). Successivamente si è passati alla fase di fine tuning e validazione dei modelli AI per il riconoscimento e la classificazione dei difetti. L'automazione del processo di individuazione dei difetti di produzione si è, quindi, definita mediante un sistema di telecamere posizionate a monte e a valle; infine, ci si è concentrati sulla validazione dei modelli e sull'ottimizzazione delle performance.

Risultati e impatti

Per lo stream di Mixing Optimization, i risultati quantitativi sono stati calcolati in: 6% di risparmio energetico, 97% di cicli di prodotto ad alta qualità, +3,2% velocità di produzione. Per la componente di individuazione della mescola ideale, la fase di test di prodotti finalizzata all'individuazione della corretta formula è stata ridotta di oltre il 65%, concentrando la produzione dei sample su solo 5 tipologie di prodotto. Questo ha enormemente ridotto la produzione di scarti, di prodotti non conformi al target e la produzione di campioni non coerenti con la tipologia di prodotto in target. L'impatto ambientale del progetto è particolarmente rilevante in quanto ha ridotto i cicli di reiterazione di produzione e test per l'individuazione della componente idonea, riducendo non solo il consumo elettrico “non produttivo” ma anche lo smaltimento di prodotti non coerenti.

Per lo stream di detection attraverso computer vision, invece, è stato possibile ridurre i tempi di controllo qualità, è poi migliorata la qualità del prodotto finito intervenendo tempestivamente sul ciclo produttivo individuando eventuali difetti e riducendo così gli scarti di produzione raggiungendo un tasso di precisione comparabile a quello umano.

Postel

Breve racconto e mission dell'azienda

Progettare, integrare e gestire soluzioni digitali end-to-end, omnicanali e sostenibili che semplificano i processi, migliorano la comunicazione e consentono alle organizzazioni di competere nell'era digitale. Postel è una grande realtà del Gruppo Poste Italiane, specializzata in servizi di Business Communication fisica e digitale, in Document Process Management, ed è partner dei più importanti Hyperscaler di mercato con una focalizzazione nella realizzazione di tech solutions. Postel gestisce annualmente 2 miliardi di documenti cartacei e digitali, contribuendo alla transizione digitale e sostenibile del Paese. In Postel si lavora ogni giorno facendo coesistere il cartaceo ed il digitale, costruendo modelli e soluzioni di business integrati e ideati sui bisogni del cliente, garantendo affidabilità e sicurezza.

Obiettivi del progetto

Le più importanti sfide di Postel derivano dalla trasformazione digitale del mercato e dalla conseguente evoluzione delle esigenze dei clienti, aziende, pubbliche amministrazioni e cittadini: in questo contesto Postel sta introducendo nuove soluzioni e nuovi servizi per un'evoluzione del modello tradizionale, basato sulla gestione cartacea delle comunicazioni, verso un modello digitale, in linea con le aspettative dei clienti in termini di efficienza, sostenibilità e sicurezza. Nella vision di posizionamento strategico, si inserisce il progetto Piattaforma comunicazioni e pagamenti, di cui Postenotifica rappresenta un canale/asset portante quale strumento di recapito digitale con valore legale.

Postenotifica è l'esempio più recente in cui si concretizza questo obiettivo: è infatti un Servizio di Recapito Elettronico Certificato e Qualificato (SERCQ) che consente l'invio, a valore legale, di comunicazioni digitali in modo equiparato alla raccomandata con ricevuta di ritorno, utilizzando strumenti di comunicazioni semplici come un sms o una email. Postenotifica agevola la transizione verso processi aziendali più evoluti, affiancandosi agli altri mezzi di comunicazione tradizionali grazie alle caratteristiche specifiche proprie del SERCQ, quali ad esempio: l'identificazione del mittente e del destinatario; l'integrità del messaggio; la prova in giudizio e la certezza dell'invio e della consegna del messaggio.

Con il servizio Postenotifica viene semplificato il processo di comunicazione, in quanto il modello del servizio non richiede che il destinatario abbia sottoscritto un servizio specifico di comunicazioni elettroniche; vengono ridotti i costi mantenendo la garanzia di comunicazioni con la prova legale dell'invio e della consegna; vengono ottimizzati i processi di comunicazione, riducendo i tempi di gestione; e da ultimo, viene promossa la transizione a processi aziendali ecosostenibili.

Strategie e approcci

Postel racconta di un'evoluzione compiuta costruendo modelli e soluzioni di business ideati sul profilo di ogni cliente, garantendo ad ognuno affidabilità e sicurezza e misurando con equilibrio la naturale compresenza di strumenti cartacei e digitali. Nel suo ruolo di partner e leader della tradizionale comunicazione cartacea avviata al recapito fisico, Postel ha compreso l'evoluzione del mercato e conseguentemente delle esigenze di comunicazione dei clienti, nativi digitali o

digital responsive, anticipandone le risposte. Il servizio Postenotifica rappresenta una nuova possibilità per le aziende utility, telco, finance, ed in generale per tutte le aziende e PA che vogliono comunicare con la propria utenza: un nuovo modo di comunicare, semplice sicuro e sostenibile verso la propria clientela. Il progetto della Piattaforma comunicazioni e pagamenti è in fase di sviluppo ma il Postenotifica sarà sul mercato in questo autunno.

Risultati e impatti

Nell'attuale fase di mercato contraddistinta da una forte espansione dell'e-substitution, il servizio Postenotifica, all'interno della più ampia piattaforma di comunicazioni e pagamenti, potrà rappresentare il servizio di recapito di comunicazioni con valore legale con più ampio impatto in termini di digitalizzazione dei flussi tra imprese e cittadini e in termini di sostenibilità ambientale. Le stime sui volumi sono espresse in mln di comunicazioni. In particolare, nel prossimo triennio si prevedono oltre 4 milioni di comunicazioni inviate in digitale.

Conclusioni e visione tematica d'insieme

PROGETTI

I progetti legati all'intelligenza artificiale, alla cybersecurity e alla trasformazione digitale rappresentano una leva strategica per la modernizzazione del sistema economico e sociale, la sicurezza dei dati e la competitività del Paese. Per affrontare queste sfide complesse e in continua evoluzione, è necessario adottare un approccio integrato, che unisca la diffusione delle competenze, la condivisione delle conoscenze e l'utilizzo intelligente delle risorse, inclusi i fondi pubblici e privati dedicati all'innovazione.

Uno dei pilastri fondamentali è la creazione di spazi strutturati di confronto, come tavole rotonde e piattaforme collaborative tra aziende, territori e istituzioni. Questi luoghi di dialogo favoriscono la condivisione di strategie, ostacoli e soluzioni operative, stimolando il cambiamento attraverso il confronto diretto tra operatori del settore. In questo contesto, la definizione di un framework condiviso sull'intelligenza artificiale, fondato sulle esigenze concrete delle imprese, consente di sviluppare soluzioni etiche, scalabili e trasparenti.

La condivisione del know-how, delle buone pratiche e dei casi di successo – in particolare nell'uso dell'IA generativa – gioca un ruolo chiave nel rendere replicabili modelli virtuosi, adattabili a diversi contesti. Valorizzare le esperienze già maturate da università, centri di ricerca e imprese innovative è essenziale per accelerare la crescita del settore e posizionare l'Italia come hub di eccellenza a livello internazionale.

Per rafforzare il sistema nazionale di sicurezza digitale, è necessario sviluppare piattaforme condivise per il monitoraggio e la risposta coordinata alle minacce informatiche. La cybersecurity, infatti, richiede una collaborazione costante tra pubblico e privato, supportata da centri di competenza universitari, osservatori tematici e programmi di formazione continua rivolti a professionisti, imprese e pubbliche amministrazioni. Inoltre, la definizione di un framework per la valutazione dei rischi aziendali può supportare le organizzazioni nell'adozione di misure efficaci e consapevoli.

L'interoperabilità tra sistemi e attori, accompagnata da un linguaggio comune tra operatori pubblici e privati, rappresenta un altro snodo strategico: essa consente l'integrazione dei dati, una maggiore efficienza operativa e la costruzione di un ecosistema digitale coeso, in grado di rispondere in modo agile alle sfide trasversali, dalla sanità alla manifattura.

Servono soluzioni accessibili come app informative, percorsi di formazione agili e strumenti pratici che aiutino anche i non addetti ai lavori a comprendere i rischi e i vantaggi delle tecnologie emergenti. È inoltre cruciale certificare i fornitori e introdurre sistemi di accreditamento per le aziende attive nella cybersecurity, rafforzando la fiducia nei mercati e incentivando l'adozione di buone pratiche. Non mancano poi discorsi legati allo sviluppo di AI Factory e Hybrid Cloud.

Infine, lo sviluppo di capitale umano è una condizione abilitante per ogni trasformazione duratura. La creazione di sinergie lungo tutta la filiera, dalla formazione tecnica alla governance aziendale, permette di costruire un ecosistema in grado di innovare in modo sostenibile, responsabile e strategico.

- Adottare un approccio integrato alla trasformazione digitale, basato su competenze, conoscenze condivise e uso intelligente delle risorse.
- Creare spazi strutturati di confronto come tavole rotonde e piattaforme collaborative tra aziende, territori e istituzioni.
- Definire un framework condiviso sull'intelligenza artificiale fondato su esigenze concrete delle imprese e su principi etici e trasparenti.
- Condividere know-how, buone pratiche e casi di successo per rendere replicabili modelli virtuosi e accelerare la crescita del settore.
- Valorizzare le esperienze di università, centri di ricerca e imprese innovative per posizionare l'Italia come hub di eccellenza.
- Sviluppare piattaforme condivise per il monitoraggio e la risposta alle minacce informatiche.
- Favorire la collaborazione pubblico-privato nella cybersecurity, sostenuta da centri di competenza e programmi di formazione continua.
- Definire un framework per la valutazione dei rischi aziendali a supporto di misure di sicurezza efficaci.
- Promuovere interoperabilità e linguaggio comune tra sistemi pubblici e privati per costruire un ecosistema digitale coeso.
- Creare soluzioni accessibili come app, percorsi formativi e strumenti pratici per diffondere consapevolezza sui rischi e vantaggi delle tecnologie.
- Certificare fornitori e introdurre sistemi di accreditamento per le aziende attive nella cybersecurity.
- Sostenere lo sviluppo di AI Factory e Hybrid Cloud come infrastrutture strategiche per l'innovazione.
- Investire nello sviluppo del capitale umano, creando sinergie tra formazione tecnica e governance aziendale.
- Costruire un ecosistema digitale sostenibile, responsabile e competitivo, capace di innovare in modo duraturo.

LEGGI

Nel contesto dell’evoluzione tecnologica e dell’espansione dell’intelligenza artificiale, il processo legislativo deve diventare un motore attivo di innovazione, in grado di regolamentare e stimolare la trasformazione digitale di grandi aziende e PMI. Per raggiungere questo obiettivo, è necessario costruire un quadro normativo chiaro, accessibile e coerente con le sfide attuali, capace di promuovere fiducia, sicurezza e inclusione.

Una delle priorità è l’introduzione e l’adozione di standard comuni di sicurezza, fondamentali per garantire la protezione dei dati, delle infrastrutture critiche e delle reti. In particolare, nel campo della cybersecurity, occorre estendere e aggiornare la normativa esistente per rispondere all’evoluzione delle minacce digitali, promuovendo una difesa resiliente fondata sulla collaborazione tra pubblico e privato e su standard condivisi a livello europeo e internazionale. È altrettanto urgente semplificare e chiarire le normative in materia di privacy e sicurezza, che risultano spesso complesse e frammentate. Una maggiore chiarezza normativa consentirebbe a imprese, enti pubblici e cittadini di operare in modo più sicuro e trasparente, facilitando l’adozione delle tecnologie digitali e riducendo i rischi legati all’incertezza interpretativa.

Per affrontare le trasformazioni in modo efficace, è necessario anche aggiornare il quadro normativo in base ai livelli di rischio e alle nuove esigenze operative. Questo processo deve coinvolgere attivamente i diversi stakeholder, imprese, istituzioni, università e società civile, affinché le norme siano costruite ascoltando i bisogni reali e orientate alla generazione di valore per l’intero ecosistema.

Un passo strategico è l’affermazione del diritto alla comprensione dell’intelligenza artificiale e delle tecnologie emergenti. Ogni cittadino dovrebbe poter accedere a una conoscenza minima e chiara di strumenti che influenzano la vita quotidiana, il lavoro e le relazioni sociali. In quest’ottica, rendere obbligatoria la formazione sull’identità digitale e definire certificazioni comuni delle competenze digitali può rappresentare un importante avanzamento culturale e normativo, allineato agli standard europei.

Per facilitare l’adozione responsabile dell’IA, il legislatore dovrebbe fornire strumenti pratici e linee guida che aiutino le aziende a interpretare e applicare le normative. Questo significa passare da leggi astratte a dispositivi concreti, che permettano di integrare l’IA in settori chiave come sanità, giustizia, istruzione e pubblica amministrazione in modo etico, trasparente e inclusivo.

Per quanto riguarda le normative legate ai dati, esse dovrebbero essere a favore della condivisione consapevole di dati sanitari, facendo sempre attenzione al corretto bilanciamento tra utilizzo e privacy.

Infine, il rafforzamento della filiera delle competenze deve essere sostenuto anche dal punto di vista normativo. Le politiche legislative dovrebbero incentivare la creazione di un ecosistema di collaborazione permanente tra attori pubblici e privati, volto a sviluppare capitale umano qualificato, capace di accompagnare le trasformazioni in corso e anticipare i futuri scenari tecnologici. In questo modo, la legge non diventa solo un limite o una reazione al cambiamento, ma uno strumento abilitante e lungimirante, capace di generare fiducia, guidare l’innovazione e costruire le basi di una trasformazione digitale sostenibile, sicura e condivisa.

- Costruire un quadro normativo chiaro, accessibile e coerente per promuovere fiducia, sicurezza e inclusione digitale.
- Introdurre e adottare standard comuni di sicurezza per proteggere dati, infrastrutture critiche e reti.
- Aggiornare la normativa sulla cybersecurity per rispondere alle nuove minacce digitali e promuovere una difesa resiliente pubblico-privata.
- Semplificare e chiarire le norme su privacy e sicurezza per ridurre la frammentazione e favorire un'adozione più sicura delle tecnologie.
- Aggiornare il quadro normativo in base ai livelli di rischio e coinvolgere attivamente imprese, istituzioni, università e società civile.
- Riconoscere il diritto alla comprensione dell'intelligenza artificiale e delle tecnologie emergenti.
- Rendere obbligatoria la formazione sull'identità digitale e introdurre certificazioni comuni delle competenze digitali.
- Fornire strumenti pratici e linee guida per aiutare le aziende a interpretare e applicare le normative sull'IA.
- Integrare l'intelligenza artificiale nei settori chiave (sanità, giustizia, istruzione, PA) in modo etico, trasparente e inclusivo.
- Favorire la condivisione consapevole dei dati sanitari, bilanciando utilizzo e privacy.
- Incentivare la creazione di un ecosistema di collaborazione pubblico-privato per sviluppare capitale umano qualificato.
- Rendere la legge uno strumento abilitante e lungimirante, capace di generare fiducia e guidare la trasformazione digitale sostenibile.

CULTURA

Nel contesto della trasformazione digitale, le iniziative culturali legate all'intelligenza artificiale e alla sicurezza digitale stanno assumendo un ruolo sempre più centrale nella costruzione di una società consapevole, inclusiva e resiliente. Promuovere una cultura dell'IA non significa solo comprendere le tecnologie emergenti, ma anche valorizzarne l'uso etico, sociale e strategico, rendendole accessibili e utili a tutti, non solo alle imprese ma anche ai cittadini, alla scuola, alla pubblica amministrazione.

Una cultura dell'IA centrata sulle persone è la chiave per accompagnare la trasformazione tecnologica con responsabilità e partecipazione. Per questo è necessario investire in programmi di formazione diffusa, differenziati per pubblico e contesto: dalle scuole alle università, dai lavoratori ai professionisti, fino alla cittadinanza in generale. Percorsi educativi strutturati fin dalla scuola permettono di avvicinare le nuove generazioni all'IA, comprendendone potenzialità, limiti e implicazioni etiche, preparando le basi per un'interazione creativa e consapevole con le tecnologie. In parallelo, è fondamentale sviluppare una forte cultura della sicurezza digitale, che non si limiti agli aspetti tecnici ma promuova comportamenti corretti a ogni livello. Educare alla protezione dei dati, alla gestione dei rischi e al riconoscimento delle minacce digitali - a partire dall'età scolastica - contribuisce a costruire una rete sociale più preparata e resiliente. La diffusione di approcci come lo Zero Trust, insieme a campagne di sensibilizzazione mirate, può rafforzare la fiducia nei sistemi digitali e stimolare un uso più consapevole e sicuro della rete.

Per ridurre il divario culturale e digitale, è utile adottare strumenti semplici e accessibili, come applicazioni educative o certificazioni delle competenze digitali. In questa direzione si inserisce la proposta della "Patente Europea dell'IA", un sistema di attestazione utile a garantire un uso informato e responsabile dell'intelligenza artificiale, promuovendola come leva di inclusione, sostenibilità e competitività.

La cultura dell'IA deve inoltre favorire lo sviluppo di un nuovo paradigma di competenze: non solo tecniche, ma anche critiche, collaborative ed etiche. Le persone devono essere messe in condizione di interagire con le tecnologie emergenti con autonomia, comprensione e senso di responsabilità, contribuendo attivamente a orientarne l'evoluzione e a generare valore per la collettività. Dal punto di vista specifico del settore sanitario, serve fare cultura sull'uso dell'AI per umanizzare l'esperienza clinica. Per rendere questa trasformazione possibile, è indispensabile una sinergia stabile tra tutti gli attori coinvolti: istituzioni pubbliche, imprese, scuole, università, centri di ricerca e società civile.

In sintesi, promuovere una cultura dell'intelligenza artificiale e della sicurezza digitale significa rendere le persone protagoniste della trasformazione, non solo come utenti, ma come cittadini consapevoli, in grado di guidare l'innovazione verso il bene comune e la sostenibilità.

- Promuovere una cultura dell'IA centrata sulle persone, etica e accessibile a cittadini, scuole, imprese e PA.
- Investire in programmi di formazione diffusa sull'intelligenza artificiale, differenziati per pubblico e contesto.
- Introdurre percorsi educativi sull'IA fin dalla scuola per comprenderne potenzialità, limiti e implicazioni etiche.
- Sviluppare una cultura della sicurezza digitale che promuova comportamenti corretti e consapevoli a ogni livello.
- Educare alla protezione dei dati e alla gestione dei rischi digitali sin dall'età scolare.
- Diffondere approcci come lo Zero Trust e campagne di sensibilizzazione per rafforzare la fiducia nei sistemi digitali.
- Ridurre il divario culturale e digitale attraverso strumenti semplici e accessibili come app educative e certificazioni digitali.
- Introdurre la “Patente Europea dell'IA” come attestazione per un uso informato e responsabile dell'intelligenza artificiale.
- Favorire lo sviluppo di competenze critiche, collaborative ed etiche, oltre a quelle tecniche.
- Fare cultura sull'uso dell'AI in sanità per umanizzare l'esperienza clinica e migliorare il rapporto paziente-tecnologia.
- Creare una sinergia stabile tra istituzioni, imprese, scuole, università e società civile per guidare la trasformazione.
- Rendere le persone protagoniste della trasformazione digitale, capaci di orientare l'innovazione verso il bene comune e la sostenibilità.

TASK FORCE ITALIA - MANIFESTO

POSITION PAPER
2 0 2 5

TASK FORCE ITALIA - MANIFESTO

POSITION PAPER
2 0 2 5

TASK FORCE ITALIA - MANIFESTO

POSITION PAPER
2 0 2 5



AI, CYBER SECURITY E DIGITAL TRANSFORMATION

L'IA al servizio della trasformazione e della sicurezza tecnologica

POSITION PAPER

2 0 2 5

CEO
for Life

storyfactory: