



SIC DIXIT

IL MAGAZINE DEL PMI-SOUTHERN ITALY CHAPTER

Gennaio-Febbraio 2018

#EDITORIALE

Il 2018 è un anno molto importante per il PMI-SIC, date le diverse importanti sfide che siamo chiamati ad affrontare. Una su tutte, l'organizzazione di un grande evento come il Forum Nazionale di Project Management, che si terrà a Napoli il 19 ottobre presso il Centro Congressi della Stazione Marittima, una delle migliori location della città per ospitare grandi eventi. Abbiamo già organizzato in passato importanti eventi, ad esempio l'Academic Workshop che si è tenuto a Brindisi poco più di un anno fa, così come l'evento per il decennale del nostro Chapter nel 2014 (svolto proprio nel Centro Congressi della Stazione Marittima). Tuttavia, questa seconda edizione del Forum, dopo il successo che ha avuto la prima, implica per noi un salto di qualità rilevante e il fatto di organizzare

l'evento con la collaborazione degli altri Chapter italiani certamente ci aiuta. Abbiamo iniziato la ricerca degli sponsor e stiamo costituendo il team operativo, iniziando a coinvolgere i volontari che vorranno contribuire alla realizzazione di questo evento. La macchina organizzativa si è messa in moto... *stay tuned!*

L'inizio di questo nuovo anno registra per il nostro Chapter un risultato storico: **abbiamo superato quota 300 Soci!** Ciò significa una crescita del 50% in poco più di due anni.

Inoltre, è iniziato un nuovo ciclo dato che le elezioni per il rinnovo del Consiglio Direttivo hanno prodotto un rinnovamento nella compagine del nostro Board, a partire dal cambio del Presidente. Giacomo Franco ha completato il suo terzo e ultimo mandato (come da limite previsto dal



300

In questo numero:

#EVENTI & INIZIATIVE

AGM 2017, abbiamo ripercorso un altro anno di successi.....4

Le elezioni per il rinnovo del Board PMI-SIC.....6

I Chapter italiani del PMI e l'Università degli Studi della Campania in campo per una ricerca sui percorsi di carriera dei Project Manager.....7

PMI Italy Chapters su PMI Today.....8

#EDUCATIONAL PM

Diario di bordo di un insegnante innovatore.....9

#STORIE DI PM

Il Project Management secondo molteplici punti di vista con una visione sulla sicurezza.....13

#PM & BOUNDARIES

Un Project Manager in carriera17

#ETICA MENTE

L'homo identicus dentro di noi20

#MONDO PMI

La mia esperienza al PMI Region 8 Meeting di Malmo.....22

#SIC PROGRAMMA EVENTI

nostro Statuto), a lui un grazie per quanto ha dato alla nostra comunità nei sei anni di presidenza, con la certezza che continuerà a dare il suo importante contributo all'interno del Board come Past President. I migliori auguri di buon lavoro al nuovo Presidente eletto, Paola Mosca, negli ultimi due anni Vice Presidente Tesoriere, che è una garanzia di continuità nel percorso di crescita del nostro Chapter (è superfluo ricordare i risultati raggiunti negli ultimi anni, che lo stesso Giacomo ha ricordato lo scorso 4 dicembre nel suo intervento alla nostra Assemblea Generale dei Membri). I migliori auguri di buon lavoro anche al nuovo Vice Presidente Tesoriere Maria Teresa Baldassarre e al nuovo Direttore Giovanni Rizzi, oltre che ai confermati Angelo Elia e Vincenzo Testini. Un grazie al Direttore uscente Raffaele Fresa, che sta comunque continuando a dare un rilevante contributo occupandosi dell'organizzazione del ciclo di webinar del PMI-SIC dedicati alla nuova edizione del PMBOK. Il 2018 sarà un anno importante per il nostro Chapter anche dal punto di vista organizzativo, in quanto riteniamo che i tempi siano maturi per puntare su un tipo di organizzazione che valorizzi le strutture a

carattere regionale, chiamate Branch, che i Chapter possono creare se autorizzati dal PMI per perseguire in modo più efficace i propri scopi e promuovere maggiormente le proprie finalità a livello locale. Il primo passo sarà la formalizzazione delle strutture Branch che sono di fatto già esistenti, la Campania e la Puglia, poi in una seconda fase si punterà su Calabria e Sicilia (dove abbiamo iniziato a organizzare eventi grazie al lavoro di alcuni Volontari), infine in una terza fase cercheremo di avviare delle iniziative e creare delle strutture anche in Basilicata e Molise. Ogni Branch potrà definire un piano di eventi e iniziative, che confluirà nel piano complessivo di eventi e iniziative del Chapter. Prevediamo di realizzare tutto ciò nell'arco temporale di tre anni (2018-2020), sulla base del nostro Multi-Year Business Plan (MYBP), documento che il PMI richiede come requisito perché possano essere ufficialmente riconosciute le strutture Branch. Porsi degli obiettivi e pianificare attività nell'ambito di un piano di business pluriennale, non più solo nell'ambito di un piano annuale, è forse la sfida più grande e metterà alla prova la nostra capacità di guardare avanti e crescere.

SIC DIXIT, NEWSLETTER O MAGAZINE?

Da questo numero il nostro giornale esce come Magazine e non più come Newsletter.

Perché questo cambiamento?

La **Newsletter** è una pubblicazione con contenuti prevalentemente di tipo informativo.

Il **Magazine** è una pubblicazione con contenuti orientati all'approfondimento oltre che di tipo informativo.

Il nostro giornale esce da oltre tre anni con puntualità ogni due mesi e ospita, oltre a contenuti su iniziative, storie ed eventi nostri e di nostri partner, articoli per approfondire temi inerenti il Project Management e argomenti correlati, che nel nostro piccolo cerchiamo di proporre con un approccio abbastanza rigoroso.

Gli articoli di approfondimento stanno sempre più caratterizzando il nostro giornale, sono prodotti da tutti noi e in alcuni casi da autori e docenti che scrivono su importanti riviste e che ci onoriamo di avere tra i nostri contributori.

E allora buona lettura con il nostro **Magazine SIC DIXIT!**

QUOTA 300

A gennaio il nostro Chapter ha superato la quota di **300 Soci!** Avevamo superato quota 200 a ottobre 2015.... ciò significa che **in poco più di due anni siamo cresciuti del 50%!**

QUOTA 500.000

Storico traguardo per il Project Management Institute (PMI), che a gennaio ha raggiunto la quota di **500.000 Soci!**



IL PMI-SIC ORGANIZZA
 UN CICLO DI WEBINAR DI APPROFONDIMENTO SU
PMBOK GUIDE SIXTH EDITION

Da Gennaio a Luglio 2018



E' il libro più diffuso a livello mondiale sul Project Management... oltre 5 milioni di copie in circolazione; tantissimi lo considerano la "Bibbia" per la gestione dei Progetti.

Il **PMBOK** è giunto alla **sesta edizione** e i Chapter italiani del PMI hanno deciso di approfondire la nuova edizione attraverso cicli di webinar organizzati da ogni Chapter.

Il ciclo organizzato dal PMI-SIC comprende 13 webinar, della durata di un'ora ciascuno, **da Gennaio 2017 a Luglio 2018**.

I webinar si terranno di **lunedì dalle ore 13:00 alle 14:00** secondo il calendario più avanti riportato. **Si parte lunedì 22 Gennaio 2018**.

Non è un corso di preparazione all'esame di certificazione PMP o CAPM e non sono previste esercitazioni o domande di esame. L'obiettivo è introdurre i principi di Project Management del PMBOK e analizzare ciascuna Knowledge Area, presentando i principali deliverable e relativi *tool & technique*.

Un'ottima occasione per chi si avvicina al Project Management ma anche per i tanti certificati, che avranno l'occasione per rinfrescare le proprie conoscenze.

L'iscrizione all'intero programma abilita all'acquisizione di **13 Contact Hour/PDU** (**1 PDU per singolo evento**).

ATTENZIONE: E' necessario iscriversi ad ogni singolo webinar.

1 PDU

PER OGNI WEBINAR

n°	Argomento	Data	Speaker
1	Introduzione al PM: concetti base	22/01/2018	Gianni Dandreamatteo
2	Project Integration Management	05/02/2018	Gianni Dandreamatteo
3	Project Scope Management	19/02/2018	Bruno Padricelli
4	Project Schedule Management	26/02/2018	Antonio Caforio
5	Project Cost Management	05/03/2018	Antonello Volpe
6	Project Quality Management	19/03/2018	Raffaele Sannino
7	Project Resources Management	09/04/2018	Giacomo Franco
8	Project Communication Management	23/04/2018	Luigi Vanore
9	Project Risk Management	07/05/2018	Raffaele Fresa
10	Project Procurement Management	21/05/2018	Angelo Elia
11	Project Stakeholder Management	04/06/2018	Edoardo Grimaldi
12	Etica del PM e percorsi di certificazione	18/06/2018	Edoardo Grimaldi
13	Agile	02/07/2018	Paola Mosca

La partecipazione a tutti i webinar è **gratuita per i Soci PMI-SIC e GUFPI-ISMA**.

Per i non soci l'importo per l'intero ciclo è pari a 40€ (+IVA) e 5€ (+Iva) per singolo webinar.

Per gli studenti e i soci di enti convenzionati l'importo per partecipare all'intero ciclo è ridotto a 20€ (+Iva) e a 2€ (+Iva) per singolo webinar.

Contatti e info: eventi@pmi-sic.org (Commissione Programma Eventi PMI-SIC)

Tutti i diritti riservati. Pubblicazione ufficiale del PMI Southern Italy Chapter Redazione: Marketing & Comunicazione PMI-SIC



#EVENTI & INIZIATIVE

AGM 2017, abbiamo ripercorso un altro anno di successi

Angelo Elia, PMP, PMI-ACP, Direttore Marketing & Comunicazione PMI-SIC

L'Assemblea Generale dei Membri (AGM) 2017 del PMI-SIC si è svolta lo scorso 4 dicembre, ancora una volta nella stupenda Villa Campolieto a Ercolano (NA) presso la sede di Stoà - Istituto di Studi per la Direzione e Gestione di Impresa. Abbiamo ripercorso l'ennesimo anno ricco di attività e soddisfazioni e parlato delle sfide che ci aspettano per l'anno nuovo. Ma è stata anche una giornata ricca di contenuti e di interventi molto interessanti.

Elisabetta Vernoni, Consulente di Management e Business Coach, keynote speaker della giornata, ha parlato di potere e leadership, in particolare del rapporto tra chi esercita la leadership e chi detiene il potere. Le organizzazioni puntano sempre più sulla leadership distribuita, ma spesso chi detiene il potere non lascia che la stessa sia adeguatamente esercitata. Da qui la necessità di usare approcci alternativi ma anche complementari alla leadership, che sono stati illustrati e hanno suscitato molto interesse tra i presenti e fornito spunti di confronto e discussione.



L'intervento di Elisabetta Vernoni



Giacomo Franco, Presidente uscente del nostro Chapter, ha ripercorso i momenti più significativi degli anni di sua presidenza, nei quali tanto si è fatto e raccolto ma tanto si è seminato per i prossimi anni. Ha evidenziato le numerose attività messe in campo in diversi ambiti e contesti, che hanno accompagnato il percorso di crescita costante della nostra comunità. Ha ricordato gli importanti successi ottenuti, alcuni molto prestigiosi. Ha parlato delle relazioni e degli accordi instaurati, che hanno reso più forte il PMI-SIC.

Bruno Padricelli, nel suo ruolo di coordinatore dei Volontari del nostro Chapter, ha descritto i vantaggi che derivano dallo svolgere attività di volontariato e spiegato in che modo si punterà a valorizzare il coinvolgimento di un numero sempre più alto di volontari all'interno nella nostra comunità. Ha quindi illustrato il Volunteer Relationship Management System (VRMS), la piattaforma messa a disposizione dal Project Management Institute (PMI) per ingaggiare Volontari.

Molto significativi sono stati gli interventi di alcuni esponenti del mondo della Scuola insieme a **Giuseppe Coccozza**, PMIEF del Liaison PMI-SIC. In questa AGM abbiamo voluto dare uno spazio adeguato alle attività con le scuole, che sono da alcuni anni un fiore all'occhiello per il nostro Chapter.



Maria Giuseppina Giammetti, Docente presso l'Istituto Comprensivo Statale "De Amicis - Da Vinci" di Caserta, ha ricordato la sua partecipazione all'importante evento organizzato dalla fondazione PMIEF lo scorso mese di ottobre a Firenze, dove ha raccontato l'esperienza del progetto "Un pozzo per amico... l'acqua bene prezioso", realizzato nell'anno scolastico 2014-2015 attraverso il kit didattico "Projects from the Future", sviluppato dal PMI Northern Italy Chapter circa dieci anni fa e attualmente messo a disposizione dalla fondazione PMIEF e diffuso in oltre 40 paesi. Ha annunciato altre iniziative per l'anno scolastico in corso ed evidenziato il valore della micro certificazione di Project Management istituita dalla fondazione per i docenti.

Gli studenti dell'Istituto di Istruzione Superiore "F.S. Nitti" di Portici **Lisa Caserta**, vincitrice del premio "Best Project Manager" nella competizione Project Management Olympic Games, e **Salvatore Napoletano**, insieme alla Docente tutor **Valeria Ricciardi**, hanno raccontato la partecipazione alla citata iniziativa del PMI-SIC partita due anni fa presso le scuole pugliesi e dallo scorso anno scolastico patrocinata anche dall'Ufficio Scolastico Regionale (USR) della Campania, evidenziando l'importanza di una disciplina come il Project Management per le nuove generazioni.

C'è stato quindi il racconto della partecipazione del nostro Chapter agli eventi internazionali organizzati dal PMI nel 2017, attraverso gli interventi di **Luigi Vanore** (presente al Region 8 Meeting di Malmo), **Luigi Mosca** (che è stato speaker al Global Congress di Roma), **Angelo Elia** ed **Edoardo Grimaldi** (che hanno partecipato al North America Leadership Institute Meeting di Chicago).



L'intervento di Maria Giuseppina Giammetti

Paola Mosca, Vice presidente Tesoriere (eletta nuovo presidente del PMI-SIC), ha illustrato la gestione economica e finanziaria del Chapter nel 2017 e le linee guida per il 2018, particolarmente importante dal punto di vista delle finanze per l'organizzazione del Forum Nazionale che si svolgerà a Napoli il prossimo mese di ottobre. Ha quindi presentato il Bilancio di Esercizio 2016, già approvato dal Consiglio Direttivo e approvato all'unanimità dai Soci presenti.

Come ultimo atto di questa AGM, c'è stata la **proclamazione degli eletti** per il rinnovo di alcune posizioni del Board (per la prima volta le elezioni si sono svolte solo in modalità elettronica).

In serata, come ormai consuetudine, alcuni di noi si sono ritrovati per una piacevole serata al ristorante "Le Scuderie di Villa Favorita".



Angelo Elia, laureato in Economia e Commercio, è attualmente Project Manager presso Engineering Ingegneria Informatica. Circa venticinque anni di esperienza nel settore IT in ambito bancario e finanziario, con rilevanti competenze funzionali e di processo. Ha gestito progetti di diversa complessità inerenti la realizzazione, l'avviamento e l'integrazione di sistemi informativi. Ha coordinato servizi di Application Management in contesti multi-cliente. Ha una significativa esperienza nella formazione.



Le elezioni per il rinnovo del Board PMI-SIC

Dal 26 novembre al 2 dicembre si sono svolte le elezioni per il rinnovo del Consiglio Direttivo (Board) del PMI-SIC, secondo i passi previsti dallo Statuto del Chapter. I Soci sono stati chiamati a votare per le posizioni di Presidente Organizzazione e 3 Direttori Aggiunti.

Lo scorso 18 ottobre è stata convocata l'Assemblea Generale dei Membri (AGM) ai sensi dell'articolo VIII, sezioni 1 e 3 dello Statuto ed è stata istituita la Commissione Elettorale, responsabile di tutti i passi del processo elettorale, composta dai Soci Bruno Padricelli (che l'ha presieduta) e Gianni Dandreamatteo.

Il 25 ottobre la Commissione Elettorale ha comunicato il calendario elettorale, informando i Soci aventi diritto di voto sulle posizioni disponibili alle quali candidarsi e richiedendo agli interessati di inviare la scheda di candidatura debitamente compilata entro il 22 novembre.

Il 24 novembre la Commissione Elettorale ha ufficializzato le candidature pervenute, divulgando presso i Soci la scheda di ogni candidato.

Il 26 novembre la Commissione Elettorale ha comunicato ai Soci le modalità di voto e il link al quale collegarsi per votare in modalità elettronica.

Le elezioni si sono svolte dal 26 novembre al 2 dicembre (per la prima volta **solo** in modalità online) e gli eletti sono stati proclamati nel corso dell'Assemblea Generale dei Membri (AGM) del 4 Dicembre.

Il 5 dicembre la Commissione Elettorale ha ufficialmente comunicato ai Soci i risultati delle elezioni, di seguito riportati.



Riepilogo dati affluenza

Aventi diritto al voto: 286

Votanti: 116

Posizione Presidente Organizzazione

Paola Mosca: voti 101

Schede bianche: 15

Posizione Direttore Aggiunto

Angelo Elia: voti 65

Vincenzo Testini: voti 26

Giovanni Rizzi: voti 16

Schede bianche: 9

Risultano pertanto eletti:

- **Paola Mosca**
(Presidente Organizzazione)
- **Angelo Elia**
(Direttore Aggiunto)
- **Vincenzo Testini**
(Direttore Aggiunto)
- **Giovanni Rizzi**
(Direttore Aggiunto)

I candidati eletti hanno iniziato il loro mandato il primo giorno del mese seguente la loro elezione, quindi il 1° Gennaio 2018.

A fine 2017 era in scadenza la posizione di **Vice Presidente Tesoriere**. Non sono pervenute candidature e quindi, seguendo la procedura prevista dallo Statuto PMI-SIC, lo scorso 11 gennaio il Board ha conferito l'incarico a **Maria Teresa Baldassarre** (con durata biennale, come per le altre posizioni).



I Chapter italiani del PMI e l'Università degli Studi della Campania in campo per una ricerca sui percorsi di carriera dei Project Manager

La federazione dei Chapter italiani del PMI (PMI Italy Chapters) e l'Università degli Studi della Campania "Luigi Vanvitelli" promuovono e sostengono una **ricerca sulle carriere del project manager italiani**.

I proponenti sono **Alessandro Lo Presti**, docente di Psicologia del Lavoro e delle Organizzazioni presso il Dipartimento di Psicologia dell'Università degli studi della Campania "Luigi Vanvitelli", e **Angelo Elia**, project manager e membro del Consiglio Direttivo del PMI Southern Italy Chapter, in risposta a una **call for papers del Project Management Journal** che intende pubblicare uno special issue dal titolo *Career paths and Career systems for project managers*.

La ricerca si propone di valutare come gli **atteggiamenti dei project manager verso la propria carriera** e il suo sviluppo, nonché determinati aspetti strutturali delle organizzazioni presso le quali lavorano e, infine, il supporto che le aziende forniscono ai project manager in termini di promozione della loro occupabilità, si riflettono sulla percezione di opportunità e successo di carriera in termini oggettivi e soggettivi.

I risultati della ricerca costituiranno la base per un **articolo di carattere scientifico** che i proponenti redigeranno e sottoporranno al Project Management Institute ai fini di una possibile pubblicazione sul Project Management Journal. Saranno inoltre prodotti dei **report che resteranno a disposizione dei tre Chapter italiani**, per poter essere divulgati e per eventuali studi o iniziative.



La ricerca si configura come *mixed-method* in quanto prevede la raccolta dati mediante diverse metodologie: c'è una fase qualitativa, nella quale si raccolgono dati attraverso interviste a project manager, e una fase quantitativa che prevede la raccolta dati mediante un questionario. Riguardo alla fase quantitativa, la ricerca avrà tanto più valore quanto maggiore sarà il numero di project manager che risponderanno. Per questo auspichiamo una larga partecipazione al **questionario che richiede circa 10 minuti** ed è raggiungibile al seguente link: <https://goo.gl/RLJG8g>

Ci rivolgiamo a chi svolge, anche in modo non esclusivo, la professione di project manager o comunque è responsabile della gestione di progetti, indipendentemente dal possesso di specifiche certificazioni.

Per maggiori informazioni sulla ricerca:

<https://goo.gl/EeoV8e>



La partecipazione al questionario permetterà inoltre di contribuire alla lotta contro il retinoblastoma. I proponenti infatti doneranno all'Associazione Italiana per la lotta al Retinoblastoma (<http://www.ailr.it>) la somma di 10 Euro per ogni 50 partecipanti la questionario.



PMI Italy Chapters su PMI Today

La collaborazione fra i tre Chapter Italiani del Project Management Institute (PMI) e l'organizzazione del 1° Forum Nazionale di Project Management, svolto a Firenze lo scorso 6 ottobre, hanno trovato spazio sul numero di gennaio di PMI Today, la pubblicazione del PMI.

Viene messo in evidenza il successo che l'evento ha riscosso e l'importanza della collaborazione instaurata.

E' l'ennesima testimonianza degli ottimi ri-

sultati che la federazione dei Chapter italiani del PMI, nata circa un anno e mezzo fa, sta registrando. Risulta quindi sempre più valido lo slogan che abbiamo coniato per l'occasione: **"PMI Italy Chapters, la forza della collaborazione"**.

Il Forum Nazionale ogni anno sarà organizzato da uno dei Chapter italiani del PMI in stretta collaborazione con gli altri due. La prima edizione è stata organizzata dal Central Italy Chapter, mentre l'edizione 2018 si terrà a Napoli e sarà organizzata dal nostro Chapter.

Page 22 PMI Today January 2018

Chapter Links news | people | projects

PMI Central Italy Chapter pmi-centralitaly.org

PMI Northern Italy Chapter pmi-nic.org

PMI Southern Italy Chapter pmi-sic.org

First National Forum of Project Management in Italy: Three PMI Chapters Deliver Value Together

Italy's first joint chapters forum, titled "Complex Projects: From Megaprojects to Mission Impossible," was held in October with a sold-out attendance of over 450 participants. The event was held in Florence and hosted by the PMI Central Italy Chapter in cooperation with the PMI Northern Italy Chapter and the PMI Southern Italy Chapter. The success of this event confirmed the strategic collaboration approach implemented in the last year by the three chapters. The next forum has already been scheduled for 19 October 2018 and will be held in Naples.

Opening remarks by the presidents of the three Italian chapters (Sergio Gerosa, PMP, for Central Italy; Stefano Setti, PMP, for Northern Italy; and Giacomo Franco, PMP, for Southern Italy) and the project manager of the event (Walter Romano, PMP), were followed by the morning presentations: PMI Board of Directors member Thomas Walenta, PMP, PgMP, PMI Fellow (The Value of Project Management); David Hillson, PMP (From Mission Impossible to Mission Accomplished via Managing Risks); Mark Kozak-Holland, PMP (Lessons from Florence Duomo Project);

and Tony Welch (Making Sense of It All—Getting the Basics Right).

The afternoon sessions saw presentations by Alessandro Dolci (Mastering Complexity in Oil and Gas Projects);



Giovanni Azzone (The "Casa Italia" Project); Marco Lunardi, PMP (A Cruise Ship—Managing Complexity); Chiara Montanari, CAPM, and Gianluca Bocchi (A Mindset for Uncertainty); with the closing presentation by Enrico Martines (Typical and Atypical Factors in Change—The Peculiarities of Complex Transformations Within a Company).

While summarizing the contents of a full-day event is beyond the scope of this article, some of the presentations highlighted how project management for complex projects can have an impact in areas both obvious and less obvious. So, while the complexities of time management and construction





#EDUCATIONAL PM

Diario di bordo di un insegnante innovatore

Maria Giuseppina Giammetti, Docente presso l'Istituto Comprensivo De Amicis - Da Vinci di Caserta

Sono sempre stata affascinata dalla didattica e dalla sperimentazione in classe, non posso ritenermi affatto la classica insegnante trasmittitrice di conoscenze e cultura. Ecco perché ho sempre accettato e accetto volentieri le sfide educative e i percorsi innovativi che la scuola moderna, sempre più aperta al territorio e alla società del cambiamento, ha accolto e accoglie come opportunità formative per la promozione di competenze spendibili in un mondo ormai globalizzato. Proprio per questo mio sguardo "oltre" il consueto e rassicurante tradizionalismo pedagogico-didattico, tempo fa mi sono "imbattuta" in un'esperienza nuova, accattivante, decisamente diversa, che ha "stuzzicato" il mio "didatticismo", al punto da volermi misurare per ampliare il mio bagaglio culturale e non, già abbastanza arricchito da iniziative formative di varia

natura.

E così, "bazzicando" tra un cognitivismo ad un costruttivismo, passando da un modello di apprendimento cooperativo ad uno trasmissivo, ponendo in essere le più svariate pratiche educative annoverate tra le più famose best practice del panorama educativo postmoderno, all'inizio dell'anno scolastico 2014-15 mi è stato proposto di coordinare un progetto incentrato su un kit didattico innovativo, che a prima vista ha evocato in me la struttura della Ruota di Deming: il kit **"Projects From the Future: Primary Schools"**, che ci è stato messo a disposizione dal Project Management Institute (PMI) per il tramite della fondazione Micron.

Mi sono chiesta, pertanto, come poteva interessare e coinvolgere i bambini una simile struttura didattica. Ebbene, ho scoperto con piacere che si tratta di un kit ben pensato per avvicinare i bambini al Project Management; un kit, meglio un tool, che consente ai giovanissimi di imparare a pensare per organizzare una strategia di pianificazione di attività e azioni ai fini di un obiettivo preciso; un kit che promuove competenze che spaziano dalla sfera cognitiva a quella rela-





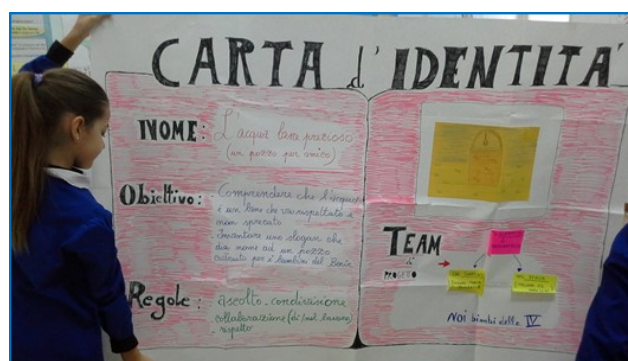
zionale in un unicum come unica è la persona che opera, cresce e si sviluppa; competenze messe in campo che perfettamente convergono in quelle comunitarie alla cittadinanza attiva, all'imprenditorialità, all'imparare ad imparare e che sono a fondamento anche della nostra scuola.

Si tratta di un kit già organizzato perché il docente diventi facilitatore, che articola in step la logica manageriale semplificando e segmentando, attraverso dei framework, i momenti della ideazione, progettazione, realizzazione e valutazione; i framework sono dei contenitori, spazi per individuare risorse e tempi per costruirsi il percorso secondo la logica manageriale che trova nel *project based learning* valore e fondamento didattico, in piena sintonia con la cultura di un mondo e una società tecnocratici che esigono sempre più dai giovanissimi un pensiero algoritmico, il *computational thinking*. Si tratta di pensare per saper scomporre il problema complesso in più parti, più facilmente gestibili perché affrontate singolarmente; trovando la soluzione a ciascuna di



esse è possibile arrivare prima e senza errori -o meglio con il controllo di variabili dirette/indirette- alla soluzione del problema generale o anche alla realizzazione di un obiettivo ultimo.

Dunque, ho scoperto che il kit con i suoi framework è tutto questo; racchiude la logica di tanta "tecnodidattica" che imperversa oggi nel cambiamento sulla scia del costruttivismo e che caratterizza l'innovazione nella scuola, offrendo spunti per dibattiti e riflessioni sul passaggio dal vecchio al nuovo. Insomma, il tool mi ha intrigato, mi ha incuriosito, ho avvertito subito che la metodologia che permette di seguire è vicina alle tecniche di insegnamento attivo, ed ecco dunque che con piacere ho accettato di coordinare il progetto in questione, da portare avanti nell'ambito di un'iniziativa promossa dalla Fondazione Amiotti.



Il progetto è stato chiamato **"Un pozzo per amico ... l'acqua bene prezioso"** ed ha avuto l'obiettivo di rappresentare con un disegno e uno slogan un pozzo realmente costruito in Africa, nel Benin, nell'ambito del progetto "Friends and bykers for Africa".

Il team -alunni divisi in gruppi- ha operato implementando il progetto con il brainstorming; infatti questo momento ha rappresentato per il gruppo l'occasione per far convergere pensieri, idee e conoscenze sul tema dell'acqua, dal quale far scaturire successi-



vamente l'identità del progetto, per poi definirne in una mappa gli elementi salienti.

Una volta definiti gli aspetti fondamentali del progetto, con gli alunni è scaturita la necessità di organizzare una mappa delle attività, cioè definire quelli che abbiamo chiamato obiettivi operativi, finalizzati alla produzione dello slogan per il pozzo. Sono stati assegnati dei compiti per permettere ai bambini, attraverso un role playing, di scrivere articoli e interviste, improvvisandosi storici e reporter in azione per riprendere e registrare l'evento dell'inaugurazione del pozzo (tutti i documenti sono stati registrati per assemblare una presentazione attraverso la quale spiegare l'attività e il progetto ai genitori). Pianificato il tutto, si è passati all'azione: definire "quando" realizzare tutti gli obiettivi operativi.

Dopo una raccolta di ulteriori pensieri in un diario di bordo, i bambini hanno realizzato finalmente i loro disegni inventando uno slogan per il pozzo e a questo punto il nostro obiettivo è stato raggiunto: il pozzo è

stato battezzato con il nome "Pozzo degli amici De Amicis".

I bambini hanno avvertito in corso d'opera l'esigenza di controllare lo stato delle attività e questo monitoraggio lo hanno effettuato con la realizzazione di un semaforo delle attività.

Poi c'è stato il momento dell'autovalutazione e della verifica circa il raggiungimento dell'obiettivo: un lavoro da veri manager aziendali per gli alunni della IV D, che pragmaticamente hanno valutato le tappe del processo del loro lavoro.

Mi sono entusiasmata, si sono entusiasmati, ci siamo entusiasmati tutti e tutti hanno mostrato da subito voglia di sperimentarsi nelle capacità organizzative, decisionali e collaborative. Tutti hanno operato con ruoli specifici e compiti definiti, nel rispetto di quanto stabilito passo dopo passo nei framework riassuntivi. I bambini sono rimasti affascinati dal dover documentare tutti i passi del lavoro utilizzando post-it colorati... la registrazione dei dati e la pianifica-





Il kit didattico “Projects From the Future: Primary Schools” è stato concepito nel 2006 da Carlo Notari, allora presidente del PMI Northern Italy Chapter (PMI-NIC), che ne affidò lo sviluppo al suo vice Walter Ginevri. Una prima versione del kit fu sviluppata da un team misto di docenti delle scuole primarie e di volontari del PMI-NIC, i quali la sperimentarono in quattro scuole di Milano negli anni 2007-2008. Il kit è stato poi arricchito grazie all’iniziativa “Progetti in erba”, promossa dal compianto Giorgio Bensa (direttore Branch Friuli Venezia Giulia del PMI-NIC) e portata avanti a Gorizia nel corso degli anni 2011 e 2012.

Il kit è stato tradotto in più lingue ed è diffuso in oltre 40 paesi; si può scaricare dal sito della fondazione PMIEF:

<https://pmief.org/library/resources/projects-from-the-future-kit-for-primary-school>

zione su questi registri particolari li ha fatti sentire responsabili del progetto senza avvertire, a un certo punto, la necessità della guida del docente.

Così è iniziata la mia avventura, così ho avvicinato i miei alunni al mondo del Project Management implementando insieme a loro il nostro progetto. Quando mi sono dovuta misurare con difficoltà oggettive sulla realizzazione del progetto, non ho esitato a prendere la situazione in mano e a portare a termine il percorso pensato attraverso l’uso del kit.

Tutto ciò è avvenuto circa tre anni fa, quando il cambiamento era e non era, quando cioè si iniziavano anche a livello nazionale a “capovolgere” la didattica e l’insegnamento; quando il docente cominciava ad essere facilitatore e promotore di esperienze significative; tutti presupposti che poi hanno trovato significato e acquistato vigore con il Piano Nazionale Scuola Digitale (PNSD) nell’ambito della legge 107/2015 (La Buona Scuola), quando il cambiamento è diventato atto e si è disvelato anche a chi passivamen-

te si lasciava attraversare dalle innovazioni rimanendone “immune”; già, “immune” perché di fronte a tanta innovazione c’era e c’è ancora un numero di docenti che vivono il cambiamento come qualcosa che non debba interessare loro e verso il quale manifestano una certa resistenza e un non credo demotivante; un po’ è quello che mi è successo durante la mia primaria esperienza, ma che è stata per me occasione necessaria ma proficua di approfondimento ed esplorazione.

Dal momento che sono un insegnante che va sempre “oltre”, a distanza di tre anni ho deciso di andare ancora più “oltre”, nel senso che ho deciso quest’anno di utilizzare il kit per altre sfide didattiche... un’altra avventura che avremo modo di raccontare!



Maria Giuseppina Giammetti, laureata in Pedagogia, è docente presso l’Istituto Comprensivo De Amicis - Da Vinci di Caserta. Inizia a lavorare nel 1991 come docente di scuola primaria e nel 1993 consegue il titolo di insegnante specialista/specializzata di lingua inglese e riceve la nomina di referente per l’educazione alla salute. Nel 2002 ricopre l’incarico di Referente Qualità e Referente Invalsi, gestendo la Commissione Qualità per l’autovalutazione di Istituto. Nel 2006 consegue la Patente Popper per l’insegnamento della Cinematografia nelle scuole e supera un corso di perfezionamento sulla Dirigenza presso l’Università di Firenze. Nel 2010 partecipa al progetto School Sharing della Regione Campania dedicato alle best practice. Nel 2012 diventa Responsabile per il rapporto di autovalutazione (RAV) e il piano di miglioramento (PDM). Nel 2014 è formatore dei neoassunti sulle nuove metodologie didattiche e sull’insegnamento attivo; inizia anche una nuova esperienza didattica sui mondi virtuali attraverso la piattaforma Edmondo. Nel 2016 consegue un Master sulla Dirigenza presso l’Università Tor Vergata di Roma e nel 2017 entra nel gruppo di progetto della regione Campania sulla formazione. Attualmente si occupa di formazione e diffusione di buone pratiche educative.



#STORIE DI PM

Il Project Management secondo molteplici punti di vista con una visione sulla sicurezza

A cura di Ettore De Lellis, PMP, Membro del Comitato Editoriale SIC DIXIT

Un percorso professionale variegato e stuzzicante che abbraccia attività svolte in diversi continenti, include esperienze lavorative sia in realtà aziendali private che in enti nazionali, infine comprende diverse tipologie di certificazione nell'ambito del Project Management, rappresenta la ricetta giusta per soddisfare le nostre curiosità in svariati ambiti della gestione progettuale. Le risposte alle nostre domande di certo non deludono le aspettative di poter approfondire e valutare gli svariati punti di vista offerti da questo eclettico Project Manager.



Giovanni Valente, diplomato come Perito in Elettronica Industriale nel 1982 presso l'Istituto Augusto Righi di Napoli, dopo le prime esperienze la-

vorative presso laboratori di riparazione di personal computer, dal 1995 ha lavorato presso la Compagnia Italiana di Servizi Elettronici e Tecnologici, azienda che aveva in appalto la manutenzione dei sistemi per il controllo del traffico aereo, di proprietà dell'Azienda Autonoma Assistenza al Volo per il Traffico Aereo Generale (AAAVTAG) e poi diventata Ente Nazionale per l'Assistenza al Volo (ENAV), l'azienda controllata dal Ministero dell'Economia e delle Finanze che ha il compito istituzionale di consentire la circolazione dei velivoli nello spazio aereo secondo gli standard più elevati di qualità e di sicurezza. In quegli

anni ha maturato molte esperienze all'estero su progetti per conto di Alenia (poi Selex, oggi Leonardo) che avevano l'obiettivo di implementare nuovi sistemi radar e/o nuovi sistemi di elaborazione dati radar. Honduras, Costa Rica, El Salvador, Nicaragua, Ucraina, Norvegia, Malesia, Cina, Sudan, Grecia, Turchia sono alcune delle nazioni dove ha gestito, in qualità di Site Manager, progetti aventi una discreta complessità tecnico/gestionale.

Nel 2004 ha iniziato una nuova esperienza lavorativa presso ENAV. Dopo una prima fase nella quale ha ricoperto ruoli di natura tecnica, è entrato nel Project Management Office (PMO) e ha cominciato a ricoprire a tempo pieno il ruolo di Project Manager. Ha approfondito la conoscenza del Project Management, anche tramite corsi ai quali l'azienda gli ha permesso di partecipare, quindi nel 2015 ha conseguito la prima certificazione di Project Management con l'International Project Management Association (IPMA). Ha quindi conseguito la certificazione di Project Manager secondo la Norma UNI 11648:2016 ed, a settembre 2017, ha ottenuto la certificazione Project Management Professional (PMP) rilasciata dal Project Management Institute (PMI).

Svolge ormai da molti anni la professione di Project Manager e ha gestito progetti di diversa natura, da quelli riguardanti infrastrutture (ad esempio la riqualificazione della torre di controllo dell'aeroporto di Palermo e la realizzazione del nuovo impianto di climatizzazione della torre di controllo dell'aeroporto di Napoli) a quelli riguardanti le tecnologie (ad esempio la realizzazione del nuovo sistema di rilevamento wind shear e l'upgrade tecnologico di alcuni sistemi radar sul territorio nazionale).



Cosa ha generato in te l'interesse per il Project Management?

L'interesse verso il Project Management è nato dalle esperienze che ho maturato nella fase esecutiva dei progetti presso diversi siti internazionali. Gestire progetti non era la mia missione principale, ma comunque mi trovavo ad interfacciarmi con i vari stakeholder (cliente, fornitori, etc.) per poter soddisfare compiutamente le loro esigenze e concludere positivamente le attività che mi erano state affidate. La spinta per approfondire la disciplina è arrivata con il passaggio ad ENAV in quanto, dopo un prima fase in cui ho svolto attività di verificatore, ho iniziato a gestire progetti e nel 2011 ho partecipato a un corso di formazione presso l'Università degli Studi di Roma "Tor Vergata" che mi ha permesso di ottenere un attestato e, soprattutto, di comprendere l'utilità di un approccio strutturato e scientifico alla mia professione.

Avendo avuto esperienze professionali in molti paesi esteri di diversi continenti, potresti individuare le principali differenze nelle pratiche di Project Management seguite in Asia ed America Latina rispetto a quelle europee?

Premesso che la mia esperienza professionale in quei luoghi risale a molti anni fa e che le pratiche di Project Management allora erano ancora a un livello embrionale, le differenze che ricordo sono soprattutto riconducibili al contesto normativo: semplici attività quali spedizione, sdoganamento e trasporto potevano essere significativamente influenzate dalle leggi in vigore, così come le verifiche sul rispetto degli standard di qualità dipendevano fortemente dalle normative di riferimento. Ma anche l'aspetto culturale faceva la sua parte: organizzare web meeting o presentazioni online, che consentono di risparmiare tempo e denaro, risultava spesso difficile a causa di una diversa predisposizione culturale. Sottolineo che quelle

esperienze sono state preziose per migliorare le cosiddette soft skill ed affrontare con mentalità aperta le differenze culturali, religiose e linguistiche.

Prima di approdare alla certificazione PMP hai ottenuto diverse importanti certificazioni. Quali sono le principali differenze nei diversi approcci certificativi seguiti?

Posso dire che tutte le certificazioni che ho conseguito forniscono concetti teorici integrati da modelli e metodologie di tipo esperienziale e si basano su esercitazioni utili. Le maggiori differenze le ho riscontrate nell'approccio alla sessione di esame:

- *nella certificazione di Project Manager secondo la Norma UNI 11648:2016 l'esame è improntato sull'esperienza di un progetto che si è gestito, rispetto al quale sono discusse le tecniche o metodologie usate;*
- *nella certificazione IPMA è richiesta la presentazione di un Project Report e l'illustrazione di tutte le fasi che lo hanno caratterizzato e le metodologie applicate;*
- *nella certificazione PMP la prova online comprende 200 domande da affrontare in 4 ore, con la particolarità che tra le risposte non necessariamente è presente una sola risposta corretta con tutte le altre errate e che quindi occorre individuare la risposta più corretta delle altre, immaginando di gestire un progetto di grandi dimensioni con tanti stakeholder coinvolti.*

Hai avuto la possibilità di gestire progetti tecnicamente diversi. Quali credi siano le differenze di adattamento (tailoring) delle pratiche di Project Management ad un progetto riguardante le infrastrutture rispetto ad un progetto relativo alle tecnologie?

Nella mia esperienza ho riscontrato più spesso il bisogno di ridefinire le specifiche tecniche di progetto, in relazione alle mutate esigenze, nei pro-



getti che si occupano di infrastrutture rispetto a quelli di natura tecnologica.

In ENAV la fase di progettazione di un sistema di natura tecnologica prevede un processo di revisione in cui vengono messi in atto cicli di modifiche ed integrazione dei dati. Si tratta di un processo che garantisce la coerenza del progetto definitivo rispetto alle esigenze operative aziendali.

Viceversa nei progetti di natura infrastrutturale, nonostante la progettazione venga adeguatamente sviluppata attraverso i processi di planning, risulta particolarmente delicata la parte di scheduling, nella quale rientrano, oltre ai tempi per lo svolgimento delle attività, i tempi del procedimento amministrativo e approvativo, difficilmente prevedibili e soggetti a numerosi fattori di influenza.

Inoltre, nella fase di executing bisogna far fronte a change request che richiedono di essere valutate, ed a tal fine è importante raccogliere il prima possibile le richieste provenienti dai vari attori interni ed esterni e formalizzare i relativi processi di implementazione.

“La sicurezza è “percepita e pensata” dall’intera organizzazione come elemento centrale di un sistema unico, che comprende uomo, macchina e ambiente. Sulla base di tali premesse la sicurezza è “costruita”, “aggiornata”, “implementata”, “monitorata” e “gestita” per prevenire gli eventi indesiderati, il che vuol dire intervenire, approfondire e studiare l’origine del comportamento degli individui e capire la consapevolezza e la percezione che gli stessi hanno dell’ambiente nel quale operano. “

Comunque è necessario avere la «consapevolezza» di cosa si deve realizzare e di come farlo (scope-time-cost), di come controllarne l’avanzamento ed effettuare la ripianificazione e occorre essere pronti a gestire metodologie di implementazione più innovative («agile»), per fare in modo che la pratica di adattamento sia usata come strategia ottimale ai fini della salvaguardia e della riuscita del progetto.

L’ENAV svolge un ruolo fondamentale nell’assicurare la sicurezza dei voli nazionali e i relativi progetti hanno quindi degli importanti impatti sociali. Se possibile, puoi parlarci di come si lavora per garantire la sicurezza ai nostri cittadini?

Nel controllo del traffico aereo, prima della speditezza, dell’ordine, dell’efficienza e della regolarità delle operazioni di volo, c’è la sicurezza, che deve essere la ragion d’essere di un fornitore del servizio per la navigazione aerea. ENAV, infatti, ha introdotto la sicurezza nella propria cultura e la stessa è entrata nella coscienza di tutto il personale come un’irrinunciabile priorità che regola la definizione delle performance dei sistemi di Air Traffic Management (ATM), le caratteristiche delle procedure operative ed il training.

La sicurezza è intesa sia come associata al termine inglese “Safety” (prevenire situazioni pericolose per la navigazione aerea) sia come associata al termine “Security” (proteggere le infrastrutture e i sistemi da intrusioni o manomissioni non autorizzate). Qualunque ambiente deve essere caratterizzato da un importante grado di affidabilità tecnologica e strumentale, oltre che da un elevato grado di affidabilità e di professionalità delle risorse umane, le quali in ENAV operano in modo integrato con l’obiettivo di supportare e facilitare le attività dei controllori del traffico aereo.

La sicurezza è “percepita e pensata” dall’intera organizzazione come elemento centrale di un siste-



ma unico, che comprende uomo, macchina e ambiente. Sulla base di tali premesse la sicurezza è “costruita”, “aggiornata”, “implementata”, “monitorata” e “gestita” per prevenire gli eventi indesiderati, il che vuol dire intervenire, approfondire e studiare l’origine del comportamento degli individui e capire la consapevolezza e la percezione che gli stessi hanno dell’ambiente nel quale operano.

Nell’ottica del “continuous improvement” e per valorizzare il modus operandi del personale operativo, che gestisce in maniera egregia le problematiche quotidiane, mi preme sottolineare quanto la cultura della “concreta” sicurezza promossa da ENAV sia un elemento ragguardevole che è alla base dei successi aziendali degli ultimi anni.

Sarebbe molto interessante se tu potessi condividere con noi quali pensi siano le principali differenze tra le pratiche di risk management di una multinazionale del settore aerospaziale (come ad esempio Leonardo) e quelle tipiche di una società di gestione del traffico aereo civile come ENAV.

ENAV si è dotata di un Safety Management System che prevede la produzione di un Safety Plan, un piano codificato e strutturato che è anche un documento programmatico orientato al soddisfacimento di requisiti normativi. In esso sono fissati degli obiettivi e sono individuate le modalità per raggiungerli, sono disciplinati il monitoraggio di determinati indicatori e le verifiche al raggiungimento di determinate soglie. Attraverso un Risk Assessment Tool gli eventi di safety sono classificati e per essi sono precisamente definite le attività di segnalazione, monitoraggio e analisi. Prima di implementare qualsiasi nuovo “sistema” di ausilio al servizio per il controllo del traffico aereo viene effettuata un’approfondita analisi dei rischi, spesso condivisa sia con l’Ente Nazionale per l’Aviazione Civile (ENAC) sia con il gestore aeroportuale, e

sono verificate la rispondenza e la conformità ai requisiti e alle norme di sicurezza emanate da EUROCONTROL, l’organizzazione europea per la sicurezza della navigazione.

Leonardo si occupa di progetti complessi in ambiti come “Point Defence & Security”, “Command & Control Systems”, “Surveillance Systems” e “Defence & Security Systems”, nei quali i rischi sorgono lungo tutto il ciclo di vita del progetto e/o del prodotto. La gestione del rischio deve quindi essere distribuita sull’intera catena, con una visione sistemica che si adatta continuamente durante la vita dei progetti. Bisogna avere una vista tattica e strategica a partire dalla fase di offerta. È necessario avere una visione proattiva dei possibili rischi e impatti sulle pietre miliari dei progetti, con piani d’azione efficaci e condivisi con i partner, con i fornitori e con il cliente. Occorre in altri termini avere una gestione congiunta dei rischi.

Puoi rappresentarci il contributo che la formazione sul Project Management e le relative certificazioni ti hanno dato in relazione ai progetti che hai gestito?

Per un Project Manager, responsabile della riuscita di un progetto secondo i tempi e i requisiti richiesti, che deve gestire uno o più team di lavoro spesso disomogenei, l’utilizzo delle migliori pratiche (best practices) è da considerarsi uno strumento fondamentale. Specifiche competenze in materia di Project Management e l’adozione di standard, politiche e linee guida, permettono al Project Manager di gestire situazioni complesse con una visione d’insieme dei processi e quindi incidono sul successo dei progetti.

Senza tutto ciò sicuramente non avrei avuto la stessa capacità di coordinare i membri del team, di sfruttare il network ed operare efficacemente all’interno delle varie organizzazioni e, infine, di controllare l’andamento dei progetti al fine della loro riuscita.



#PM & BOUNDARIES

Un Project Manager in carriera

Marco De Santis, PMP, CFPP, Project Manager, Trainer in TIM HR Services

Ci siamo lasciati alle spalle un 2017 con evidenti segni di ripresa finanziaria e imprenditoriale. L'agenda digitale del 2020 sta aprendo nuove opportunità di avvio di progetti in tutti i settori del tessuto economico europeo, che siano primari, secondari e terziari.

Questo scenario, se ben governato, può rappresentare una vetrina importante per i Project Manager, che in questo contesto sono gli *accountable* dell'andamento dei progetti (e del risultato) a lui/lei assegnati.

Se negli ultimi anni i Project Manager possono aver visto un rallentamento nel loro percorso professionale e nella crescita e se gli outlook economico finanziari diffusi per il prossimo triennio saranno mantenuti, ora i Project Manager potranno dare nuova linfa alle loro aspirazioni di carriera.

Ma cosa significa "fare carriera" per un Project Manager? Potremmo usare la stessa accezione che vale per gli altri "mestieri": raggiungere gli obiettivi assegnati in un'ottica di *continuous improvement* (professionale, economico, sociale).

Nello specifico segmento del Project Management, è la centralità del ruolo del Project Manager che definisce le caratteristiche e le attività che diventano driver del suo percorso di carriera: sviluppo di *soft skills* e competenze gestionali e rispetto di un codice etico determinano il *critical path* sul quale il Project Manager potrà sviluppare la sua carriera.

Per il Project Manager in carriera due *keywords* hanno una grande importanza: networking e autonomia.

I am a

PROJECT MANAGER

Il networking, la socializzazione e interazione del Project Manager con altri "colleghi" può portare lo stesso a doversi uniformare ai contesti aziendali o associativi di cui fa parte, ma ciò che dovrà essere preservato è un approccio basato su principi etici e valori personali: si tratta di valori assoluti che dipendono dalla volontà del Project Manager di applicarli e farne la propria linea guida, il proprio mantra.

L'autonomia è correlata necessariamente al contesto organizzativo nel quale si confronta, si rapporta, il Project Manager: l'obiettivo di sentirsi autonomi vale in funzione della reale autonomia di cui può godere, in termini di autorevolezza, natura del progetto, delega da parte dello/degli Sponsor, ...

Le Aziende possono incidere sullo sviluppo di carriera di un Project Manager attraverso un'opportuna scelta del modello organizzativo, nel quale l'organizzazione temporanea (progetto) si inserisce, che influenza in modo sostanziale il percorso professionale del Project Manager: l'ingaggio e la delega da parte dello/degli Sponsor possono incidere sul suo "spessore" personale e professionale, sul modo di costruire la sua relazione con il team e di gestire le criticità di progetto.

La possibilità di progettare la formazione (in autonomia o all'interno di percorsi aziendali) diventa un altro asset importante che contribuisce all'evoluzione del Project Manager, soprattutto in quei momenti in cui non è coin-



volto in attività di progetto, accrescendo quelle competenze tecniche e/o gestionali che potranno essere “messe a reddito” al primo successivo ingaggio in un nuovo progetto. Nei momenti di “inattività” e in attesa dell’ingaggio, un Project Manager in carriera dovrebbe dedicarsi allo sviluppo delle soft/hard skills (con formazione verticale, networking, volontariato in associazioni come i Chapter del Project Management Institute, ...) che contribuiranno ad accrescere il suo valore di mercato (interno ed esterno).



In azienda un Project Manager ha possibilità di fare carriera se ha la giusta visibilità, che significa poter essere utilizzato in modo ottimale all’interno del perimetro delle attività aziendali e questo pone un tema strategico nella gestione delle risorse umane in azienda: l’occupabilità dei Project Manager. Dovrebbe essere l’azienda che, in funzione del Portfolio/Programmi in perimetro, ingaggia il Project Manager in modo da garantirne il miglior utilizzo possibile.

Sarà a tutto vantaggio delle aziende gestire in modo efficace ed efficiente la squadra di Project Management in organico attraverso un’oculata pianificazione dell’avvio dei progetti,

un monitoraggio costante dei profili di Project Manager a disposizione (per la migliore collocazione sui progetti da avviare) e la costante messa in campo di leve manageriali utili per sviluppare, motivare, incentivare i “suoi” Project Manager. Inoltre, incentivare il networking interno, gli smart corner, i workshop, possono essere considerati tutti strumenti di promozione delle attività di Project Management e di socializzazione degli approcci e delle best practice adottate.

Ma anche il Project Manager, in autonomia, può mettere in campo azioni e comportamenti che possono contribuire a migliorare i comportamenti e gli atteggiamenti individuali: tra questi, il self learning, l’apertura al networking, la vision, il pensiero laterale, il coraggio e, in generale, un atteggiamento positivo verso le nuove iniziative che si trasformeranno in progetti sono alla base di un contributo fattivo del singolo Project Manager alla sua occupabilità.

L’obiettivo di un Project Manager è sempre lo stesso da che mondo è mondo: raggiungere gli obiettivi di progetto, contestualmente alla crescita professionale e umana sua e del team di progetto (in quest’ordine, alla stregua dello scenario della mascherina per l’ossigeno sull’aereo in caso di emergenza)... la cosiddetta “tempesta perfetta”.

Ma cosa può accelerare, rallentare o bloccare il perseguimento del successo personale di un Project Manager? Ci sono due fattori principali che possono essere analizzati: uno esogeno, rappresentato dall’organizzazione operante (vincoli, mancanza di delega, non rispetto dell’ingaggio, non valorizzazione dell’attività di Project Management, ...) e uno endogeno, rappresentato dall’approccio adottato dal Project Manager nell’interpreta-



zione del suo ruolo (paura, mancanza di vision,...)

Sarebbe errato scollegare l'aspetto di gratificazione legato alla propria carriera dall'obiettivo di raggiungere traguardi più "misurabili" come un aumento di stipendio, incarichi più prestigiosi, avanzamenti di carriera. Le nuove sfide che si stanno manifestando all'orizzonte, riconoscimenti economici, gratificazioni morali, crescita organizzativa, innescano tutti insieme un circolo virtuoso che fa crescere un "buon" Project Manager e porta valore alle Aziende.

Forza Project Manager, siamo al tavolo del Texas Holdem e se ci crediamo davvero possiamo andare in all-in e vincere!!!



Marco De Santis, laureato in Economia e Commercio presso l'Università "La Sapienza" di Roma, ha iniziato la sua carriera in Telecom Italia Mobile (TIM)

nel 1998, nel dipartimento di IT roaming. Delegato in GSM Association dal 1998 al 2001, ha partecipato tra il 2000 e il 2001 agli startup delle consociate Telekom Srbija, TIM Turchia e Entel Chile. Dal 2001 al 2004, ha partecipato (expat) allo startup di TIM Brasil (Rio de Janeiro) in qualità di Project Manager. Dal 2004 ha svolto l'attività di Project Management in progetti di fatturazione mobile e fisso in TIM/Telecom Italia. Nel 2011 ha partecipato all'avvio del Project Management Office (PMO) in Telecom Italia Information Technology, a riporto diretto del Top Management. Dal 2012 al 2017 è nel PMO nei progetti di trasformazione Digital BSS Mass Market e BIG DATA. Certificato PMI-PMP dal 2014 e IFPUG-CFFP dal 2015. È speaker in convegni e congressi sul tema Project e Risk Management (PMI e AIEA) e dal 2016 collabora come Docente con il MIP. Da Aprile 2017 ha intrapreso il percorso della formazione e del knowledge sharing in TIM HR Services.

ISMA 15 CONFERENCE
Centro Congressi Frentani Roma, Italy
(May 9-11, 2018)



ISMA 15 Conference. May 11th, 2018



ISMA 15 Workshops. May 9th and 10th, 2018

May 9 (09:00 to 13:00)

IFPUG SNAP (Software Non-functional Assessment Process)

May 9 (14:00 to 18:00)

CISQ: leading the way forward into effort and quality metrics from automated code analysis

May 10 (09:00 to 13:00)

The LEGO® SERIOUS PLAY® methodology

May 10 (14:00 to 18:00)

Functional Size Approximation & Simplification: a must in contemporary software development frameworks



#ETICA MENTE

L'homo identicus dentro di noi

Giovanni Scarafile, Professore aggregato di Etica della Comunicazione presso l'Università del Salento

Vi ricordate il grido "Wilma dammi la clava!", pronunciato da Fred Flinstone, protagonista di una nota serie di cartoni animati di Hanna-Barbera, molto in voga qualche anno fa?

Bene, farsi giustizia sommaria non era soltanto una caratteristica di quel personaggio. In realtà, un meccanismo analogo si attiva dentro di noi quando ci troviamo in una situazione conflittuale.

Ammettiamolo, essere in conflitto con qualcuno è una delle esperienze più spiacevoli che possano capitare. Il conflitto subentra quando ogni comunicazione è divenuta impossibile. In genere, ci sforziamo di trovare argomenti convincenti per avvalorare la nostra posizione. Ma il nostro interlocutore proprio non capisce. Più cerchiamo di chiarirci, più notiamo che chi ci sta di fronte si irrigidisce. Ricevere un rifiuto dall'altro proprio quando stai facendo del tuo meglio per spiegare il tuo punto di vista ed appianare la disputa fa veramente arrabbiare, non è vero?

La dinamica appena descritta corrisponde ad un tipico meccanismo di avvvitamento dei conflitti. Alla fine di questo processo, non solo capire l'altro, ma addirittura rivolgergli la parola, diventa complicato.

Come fare in questi casi?

Se, da un lato, è vero che una formula magica, valida in tutte le situazioni, non esiste è anche vero che occorre cercare una soluzione non tanto nei pressi degli argomenti, ma dalle parti dell'identità.

In realtà, in ognuno di noi abita un minuscolo

In questa sezione, curata dal Prof. Scarafile, sono proposti articoli legati all'**etica della comunicazione**, disciplina nell'ambito della filosofia che studia, tra le altre cose, le modalità comunicative più consone per stabilire una comunicazione efficace e rispettosa dell'alterità dei nostri interlocutori.

Un esempio di contaminazione che può **arricchire le competenze "soft" del Project Manager**.

homo identicus, simile a Fred Flinstone e pronto ad impugnare una clava per colpire l'altro, non appena le condizioni lo richiedano. L'*homo identicus* si attiva istintivamente quando abbiamo la sensazione che la nostra identità sia in pericolo.

È, dunque, veramente così importante l'identità? Per rispondere a questa domanda, è sufficiente ricordare un esperimento realizzato da Daniel Shapiro, uno studioso di Harvard. I 45 partecipanti all'esperimento furono divisi a caso in sei gruppi. Ad ogni gruppo furono poste una serie di domande e fu dato un tempo congruo per rispondere.

Dopo 50 minuti di discussione, ai sei gruppi fu chiesto di scegliere di farsi rappresentare da uno soltanto degli altri gruppi. Nella simulazione dell'esperimento, fu spiegato che se non fossero stati in grado di giungere ad una scelta condivisa, il pianeta Terra sarebbe stato distrutto. Si trattava di una eventualità catastrofica che avrebbe dovuto spingere tutti i partecipanti a cercare un accordo ragionevole.

Bene, sapete immaginare come si concluse l'esperimento? Un accordo fu impossibile: i partecipanti si erano lasciati così permeare dalle nuove identità da preferire di distruggere il pianeta piuttosto che farsi rappresentare dai membri di un altro gruppo.

Capito l'antifona?

L'identità è una sorta di forza di gravità che ci tiene incollati a quanto di più intimo siamo. Questo è un bene. Tuttavia, senza una chiara



consapevolezza di questo collante, la stessa identità può diventare un ostacolo nel raggiungimento di obiettivi più grandi ed importanti, soprattutto quando si tratta di stabilire un ponte tra noi e gli altri.

Nell'esperimento di Shapiro, l'auspicata cooperazione si tramuta in ostilità quando i partecipanti all'esperimento si rendono conto di essere stati rifiutati dagli altri. Il rifiuto: è quello il momento in cui invece di erigere ponti, si ergono muri. Allo stesso modo, in circostanze simili, di fronte ad un rifiuto ricevuto o ad una incomprensione grave, dentro ognuno di noi si attiva l'*homo identicus*. Occorre trovare la forza interiore per sotterrare la clava invece di brandirla. Attenzione: non è solo questione di buoni auspici o di belle parole. Occorre riuscirci, evitando i rischi dell'avvitamento di cui parlavo all'inizio. In alcuni casi, quando ci troviamo in simili occasioni, può essere utile il "metodo SAS" (separare, assimilare, sintetizzare).

In ufficio, Romeo e Giulietto hanno ricevuto l'incarico di preparare la presentazione che il direttore della loro filiale dovrà esporre di fronte al board nazionale. In fase di preparazione della presentazione, però, sorgono contrasti insanabili. Romeo vorrebbe una presentazione essenziale e snella, incentrata su alcune keyword. Giulietto, invece, vorrebbe inserire i dati dei successi conseguiti nell'ultimo semestre. Ogni discussione porta ad un nulla di fatto. A quel punto, Romeo e Giulietto decidono di applicare al loro conflitto il metodo SAS. Hanno dunque tre possibilità.

In primo luogo, possono *separare* le identità. Concretamente, questo approccio significa che possono realizzare due presentazioni separate da sottoporre al direttore, ammettendo la inconciliabilità delle rispettive posizioni.

In secondo luogo, possono *assimilare* le identità. Concretamente, questo approccio parte dal

riconoscimento che l'ammissione della inconciliabilità delle rispettive posizioni corrisponde di fatto ad una sconfitta. Proprio per questo, è necessario un piccolo sforzo per venirsi incontro. Romeo e Giulietto decidono insieme di inserire una slide, preparata dall'altro, all'interno di ciascuna presentazione. Alla fine, consegneranno al direttore due presentazioni distinte, seppur con qualche livello di integrazione.

In terzo luogo, possono *sintetizzare*, cioè fare in modo che entrambe le identità possano coesistere. A questo risultato, Romeo e Giulietto arrivano dopo aver interiorizzato che solo dal dialogo effettivo potrà nascere una presentazione di successo, indipendentemente dai suoi contenuti.

Separare, assimilare, sintetizzare: i tre momenti del metodo SAS, a disposizione di tutti noi.

Ricordate: in un conflitto, la cosa importante da tenere sempre a mente è di evitare che l'*homo identicus* che abita dentro di noi trasformi l'altro in un nemico.



Giovanni Scarafile è professore aggregato di Etica della comunicazione nell'Università del Salento dove coordina l'AEID (lab in Applied Ethics and Interdisciplinarity). Dirige la collana editoriale "Controversies. Ethics and Interdisciplinarity" per John Benjamins Publishing Company di Amsterdam. È vicepresidente dell'International Association for the Study of Controversies. Nel 2010 "A crua palavra", suo libro intervista al filosofo Marcelo Dascal, pubblicato in inglese, è stato tradotto in otto lingue. La sua ultima monografia è: *Etica e/o Efficacia. Le competenze comunicative in prospettiva relazionale*. Nel 2016, con Leah Gruenpeter Gold, ha curato per Springer il volume "Paradoxes of Conflicts". Per la casa editrice Morcelliana, è autore del volume "Etica delle immagini". Come scrittore, è autore de "La vita che si cerca. Lettera ad uno studente sulla felicità dello studio" (Effatà 2005).



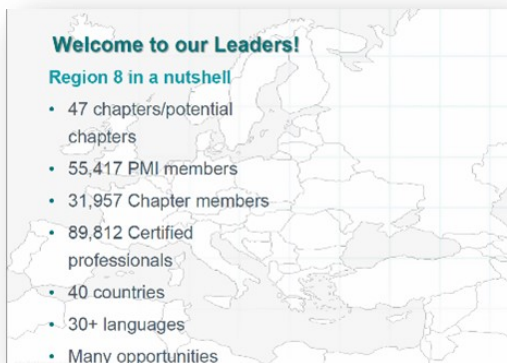
#MONDO PMI

La mia esperienza al PMI Region 8 Meeting di Malmo

Luigi Vanore, PMP, Membro del Comitato Editoriale SIC DIXIT

Nei giorni dal 17 al 19 novembre dello scorso anno ho avuto la possibilità di partecipare, in qualità di rappresentante del PMI Southern Italy Chapter, al meeting del PMI che annualmente riunisce i rappresentanti dei Chapter europei della Region 8 (Europe) e che per questa edizione si è svolto a Malmo (Svezia). In questo tipo di meeting si condividono esperienze organizzative e di gestione dei Chapter, si può fare networking, si possono raccogliere e condividere proposte di miglioramento a beneficio della continua crescita dei Chapter e per offrire sempre migliori servizi ai Soci.

Per dare un'idea, questi sono i numeri rappresentativi della Region 8:



La prima giornata ha visto il coinvolgimento dei leader nel meeting dell'European Chapter Collaboration (ECC), nel quale si è presentata la struttura organizzativa europea del PMI, ECC Implementation Team, costituita da Mentor, Chapter Development Staff e Chapter Liason (uno per ogni sub-region), ai fini



della selezione e del coordinamento dei progetti che a livello interchapter potranno e dovranno tener viva la collaborazione tra i Chapter europei.

Nelle due successive giornate si sono svolte le sessioni previste dal programma, con interventi dei leader dei vari Chapter su svariati temi di grande interesse per i partecipanti.

Si è parlato di come coinvolgere un maggior numero di sponsor, come promuovere la partecipazione alle attività dei Chapter di un maggior numero di volontari. Inoltre, sono state presentate attività svolte durante l'anno particolarmente vincenti ed entusiasmanti per i membri del Chapter e/o per la comunità in cui si sono svolte.

L'atmosfera che si è respirata e che ha permeato tutte le riunioni, le conferenze e le chiacchierate avute in questi giorni mi hanno fatto toccare con mano la voglia di unire l'Europa, malgrado lingue e culture diverse. Il desiderio sano di sentirsi tutti parte di un qualcosa e di fare gruppo è andato al di là del





lavoro politico-economico in atto per unire l'Europa al quale ci hanno abituato giornali e televisioni. Ci si è riconosciuti molto più simili e vicini di quanto i chilometri di distanza dalle rispettive abitazioni ci tengono lontani. Questo è il networking che il PMI ha voluto che si sviluppasse tra noi in questi giorni e che ha perfettamente funzionato.

Un altro aspetto del PMI che normalmente non si ha la fortuna di conoscere è il lato umano delle persone che lavorano in questa organizzazione, fortemente interessate a fare in modo che la comunità del PMI in Europa possa crescere e svilupparsi in armonia.

Il conoscersi è fondamentale per tessere relazioni umane e professionali, che rendono più vera e tangibile l'esperienza di far parte di una comunità di professionisti appassionati e specializzati nel Project Management.

Vorrei portare un esempio concreto su quanto appena esposto. Per lavoro viaggio molto in tutta Europa e, come si può immaginare, la tipica giornata comprende un intenso lavoro presso la sede operativa del cliente, lasciando alle ore serali un minimo di tempo per un tour turistico della città, magari in compagnia dei propri colleghi italiani con cui si è viaggiato.

Durante il mio ultimo viaggio di lavoro in Norvegia la data del mio workshop è inaspettatamente coincisa con un incontro del Chapter PMI di Oslo, al quale un paio di colleghi norvegesi che avevo conosciuto a Malmö mi hanno invitato. Mi ha fatto molto piacere accettare l'invito e così non solo le relazioni si sono rafforzate, ma ho anche avuto la possibilità di fare qualcosa che normalmente faccio nella mia città ma che non avrei mai immaginato di poter fare durante un viaggio di lavoro!



Luigi Vanore, laureato in Ingegneria Meccanica, inizia a lavorare nel 2000 come Junior Engineer nel settore della nautica da diporto. Partecipa a progetti di successo con team internazionali, sia nella vela sia nella nautica a motore, iniziando dopo alcuni anni a gestire team di progetto. Nel 2008 passa al settore dei trasporti lavorando per la multinazionale Saint-Gobain su progetti ferroviari in Europa e, dopo un paio di anni, approda al settore farmaceutico (Novartis Pharma). Nel 2014 consegue la certificazione PMP e quindi fonda l'azienda A4PM srl – Agency for Projects Management (www.a4pm.eu) con l'obiettivo di mettere in campo le competenze acquisite come Project Manager in diversi settori e applicare gli standard del PMI.



#SIC PROGRAMMA EVENTI

DATA	TITOLO	LUOGO	SPEAKER
10 Gennaio	Emotional Intelligence in Project Management	Bari c/o Università	G. Tanucci
22 Gennaio	Approfondimenti sul PMBOK Introduzione al Project Management: concetti base	Webinar	G. Dandreamatteo
5 Febbraio	Approfondimenti sul PMBOK Integration Management	Webinar	G. Dandreamatteo
19 Febbraio	Approfondimenti sul PMBOK Scope Management	Webinar	B. Padricelli
26 Febbraio	Approfondimenti sul PMBOK Schedule Management	Webinar	A. Caforio

SIC DIXIT è una pubblicazione del PMI-SIC

Direttore Responsabile

Angelo Elia

Comitato Editoriale

Irene Bianchi, Vincenzo D'Errico, Ettore De Lellis Giacomo Franco, Edoardo Grimaldi,
Paola Mosca, Raffaele Sannino, Vincenzo Testini, Luigi Vanore, Antonello Volpe

Editing

Irene Bianchi

È vietata la riproduzione dei contenuti di SIC DIXIT senza l'autorizzazione scritta del PMI-SIC.

© 2018 Project Management Institute – Southern Italy Chapter. Tutti i diritti riservati.

"PMI" e il logo PMI sono di proprietà del Project Management Institute.

"PMI-SIC" e il logo del PMI-SIC sono di proprietà del Project Management Institute – Southern Italy Chapter.

