

SIC DIXIT

IL MAGAZINE DEL PMI-SOUTHERN ITALY CHAPTER

Marzo-Aprile 2018

#EDITORIALE

In questi primi mesi del 2018 ci sono tre aspetti, in particolare, che stanno caratterizzando l'azione della nostra associazione.

Il primo aspetto è costituito dal numero rilevante di eventi e iniziative da noi organizzati: circa **20 eventi** tra webinar, seminari, workshop ed incontri happy hour si sono svolti e si svolgeranno da inizio anno al prossimo mese di luglio in Campania, Puglia e Sicilia. Inoltre, si stanno svolgendo le importanti e ricorrenti iniziative con le scuole, "Project Management Skills for Life" e "Project Management Olympic Games", alle quali si è aggiunta da quest'anno scolastico l'iniziativa "PM Digital Badge Student". E sono in corso altre rilevanti attività, tra queste la ricerca sui percorsi di carriera dei Project Manager italiani condotta dall'Università degli Studi della Campania insieme ai tre Chapter italiani del Project Management Institute

(PMI). In tutto questo, siamo già proiettati verso quello che è l'evento dell'anno per la comunità italiana del PMI, il **Forum Nazionale di Project Management**, che si terrà a Napoli il prossimo 19 ottobre e che per questa seconda edizione è organizzato dal nostro Chapter (in collaborazione con gli altri due Chapter italiani).

Questo fiorire di attività, che prevediamo ci accompagnerà per tutto l'anno, avviene in un momento di evoluzione nell'organizzazione e nei processi ed è questo il secondo aspetto che si può mettere in evidenza tra le azioni della nostra associazione. Abbiamo infatti avviato in alcune regioni la creazione di strutture Branch che ci permetteranno di essere più efficaci sul territorio. Sono nati da poche settimane **Branch Sicilia** e **Branch Puglia** e abbiamo nominato i responsabili delle due strutture, i quali saranno "accountable" per la gestione

In questo numero:

#ASPETTANDO IL FORUM

Forum Nazionale di Project Management 2018... partiti!.....4

#EVENTI & INIZIATIVE

Una ricerca sui percorsi di carriera dei Project Manager italiani.....6

Facciamo il punto con Paola Mosca: obiettivi e ambizioni per il suo mandato come Presidente del PMI-SIC.....10

ISMA 15 Conference - Centro Congressi Frentani Roma, 9-11 Maggio 2018.....13

1° Evento EuroPM 2018 a Chieti..14

#EDUCATIONAL PM

Project Management Olympic Games Edizione 2017-2018.....15

#STORIE DI PM

Conosciamo la Project Manager del Forum Nazionale PMI Italy Chapters 2018.....16

#PM & BOUNDARIES

Decalogo del manager imperfetto19

#AZIENDAL MENTE

Elementi per la progettazione di un percorso formativo vincente.....20

#MONDO PMI

Per saperne di più sulla grande comunità globale del PMI.....22

#SIC PROGRAMMA EVENTI



locale nel territorio di riferimento: ad Eva Feligioni è stato conferito l'incarico di responsabile Branch Sicilia e ad Andrea Volpe è stato conferito l'incarico di responsabile Branch Puglia. Entrambi daranno continuità all'impegno già profuso in passato per lo sviluppo del nostro Chapter nel proprio territorio. La nascita del Branch Sicilia viene festeggiata con il nostro primo incontro PROSIC dell'anno, organizzato a Catania per il 23 marzo allo scopo di riunire e, auspichiamo, coinvolgere soci e amici siciliani.

Tra le implicazioni che riguardano l'organizzazione e i processi del nostro Chapter possiamo inserire l'impatto che deriva dal Regolamento UE 2016/679, noto come GDPR (General Data Protection Regulation), che è entrato in vigore nel 2016 e che inizierà ad avere efficacia in tutti gli Stati membri il 25 maggio 2018. Tale normativa mira a rafforzare e rendere omogeneo il trattamento dei dati personali di cittadini e residenti nell'Unione Europea, all'interno e all'esterno dei confini della stessa. Il PMI ha fornito delle linee guida per gli adempimenti legati alle nuove disposizioni in materia di privacy, che toccano la nostra associazione come gli altri Chapter euro-

pei. Ci stiamo muovendo per adeguarci a quanto richiesto al fine di essere in linea con la nuova normativa, anche grazie all'aiuto di Volontari che conoscono il tema e che abbiamo ingaggiato per ottenere un contributo nella definizione di processi e azioni legati al GDPR (alcune attività saranno svolte in collaborazione con gli altri Chapter italiani).

A proposito di Volontari... arriviamo al terzo aspetto da evidenziare tra le azioni sulle quali ci stiamo concentrando in questo periodo. La ricerca e l'ingaggio di Volontari è un punto fondamentale in questa fase di crescita del nostro Chapter, ci occorrono forze nuove ed entusiasmo e quindi ci stiamo muovendo per portare a bordo chi abbia voglia di contribuire a rendere sempre migliore la nostra comunità. Stiamo per lanciare altre *Call for Volunteers* tra i nostri soci, dopo quella per il GDPR, al fine di rafforzare i gruppi di lavoro in diversi ambiti. Un esempio: cercheremo Volontari che vogliano occuparsi dei canali di comunicazione del nostro Chapter (compresi i social network) e chi, tra questi, sia interessato a contribuire alla gestione del nostro magazine SIC DIXIT, per renderlo sempre più bello e sempre più attraente.

PM Digital Badge Student

Dallo scorso 24 febbraio il nostro Chapter è coinvolto in una nuova iniziativa promossa dalla fondazione PMIEF. E' il progetto **PM Digital Badge Student** che darà la possibilità ad alcuni studenti di sostenere in modo gratuito l'esame per conseguire la **micro certificazione di Project Management** istituita dalla fondazione stessa.

L'esame è gestito dal National Occupational Competency Testing Institute (NOCTI), organizzazione con oltre cinquanta anni di esperienza nella valutazione delle competenze di studenti di high school e università americane.

L'obiettivo è che gli studenti riescano a conseguire la micro certificazione entro la giornata conclusiva dell'edizione in corso di Project Management Olympic Games (il prossimo 19 maggio).

Dedicheremo spazio a questa iniziativa nel prossimo numero di SIC DIXIT.



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 tengono di **lunedì dalle ore 13:00 alle 14:00** secondo il calendario sotto riportato.

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	Ettore De Lellis
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)



#ASPETTANDO IL FORUM

Forum Nazionale di Project Management 2018... partiti!

A cura del Comitato Editoriale

La macchina organizzativa approntata per il **Forum Nazionale di Project Management**, che si terrà a **Napoli il prossimo 19 ottobre**, si è messa in moto. Il Forum è organizzato ogni anno da uno dei Chapter italiani del Project Management Institute (PMI) in stretta collaborazione con gli altri due Chapter e si appresta a diventare un appuntamento fisso per la comunità internazionale di Project Management.

E' un evento **PMI Italy Chapters**, forse la più importante tra le numerose iniziative frutto della collaborazione tra i Chapter iniziata quasi due anni fa. La prima edizione è stata organizzata lo scorso anno a Firenze dal Central Italy Chapter e questa seconda edizione è organizzata dal nostro Chapter.

Il titolo "**Project Management 5.0**" lascia intendere di cosa si parlerà in questa edizione: sarà posto il focus sulle competenze richieste in futuro al Project Manager in un mondo che cambia velocemente e diventa sempre più complesso. Si darà enfasi alla trasformazione digitale e a come essa sta cambiando il mondo, il nostro modo di vivere e lavorare.

Per il nostro Chapter è una grande sfida, in vista della quale abbiamo già costituito un team operativo che ha iniziato a lavorare sull'organizzazione dell'evento in collaborazione con gli altri due Chapter.

E' iniziata la ricerca degli sponsor. Come per il Forum dello scorso anno a Firenze, coinvolgeremo importanti aziende offrendo loro l'opportunità di incontrare centinaia di professionisti ed esperti di Project Management.

Project Management 5.0

Nuove sfide, skill e stili manageriali per il futuro

La trasformazione digitale, il cambiamento costante e la velocità con cui impatta ogni attività, pone al Project Manager nuove sfide per i prossimi anni. Innovazione e tecnologia, interdisciplinarietà e specializzazione, flessibilità ed incertezza, globalizzazione e multiculturalità, creatività ed esperienza, dinamismo e instabilità, forza lavoro multi-generazionale richiedono rinnovamento degli skill e degli stili manageriali. Mondo aziendale ed accademico, ricerca scientifica, pubblica amministrazione, operatori della cultura e del sociale condividono esperienze, analisi, proposte, metodologie e strumenti al Forum 2018.

La location scelta è una delle migliori strutture della città partenopea per i grandi eventi: il **Centro Congressi della Stazione Marittima** è posto in un edificio di prestigio, è centrale e si affaccia sul golfo, offre tutti i servizi che occorrono per un grande evento.

Soprattutto, il Forum è un evento di altissimo livello al quale partecipano professionisti di importanti aziende e intervengono speaker di fama internazionale. E' una vetrina significativa per il Project Management *made in Italy*, un'opportunità di grande visibilità, un'occasione di networking e condivisione.

Il PMI è la più importante associazione a livello mondiale di Project Management, con più di 500.000 membri in oltre 200 paesi, e i numeri complessivi dei tre Chapter italiani sono rilevanti:

- ◆ + di 4000 soci
 - * + di 1000 società
 - * + di 30 settori di business
- ◆ + 150 eventi professionali all'anno
- ◆ + di 4.900 membri su LinkedIn
- ◆ + di 1.300 follower su Twitter
- ◆ + di 500 contatti su Facebook.

2° Forum Nazionale di Project Management



La **strategia di promozione dell'evento**, condivisa dai tre Chapter, entrerà nel vivo tra un mese circa e prevede in particolare le seguenti azioni:

- ⇒ realizzazione del **sito web** dedicato all'evento, che sarà disponibile a fine aprile;
- ⇒ divulgazione dell'evento attraverso diversi **social network** (Linkedin - Facebook - Twitter);
- ⇒ **comunicazioni via mail** da parte dei Chapter italiani indirizzate ai propri contatti, con una periodicità che all'inizio sarà mensile, diventerà quindicinale nei due mesi precedenti l'evento e infine diventerà settimanale nell'ultimo mese prima dell'evento.

Le azioni di promozione (prima, durante e dopo l'evento) saranno portate avanti fornendo **massima evidenza agli sponsor** e ciò avverrà in modo diversificato sulla base del tipo di sponsorizzazione scelto da ogni singola azienda.

I tipi di sponsorizzazione offerti sono due:

- **Sponsorship Gold**, che prevede durante l'evento la possibilità per l'azienda di esporre un proprio roll-up nella sala Gala-tea, uno stand nella Galleria, 3 ospiti gratuiti + 20% di sconto per iscrivere i propri dipendenti e la proiezione di un breve spot durante le pause dei lavori (gli ospiti accederanno alla Galleria, dove saranno posti gli stand, subito dopo la registrazione);
- **Sponsorship Silver** che prevede durante l'evento 1 ospite gratuito + 20% di sconto per iscrivere i propri dipendenti e la proiezione di un breve spot durante le pause dei lavori.

La locandina con le ulteriori informazioni di dettaglio sui tipi di sponsorizzazione e sui relativi costi può essere scaricata dalle aziende interessate attraverso il seguente link: <https://goo.gl/F3pqQH>



#EVENTI&INIZIATIVE

Una ricerca sui percorsi di carriera dei Project Manager italiani

A cura del Comitato Editoriale

E' attualmente in svolgimento un lavoro di ricerca sui percorsi di carriera dei Project Manager italiani, portato avanti dai proponenti **Alessandro Lo Presti**, docente di Psicologia del Lavoro e delle Organizzazioni presso l'Università degli Studi della Campania "Luigi Vanvitelli", e **Angelo Elia**, Project Manager e membro del Consiglio Direttivo del nostro Chapter, con l'ulteriore coinvolgimento di **Pasquale Concilio**, tesista della cattedra di Sviluppo Organizzativo, che opera a supporto della raccolta dati.

L'iniziativa, promossa e sostenuta dalla stessa università campana e da tutti e tre i Chapter italiani del Project Management Institute (PMI), è nata in risposta a una *call for papers* del Project Management Journal, la prestigiosa rivista del PMI, che intende pubblicare uno *special issue* dal titolo "**Career paths and Career systems for project managers**".

La call (<https://goo.gl/VrTLBY>) sollecita l'invio di articoli inerenti ricerche che trattino le relazioni tra costrutti tradizionali della Psicologia del Lavoro e delle Organizzazioni (e di discipline affini come Management, Organizational Behavior e Gestione delle Risorse Umane), quali gli atteggiamenti di carriera, l'occupabilità e il successo di carriera, su una popolazione professionale per la quale le evidenze empiriche sono attualmente limitate: i Project Manager.

Obiettivi e variabili indagate

L'indagine si propone di studiare gli atteggiamenti dei Project Manager nei confronti della loro carriera e del suo sviluppo, alcuni aspetti strutturali delle organizzazioni presso le quali questi lavorano e il supporto che le aziende forniscono in termini di promozione della occupabilità, allo scopo di valutare come tutto ciò può riflettersi, per i Project Manager, sulla percezione di occupabilità e, in ultimo, sulla percezione di successo di carriera, in termini oggettivi e soggettivi.

Per descrivere i costrutti indagati e chiarire ulteriormente gli obiettivi dell'indagine, occorre distinguere tra:

- predittori, intesi come variabili antecedenti, cause che influenzano altre variabili;
- mediatori, variabili "intermedie", che risentono dell'influenza di alcune variabili (i predittori) e che influenzano altre variabili;
- esiti, quelle variabili che risentono esclusivamente dell'influenza di altre variabili (predittori e mediatori).

Si tratta di distinzioni empiriche operate in funzione di basi teoriche che possono giustificare la "direzionalità" dei legami ipotizzati.

Disegno di ricerca

La ricerca si configura come *mixed-method*, nella misura in cui prevede la raccolta dei dati attraverso diverse metodologie. E' prevista una fase qualitativa, basata su un'intervista a un numero predefinito di Project Manager, e una fase quantitativa, che è invece basata su un **questionario** da divulgare massivamente presso la popolazione dei Project Manager.





L'intervista (fase qualitativa) è composta da 9 domande a risposta aperta, che non richiedono dati personali o relativi all'azienda per la quale si lavora. Le risposte ottenute saranno trascritte, quindi aggregate per tipo di domanda e infine trattate statisticamente attraverso il software T-LAB, al fine di operare un'analisi delle corrispondenze. In tal modo sarà possibile evidenziare i termini intorno ai quali ruotano le risposte fornite e individuare i temi "caldi" quando si chiede ai Project Manager di riflettere su termini quali carriera, occupabilità, successo.

Le domande contenute nell'intervista sono le seguenti:

1. Cosa significa "carriera" per un Project Manager?
2. Quanto, e in che modo, è importante per la carriera di un Project Manager collaborare professionalmente con altre persone ed organizzazioni, farsi guidare dai propri valori, sentirsi autonomi nel decidere che direzione dare al proprio futuro?
3. Quanto, e in che modo, l'azienda di appartenenza può incidere sullo sviluppo di carriera di un Project Manager?
4. Cosa significa "essere occupabile" per un Project Manager?
5. Quanto, e in che modo, l'azienda di appartenenza può contribuire a tale occupabilità?
6. Invece, in che modo, possono contribuire i comportamenti e gli atteggiamenti individuali?
7. Cosa significa "avere successo" per un Project Manager?
8. Cosa può accelerare, rallentare o bloccare il perseguimento del successo per un Project Manager?
9. E' più importante essere gratificati riguardo alla propria carriera o raggiungere tra-

guardi più "misurabili" come un aumento di stipendio, incarichi più prestigiosi, avanzamenti di carriera, ecc.?

La fase quantitativa della ricerca prevede la raccolta dati mediante un questionario online contenente diverse scale, più avanti descritte. Anche per il questionario, come per l'intervista, non sono richiesti dati sensibili e le risposte sono fornite in forma anonima.

Poiché la raccolta dei dati avviene per ogni persona in un unico momento mediante un singolo questionario, sono state create più versioni alternative del questionario, contenenti le medesime domande ma variando l'ordine di presentazione delle stesse. Ciò allo scopo di ridurre le distorsioni dovute alla cosiddetta *common method variance* (derivante dall'utilizzo di un solo questionario per la misurazione di tutte le variabili).

Si punta all'adesione di un numero di intervistati che sia il più alto possibile (almeno 500 risposte), in modo da incidere positivamente sul valore della ricerca e compensare il possibile impatto in termini negativi dovuto alla *common method variance*.

Si descrivono di seguito le variabili che la ricerca considera, cioè i predittori, i mediatori e gli esiti, indicando come tali variabili sono operazionalizzate all'interno del questionario.

Variabili predittori

Protean career. Detta anche carriera proteiforme o carriera versatile, riguarda una concezione della propria carriera di matrice proattiva e autonoma. In particolare, l'enfasi è posta sull'assunzione di responsabilità circa la direzione da dare alla propria carriera, alle scelte da compiere nonché all'influenza dei propri valori personali in tali scelte. Ciò è in opposizione a una visione più tradizionale, secondo la quale è l'azienda a determinare la traietto-



ria da dare alla carriera individuale in cambio di lealtà e impegno. Tale costrutto è operazionalizzato con una scala di 14 domande (ad esempio, *sono il solo responsabile del successo o fallimento della mia carriera*).

Boundaryless career. Detta anche carriera senza confini, riguarda una concezione della propria carriera come non vincolata da confini fisici o psicologici. In particolare, l'enfasi è posta sulla disponibilità a intrattenere relazioni lavorative con diversi colleghi o aree della stessa azienda (per collaborazioni, progetti, incarichi), o con diverse aziende allo stesso tempo, sulla base dell'idea che i confini organizzativi sono molto più permeabili rispetto al passato, soprattutto per determinate categorie lavorative quali freelance e consulenti. Tale costrutto è operazionalizzato con una scala di 13 domande (ad esempio, *mi piacerebbe lavorare a più di un progetto con persone di differenti aziende*).

Employability culture. Si riferisce a come l'azienda è orientata (attraverso attività, programmi e iniziative, così come sono percepite dall'individuo) verso lo sviluppo e la promozione dell'occupabilità dei propri collaboratori, ovvero verso l'incremento delle loro opportunità di occupazione. Tale costrutto è operazionalizzato con scale che comprendono in totale 12 domande (ad esempio, *la mia azienda incoraggia i dipendenti ad ampliare le loro competenze e abilità*).

Aspetti strutturali dell'organizzazione. Ci si concentra sui seguenti aspetti: gestione progetti e organizzazione aziendale (aziende maggiormente orientate verso un'organizzazione per funzioni vs aziende maggiormente orientate a un'organizzazione per progetti), gestione del team di progetto (membri maggiormente a riporto di un capo funzionale vs membri maggiormente a riporto di un Project

Manager) e caratteristiche dei membri del team di progetto (omogeneità vs eterogeneità geografica e/o culturale). Tale costrutto è operazionalizzato con 3 domande, ognuna delle quali prevede tre possibili risposte.

Variabili mediatori

Occupabilità. Riguarda quanto l'individuo ritiene importante impegnarsi al fine di diventare sempre più occupabile per l'azienda attuale oltre che per il mercato e quanto effettivamente si impegna in comportamenti atti a promuovere tale occupabilità. Tale costrutto è operazionalizzato con una scala di 13 domande (ad esempio, *ritengo fondamentale poter partecipare regolarmente ad attività di formazione e aggiornamento professionale*).

Variabili esiti

Successo soggettivo di carriera. Inteso in termini di soddisfazione di carriera, ovvero quanto l'individuo è gratificato dai successi raggiunti nel corso della propria carriera e dalla posizione raggiunta. Tale costrutto è operazionalizzato con una scala di 8 domande (ad esempio, *sono soddisfatto del livello di successo che ho raggiunto nella mia carriera*).

Successo oggettivo di carriera. A riguardo sono presenti 3 domande riguardanti: numero di promozioni ottenute, aumento percentuale di stipendio, raggiungimento di posizioni apicali o comunque rilevanti nel percorso professionale di un Project Manager. Il tutto con riferimento all'orizzonte temporale degli ultimi 10 anni.

Deliverable del lavoro di ricerca

Database. Dato che alla divulgazione del questionario partecipano i tre Chapter italiani del PMI, saranno prodotti tre database relativi ai dati raccolti dai tre Chapter e un database relativo ai dati complessivamente raccolti.



Fermo restando l'utilizzo a scopo scientifico da parte dei proponenti della ricerca di tutti i dati raccolti, tali database saranno a disposizione dei Chapter e potranno essere utilizzati entro i canali del PMI.

E' possibile ottenere database separati grazie al fatto che sono state previste versioni alternative del questionario da raggiungere attraverso link diversi (con le stesse domande ma con un diverso ordine di presentazione). In questo modo i dati potranno essere elaborati sia separatamente (per Chapter) sia complessivamente e ciò permetterà ai Chapter di avere per il proprio territorio di riferimento e a livello globale.

In aggiunta alle tre versioni del questionario per la raccolta dei dati di ogni Chapter, è stata creata una quarta versione del questionario (chiaramente con le stesse domande) per la raccolta dei dati attraverso canali diversi rispetto a quelli dei Chapter.

Articolo. Sarà sviluppato un articolo scientifico da inviare al Project Management Journal a firma dei due proponenti della ricerca (più chiunque altro questi decideranno di coinvolgere) e ciò costituisce l'obiettivo principale dell'iniziativa. Qualora l'articolo non venisse accettato per la pubblicazione sul Project Management Journal (la rivista prevede di pubblicare un massimo di 8-10 articoli e presumibilmente riceverà molte più proposte), i proponenti potranno proporre la pubblicazione su altre riviste scientifiche

Comunicazione scientifica. L'articolo sarà la base per una comunicazione scientifica che i proponenti potranno presentare presso un congresso internazionale, che potrà essere anche il Global Congress del PMI. Su iniziativa dei Chapter, sarà possibile prevedere ulteriori comunicazioni e divulgazioni in occasione di eventi o iniziative da essi segnalati.

Report. I proponenti produrranno e renderanno disponibili report dettagliati dei dati emersi, sia a livello di singolo Chapter coinvolto sia a livello complessivo. Il report conterrà analisi descrittive dettagliate sulla base delle variabili socio-anagrafiche incluse nel questionario (es. distinzioni in base al sesso, in base all'anzianità, in base al tipo di certificazione, al tipo di formazione, ecc.).

Valore dei risultati della ricerca

Comprendere l'esistenza e la magnitudine delle relazioni tra le variabili incluse nel disegno di ricerca, cioè individuare i predittori e i mediatori aventi un'influenza positiva e statisticamente significativa sulle percezioni soggettive e/o sugli indicatori oggettivi di successo di carriera, può essere la base per interventi atti alla promozione e allo sviluppo di tali variabili.

Qualora risultasse che occupabilità e maggior successo sono associati a determinati atteggiamenti nei confronti della propria carriera, tali atteggiamenti potrebbero essere oggetto di interventi atti a promuoverli.

Ad esempio, nelle aziende si potrebbero offrire maggiori opportunità a chi mostra tali atteggiamenti e si potrebbero progettare interventi formativi atti ad accrescerli.

Associazioni come il nostro Chapter potrebbero prevedere, nel loro programma eventi, seminari e workshop dedicati alla valorizzazione di tali atteggiamenti.

Donazione benefica

I proponenti hanno voluto che la raccolta dati attraverso il questionario fosse legata a una donazione benefica.

Essi doneranno all'Associazione Italiana per la lotta al Retinoblastoma (www.ailr.it) la somma di 10 Euro per ogni 50 partecipanti al questionario.



Facciamo il punto con Paola Mosca: obiettivi e ambizioni per il suo mandato come Presidente del PMI-SIC

A cura del Comitato Editoriale

Le ultime elezioni per il rinnovo delle cariche sociali del nostro Chapter hanno prodotto un rinnovamento significativo nella compagine del Board. La novità più rilevante è che da inizio 2018 il PMI-SIC ha un nuovo Presidente: si tratta di **Paola Mosca**, eletta e subentrata a Giacomo Franco al termine del terzo e ultimo mandato di quest'ultimo. Paola è una garanzia di continuità nel percorso di crescita del nostro Chapter e in questa chiacchierata ci spiega quali sono gli obiettivi e le ambizioni per il suo mandato.

Paola, cosa ti ha spinto a candidarti come Presidente?

La voglia di cimentarmi in una sfida personale e il desiderio di poter incidere sulla vita associativa portando in dote il bagaglio di esperienze maturate nel mondo aziendale, oltre che la mia ventennale passione per il Project Management.

Da cosa vorresti che il tuo mandato sia, in particolare, caratterizzato?

Porre al centro del Chapter il Socio, questo è il mio desiderio e la mia priorità. Stiamo raccogliendo sfide sempre più interessanti e obiettivi ambiziosi, per questo sono fermamente convinta che solo stimolando il contributo di tutti si possono raggiungere risultati sempre più importanti per la nostra comunità e anche il singolo ne può trarre benefici personali e professionali.

C'è un'idea alla quale ti sei ispirata?

L'idea di base è contaminare il mondo a noi più vicino con esperienze diversificate, con testimonianze e partenariati provenienti, ad esempio, dal mondo dello spettacolo o della moda o dell'arte, o anche delle Onlus, con l'obiettivo di approfondire

il tema della gestione dei progetti in ambiti ove è meno diffuso e riuscire a incuriosire i nostri interlocutori attraverso uno scambio reciproco. Un tema che può attraversare realtà diverse in modo trasversale può essere la bellezza: mi sono lasciata ispirare dall'idea che la bellezza ci rende ottimisti... quindi la si può utilizzare come attivatore di idee, come fonte di ispirazione di nuove proposte, di aggregazione, di incontri.

Come pensi si possa realizzare tutto ciò?

Con l'aiuto di Soci e Volontari vorrei riuscire a organizzare eventi in luoghi belli, che raccontino esperienze e progetti altrettanto belli!

Rafforzando partenariati e collaborazioni sul territorio, vorrei riuscire ad attivare un circolo virtuoso che ci consenta di entrare in contatto con mondi diversi e percorrere sentieri ancora non molto battuti.

Ad esempio, stiamo contattando musei napoletani



Paola Mosca insieme a Giacomo Franco al Forum Nazionale di Project Management di Firenze lo scorso mese di ottobre



e strutture storiche pugliesi, per verificare la possibilità di realizzare qualche evento insieme a loro. Altro esempio, stiamo avviando contatti con il mondo dello spettacolo, sempre allo scopo di organizzare qualche evento congiunto.

E' chiaro che le energie dei nostri Volontari sono fondamentali per riuscire a incontrare nuove realtà ed attivare iniziative.

Quali sono i principali punti del tuo programma condivisi con il nuovo Board?

Un punto fondamentale è una crescente attenzione ai Volontari, per aumentarne il numero e la motivazione, in modo da avere anche un incremento di visibilità del nostro Chapter sul territorio e ampliare il numero di partner e sponsor, offrendo migliori servizi e opportunità ai Soci (ad esempio, attraverso format innovativi).

Un altro punto importante è riuscire a coinvolgere maggiormente i giovani nelle attività associative, partendo da quello che già facciamo attraverso i programmi in scuole e università.

A livello organizzativo, abbiamo deciso di valorizzare 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 a livello locale. Vorremmo fare ciò in un arco temporale di tre anni sulla base del Multi-Year Business Plan (MYBP) che il PMI ci ha richiesto come requisito per riconoscere ufficialmente le strutture Branch, le quali dovrebbero risiedere nelle regioni Sicilia, Puglia e Campania (in una prima fase) e nelle regioni Calabria, Basilicata e Molise (in una seconda fase).

Quali ritieni siano i temi dei quali il Chapter dovrà occuparsi nel prossimo futuro per supportare lo sviluppo professionale dei Project Manager?

Se guardiamo alle previsioni per il prossimo futuro e anche oltre, emerge che competenze come problem solving, creatività, flessibilità, open mind e

interculturalità sono di primaria importanza per la crescita di un professionista con il Project Manager. Alcune di queste competenze saranno trattate nel Forum Nazionale di Project Management, che stiamo organizzando e che si svolgerà a Napoli il prossimo 19 ottobre, ma vorrei anche che su questi temi organizzassimo eventi, momenti di divulgazione e di presenza sul territorio, che non solo suscitino l'interesse dei professionisti ma aumentino la nostra capacità di attrazione per i giovani, attraverso la presenza nelle scuole, nelle università e nei master.

Mi piacerebbe molto, inoltre, attivare momenti di "reverse mentoring" nell'ambito delle competenze digitali, provando ad avvicinare i più giovani ai senior in una relazione che porti i primi, meno esperti ma più calati nel mondo digital, a supportare i secondi, più esperti ma certamente con meno attitudine al digitale.

La crescita nel numero dei Soci è stata notevole per il PMI-SIC negli ultimi anni e ad inizio 2018 è stata nettamente superata quota 300. Dove credi che il Chapter può arrivare in termini di crescita della membership?

Mi piacerebbe raggiungere la fatidica quota 500 entro un paio di anni: questo significherebbe che l'azione di diffusione sta dando e darà i suoi frutti. Più verosimilmente, penso possiamo raggiungere quota 400 in tempi abbastanza rapidi. Altrettanto importante è la "retention", cioè vogliamo trattenere i nostri Soci e fare in modo che la nostra associazione sia di continuo stimolo e interesse.

Cosa ti aspetti dall'esperienza di collaborazione con gli altri Chapter, che è iniziata quasi due anni fa e che ha già prodotto importanti risultati?

Mi aspetto che si consolidi la collaborazione attraverso eventi e progetti comuni, ma anche che con la triplice energia dei Chapter possiamo produrre idee nuove per offrire servizi sempre più



“attractive” agli associati.

Tra i principali progetti, oltre a EuroPM, già ben avviato e che sta vivendo una seconda fase di approfondimento, vorrei menzionare un progetto che stiamo lanciando a livello nazionale: Corporate Ambassador Program. E' un'iniziativa che tende a rafforzare la relazione tra gli associati e le aziende nelle quali questi lavorano, tramite un supporto volto ad accompagnare le aziende nella crescita sull'adozione delle best practice di Project Management, oltre che gli associati nel proprio percorso di crescita professionale. L'obiettivo dei Chapter può essere la crescita e la continuità della propria membership, oltre a una buona dose di visibilità.

Il 2018 sarà un anno importante per il PMI-SIC, date le importanti sfide da affrontare. Tra queste, l'organizzazione del Forum Nazionale di Project Management, prima citato. Di cosa si parlerà e cosa ti aspetti da questo grande evento?

Il titolo dell'evento è: “Project Management 5.0 Nuove sfide, skill e stili manageriali per il futuro”

Si parlerà delle sfide che la trasformazione digitale, il cambiamento costante e la velocità porranno al Project Manager nei prossimi anni. Esponenti di aziende, del mondo accademico, della cultura, della ricerca scientifica, del settore pubblico e del terzo settore ci prospetteranno scenari futuri e condideranno esperienze, analisi, proposte, metodologie e strumenti.

Puntiamo ad una numerosa presenza, che dia lustro e visibilità alla nostra comunità a livello nazionale e che funga da cassa di risonanza per nuove opportunità di sviluppo.

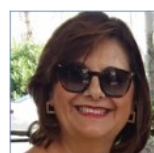
Anche in questo caso sarà fondamentale, per la riuscita dell'evento, il coinvolgimento dei Volontari. Abbiamo bisogno di persone che, con entusiasmo, vogliano contribuire alla realizzazione e al successo dell'evento!

Sei stata tra i fondatori del nostro Chapter quasi 14 anni fa. Credi che le speranze e le aspettative di allora siano state realizzate?

Sono molto fiera di aver partecipato alla fase pionieristica della nostra associazione e ricordo di aver colto l'importanza dell'azione che stavamo intraprendendo... sapevo che stavo partecipando a qualcosa che ci avrebbe portato lontano... seppure consapevoli delle criticità del nostro territorio, delle asperità che avremmo incontrato... ma determinati a diffondere il Project management e a far crescere la nostra comunità.

Sono convinta che il Project Manager non sia un esecutore, ma chi rende possibili i sogni, chi si impegna a realizzare imprese complesse, chi non può permettersi di rimanere prigioniero delle routine e sommerso dalle fatiche, avendo invece il compito di valicare i confini, di ricercare e trovare soluzioni anche quando tutto sembra remare contro....

Quindi, dal mio punto di vista, le aspettative di allora sono state soddisfatte e oggi continuiamo a coltivare con passione i nostri sogni e i nostri desideri, ponendoci obiettivi sempre più ambiziosi!



Paola Mosca, laureata in Fisica, si occupa attualmente di Organizzazione e Project Management come consulente di azienda. Ha iniziato la sua carriera in Olivetti nel campo dell'automazione industriale e ha maturato negli anni una sempre maggiore esperienza nella gestione dei progetti, soprattutto in Engineering Ingegneria Informatica, dove è rimasta dal 2008 al 2017 ricoprendo per un anno e mezzo l'incarico di Direttore Tecnico dell'area Telecomunicazioni a San Paolo (Brasile). È stata uno dei soci fondatori del PMI Southern Italy Chapter ed è stata più volte membro del Board, diventandone Presidente a partire dal 2018. Ha conseguito le certificazioni PMP, Executive Master in Business Administration presso Stoà, Yoga Laughing Leader e Business Coach presso la Scuola Italiana di Life&Corporate Coaching.



ISMA 15 Conference Centro Congressi Frentani, Roma 9-11 Maggio 2018

A cura del Comitato Editoriale

Nei giorni **9, 10 e 11 maggio 2018** si terrà a **Roma**, presso il Centro Congressi Frentani, l'evento **ISMA15**.

Si tratta della quindicesima edizione della conferenza internazionale IFPUG, organizzata per questa edizione da **GUFPI-ISMA** (www.gufpi-isma.org), associazione italiana che dal 1990 si occupa di Function Point e metriche del software e che partecipa ai principali gruppi e associazioni internazionali sul tema (IFPUG, COSMIC, ISBSG), così come al network delle Software Metrics Association (MAIN).

IFPUG -International Function Point Users' Group- (www.ifpug.org) è un'organizzazione internazionale senza scopo di lucro che dal 1987 promuove le tecniche di misurazione Function Point Analysis (FPA) e SNAP (Software Non-functional Assessment Process) per la misurazione dei progetti software.

Al seguente link è possibile visualizzare il programma completo dell'evento ISMA15: www.ifpug.org/isma15

Partecipando alla conferenza del giorno 11 maggio si acquisiranno **7 PDU** valide ai fini del mantenimento delle certificazioni rilasciate dal PMI e 1 credito IFPUG CEP per il mantenimento della certificazione IFPUG CFPS. Questo il programma della giornata: www.ifpug.org/isma15/conference

La partecipazione ai singoli workshop nelle giornate 9 e 10 maggio permetterà di acquisire **3 PDU** valide ai fini del mantenimento delle certificazioni rilasciate dal PMI.

ISMA 15

Questo il programma dei workshop:

www.ifpug.org/isma15/workshops

Segnaliamo la possibilità di sostenere esami di certificazione IFPUG CFPS-CFPP (FPA) e CSP (SNAP) nella mattina del 10 maggio in modalità computer-based.

Per iscriversi all'evento occorre accedere al seguente link: <https://goo.gl/vdorsq>

In virtù della convenzione in essere con GUFPI-ISMA, **i Soci del PMI-SIC hanno diritto a uno sconto del 10%** sul costo del biglietto per la conferenza del giorno 11 maggio.

Per usufruire dello sconto occorre scrivere a comunicazione@pmi-sic.org e richiedere il codice sconto da usare all'atto dell'iscrizione all'evento.

GUFPI-ISMA e i tre Chapter italiani del Project Management Institute (PMI) da alcuni anni portano avanti iniziative comuni e hanno recentemente formalizzato un accordo di collaborazione che, tra le altre cose, prevede di:

- avvicinare le comunità nazionali del PMI e di GUFPI-ISMA, favorire lo scambio di esperienze e conoscenze ed ampliare le aree di interesse delle due comunità;
- aumentare il grado di formazione e competenza nelle tematiche di interesse per le due associazioni, anche attraverso gruppi di lavoro congiunti;
- definire di volta in volta condizioni agevolate per la partecipazione dei soci di una delle associazioni agli eventi organizzati dall'altra associazione;
- pubblicizzare nella comunità di una delle associazioni gli eventi principali organizzati dall'altra associazione.



1° Evento EuroPM 2018 a Chieti

A cura del Comitato Editoriale

Si è svolto a Chieti lo scorso 2 marzo, nella Sala Rossa della CCIAA di Chieti-Pescara, il 1° Evento EuroPM del 2018, dal titolo "**Il Project management e la progettazione europea: condividere esperienze, ricercare il miglioramento**". Data l'attualità del tema e la portata degli interventi, l'evento ha avuto successo. Era stato registrato il *sold out* già con le iscrizioni via web (ben 90 iscritti) e per consentire di partecipare anche a coloro che lo chiedevano al desk è stato necessario riaprire le iscrizioni, con il risultato che la sala è stata riempita.

Il seminario è stato organizzato dai tre Chapter italiani del Project Management Institute (Northern, Central, Southern, collettivamente chiamati PMI Italy Chapters) insieme all'Agenzia di Sviluppo della CCIAA di Chieti-Pescara, per condividere un obiettivo comune e ambizioso: la crescita della cultura del Project Management nei progetti finanziati dall'Unione Europea.

La giornata si è aperta con i saluti istituzionali, con l'introduzione di **Andrea Innocenti** (Coordinatore Team EuroPM) e con l'intervento di **Venera Monaco** (Direttore Branch Abruzzo del PMI Central Italy Chapter), che ha presentato il Project Management Institute (PMI), il PMI Central Italy Chapter e il Branch Abruzzo, gli standard del PMI e le credenziali rilasciate.

A seguire, **Giovanni Marcantonio** (Agenzia di Sviluppo, Project Manager progetto BRIDGEconomies) ha illustrato i canali di accesso ai progetti e ai finanziamenti europei, rimarcando come questi ultimi siano una delle maggiori opportunità di sviluppo per le aziende italiane. Ha inoltre eviden-



ziato il supporto della rete Enterprise Europe Network (EEN) alle piccole e medie imprese per essere innovative e crescere a livello internazionale, anche grazie alle sinergie con i partner europei di progetto.

Quindi, **Marcello Traversi** (Eurosportello Confesercenti, Team EuroPM) ha presentato l'attività di Eurosportello Confesercenti sui progetti e sulla formazione europea, anche come partner delle rete EEN. Ha illustrato l'importanza delle competenze di Project Management nella elaborazione e gestione di un progetto europeo, per incrementare le possibilità di ottenere i finanziamenti e gestire il progetto in modo adeguato.

E' stata poi la volta di **Silvia Donatello** (Team EuroPM) e **Andrea Innocenti** (Coordinatore Team EuroPM), che hanno guidato i partecipanti lungo il percorso parallelo tra progetti europei e buone pratiche di Project Management. Hanno raccontato EuroPM, il progetto congiunto dei tre Chapter italiani del PMI, la sua storia, gli obiettivi, le sfide e i risultati attesi dalla fase 2.

Ha chiuso la giornata **Angelo Brigante** (Direttore Operativo di Abruzzo.com srl), testimonial di un progetto vincente nel "COSME Work Programme 2015", attraverso il quale ha dimostrato come l'innovazione sia la componente principale nei progetti europei e, insieme al Project Management, la chiave per gareggiare e vincere.



#EDUCATIONAL PM

Project Management Olympic Games Edizione 2017-2018

A cura del Comitato Editoriale

Il 24 gennaio 2018 è partita la terza edizione di "Project Management Olympic Games", l'iniziativa lanciata dal Branch Puglia del PMI-SIC nell'anno scolastico 2015-2016 che comprende sessioni formative sul Project Management e una competizione per premiare i migliori lavori di gruppo, Project Manager, studenti best performer e speaker.

L'edizione dell'anno scolastico 2016-2017 è stata estesa alle scuole campane. E' stata patrocinata dall'Ufficio Scolastico Regionale (USR) della Campania ed ha visto il coinvolgimento di 2 scuole campane, oltre che di 10 scuole pugliesi. Hanno inoltre patrocinato e sponsorizzato la manifestazione l'Università degli Studi di Bari "Aldo Moro", il Politecnico di Bari, la SIC Academy, il Distretto Produttivo dell'Informatica pugliese, il Gruppo Exprivia, Carpisa, Confcooperative e Confartigianato, i Lions Club di Andria, Bari e Ruvo di Puglia, il Distretto Leo 108 Ab - Puglia.

Nell'edizione 2017-2018 in corso, che ancora una volta è focalizzata su Puglia e Campania, **sono 17 le scuole che partecipano:**

- ITIS "Guido Dorso" di Avellino - coinvolti 20 studenti
- Liceo Scientifico Renato Caccioppoli di Scafati (SA)
- ITES Ettore Carafa di Andria (BAT)
- Liceo Scientifico "A. Einstein" di Molfetta (BA)
- Liceo Scientifico Enrico Fermi di Aversa (CE)
- Liceo Scientifico Statale "Enrico Fermi" di Bari
- IISS "Ferraris" di Molfetta (BA)
- Liceo Scientifico "M. Hack" di Bari
- ITIS "Sen. Onofrio Jannuzzi" di Andria (BAT)
- Liceo Scientifico e Linguistico Statale "Immanuel Kant di Melito (NA) - coinvolti 37 studenti"
- Istituto Tecnico Tecnologico "G. Marconi" di Bari
- IIS "Francesco Saverio Nitti" di Portici (NA)
- IIS Palmieri Rampone - Polo di Benevento
- ITC Geometri "Vilfredo Pareto" di Pozzuoli (NA) - coinvolti 20 studenti
- IPSEOA Lucio Petronio di Pozzuoli (NA) - coinvolti 21 studenti
- IPSSEOA "Ten. Carabinieri Marco Pittoni" di Pagani (SA)
- ITI Augusto Righi di Napoli - coinvolti 14 studenti.

In Campania l'invito dell'USR è stato rivolto alle sole scuole che nell'anno scolastico 2016-2017 hanno preso parte a "Project Management Skills for Life", l'altra iniziativa del PMI-SIC rivolta alle scuole secondarie di 2° grado. L'aver partecipato a "Project Management Skills for Life" è infatti considerato un elemento propedeutico per poter partecipare a "Project Management Olympic Games".

E' importante evidenziare l'eterogeneità del gruppo di scuole che partecipano all'iniziativa: ciò dimostra che le buone pratiche di Project Management sono un tema trasversale a tutti gli indirizzi didattici.



#STORIE DI PM

Conosciamo la Project Manager del Forum Nazionale PMI Italy Chapters 2018

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

La storia di questo numero ci proietta verso l'evento dell'anno per la comunità italiana del Project Management Institute (PMI). Conosciamo la persona, nostra Socia da circa 3 anni, che sta guidando l'organizzazione della seconda edizione del Forum Nazionale di Project Management.

E' certamente l'occasione per saperne di più su cosa c'è dietro l'organizzazione di questo grande evento. Ma questa intervista ci permette, prima di tutto, di scoprire una personalità varia e multiforme, che racchiude la capacità di osservare e valutare attraverso diverse prospettive e nello stesso tempo la propensione all'analisi e alla sintesi. Ci permette di capire come l'insieme di queste caratteristiche costituisca un punto di forza per una professione come quella del Project Manager.



Marcella Cosentino, laureata in Matematica presso l'Università di Napoli Federico II nel 1983 con tesi di laurea in Ricerca Operativa

ad Ingegneria, si definisce un'umanista appassionata di Storia, affascinata dalla Matematica, quindi convertita all'Informatica per opportunità di lavoro. Per un periodo di circa due anni, grazie a una borsa di studio, si è occupata di ricerca presso la stessa università napoletana, sempre in Ricerca Operativa. Quindi ha iniziato la sua esperienza in azien-

da, lavorando nel corso degli anni per Italtel, Comau Sistemi Sud, Olivetti Ricerca, IPM, IPM-NET, occupandosi di progettazione di sistemi ITC in diversi ambiti: Telematica, Automazione Industriale, Network&System Management, Banking e Internet Appliance, ricoprendo diversi ruoli (Programmatrice, Analista, Team Leader, Project Leader e poi Project Manager). Dopo una breve esperienza in area Business Development, ha ripreso l'attività di Project Manager in un consorzio di ricerca e quindi ha maturato una significativa esperienza come PMO in ambito Internet of Things. In totale, ha maturato oltre 25 anni di esperienza come Project Manager in aziende diverse e nel 2015 ha conseguito la certificazione Project Management Professional (PMP).

Ti definisci un'umanista appassionata di storia e affascinata dalla matematica. In che modo questi aspetti hanno contribuito alla tua crescita come Project Manager?

Non vorrei scivolare in una battaglia pregiudiziale a favore dell'una o l'altra caratterizzazione di un percorso formativo! Sono convinta che italiano, latino, filosofia, matematica siano tutti linguaggi che permettono l'espressione del pensiero e della personalità. Se non hai un linguaggio per pensare, come fai a pensare? L'attitudine all'analisi, sia essa storica, del periodo o matematica, ti permette di fare la sintesi. Questi studi (fatti con passione, altrimenti meglio lasciar perdere) ti formano per ragionare, capire, proporre; ti danno visione e consapevolezza, ti inducono e preparano alla sfida di affrontare nuovi problemi e discipline ignorate, ti strutturano per sostenere l'incerto, il dubbio ed il rischio. Ti forniscono i mattoni per costruire il dialogo, la relazione nel rispetto degli altri, l'autocontrollo. Mi sembra ci sia abbastanza per un Project Manager, non credi?



Sei arrivata alla professione di Project Manager dopo aver maturato una significativa esperienza come progettista di sistemi ICT. Ritieni che forti competenze tecniche siano sempre un punto di forza oppure possono rischiare di essere un ostacolo alla crescita in senso manageriale?

Macchine, algoritmi ed il progettare mi appassionavano! L'organizzazione del lavoro, il Project Management, non è stata una scelta: è venuta da sé... ti trovi bene in un ruolo e gli altri te lo riconoscono. Difficile dire quanto ora la forte competenza tecnica in un Project Manager sia un pro o un contro. Contano molto la capacità di capire il contesto più ampio del progetto, di creare una squadra vincente, di stabilire la giusta governance, di individuare e costruire canali di comunicazione adeguati e KPI significativi. E' indispensabile avere la stima e la fiducia del tuo team, convincere le persone. Per fare tutto questo, la forte competenza tecnica non basta e nello stesso tempo una certa padronanza della "materia" è necessaria. Il problema è come "tenersi al passo" con l'evoluzione di tutte queste competenze.

Cosa ti ha dato, soprattutto, l'aver conseguito la certificazione PMP dopo oltre 20 anni di esperienza come Project Manager?

Una sistematizzazione (che brutta parola!) di competenze e pratiche già acquisite di cui, però, non avevo piena e cosciente padronanza. Ed un linguaggio comune, che aiuta molto a intendersi in qualsiasi ambiente si vada ad operare.

Il Project Management al femminile è un tema spesso trattato in eventi organizzati dai Chapter italiani del PMI. Secondo te tra i due sessi ci sono differenze di approccio e atteggiamento nella gestione dei progetti?

Ti rispondo sinteticamente e provocatoriamente: se noi donne avessimo una maggiore propensione e tolleranza al rischio saremmo perfette per questa

professione! Possiamo avvalerci, come punti di forza, di un'innata capacità di pazienza, costanza, "multitasking" e "taking care".

Sulla base della tua esperienza di tanti anni in diverse aziende, ritieni che nel nostro paese la cultura della gestione dei progetti sia adeguatamente cresciuta oppure che ci sia ancora molto da fare?

La crescita c'è, ma si deve fare di più! Penso alla Pubblica Amministrazione. Penso alle piccole e medie imprese, la grande maggioranza nel nostro paese, la cui sensibilità sul tema Project management è molto cresciuta. Bisogna lavorare sempre più su tailoring e adattività, come suggerito dalla recente sesta edizione del PMBOK. Far diventare metodologia le pratiche positive, tagliare scorciatoie dannose e colmare lacune procedurali e culturali. Rigore e creatività, bel problema.

Il Forum Nazionale di Project Management, che si terrà a Napoli il prossimo 19 ottobre, è l'evento più importante dell'anno per la comunità italiana del PMI. Cosa ti ha spinto ad accettare la sfida di essere Project Manager di questo evento?

L'incoscienza! Scherzo... La parola sfida è quella giusta: è lo stimolo a cimentarsi in un campo che non è il tuo! Il piacere di fare qualcosa di diverso! Ho colto al volo la proposta del nostro Presidente Paola Mosca. Ho trovato nel Board del PMI-SIC interlocutori fantastici e tutto l'evento Forum 2017 a Firenze è stato positivo, ne sono uscita con entusiasmo.

Come si sta strutturando la macchina organizzativa per questo grande evento?

La macchina organizzativa è già in moto. Siamo partiti dalle lesson learned del Forum 2017. C'è una squadra composta da membri del Board del PMI-SIC e da Volontari che sta gestendo i diversi cantieri: sponsorship, speaker, comunicazione,



location.... Il contributo degli altri Chapter italiani (PMI-NIC e PMI-CIC) è costante rispetto al lavoro di impostazione dell'evento: i Presidenti sono in prima linea e due deputy, uno per il CIC e uno per il NIC, ci supportano operativamente affiancando il Project Manager.

Gli sponsor...trovare aziende che credano in un evento al punto da sponsorizzarlo non è mai scontato. Che messaggio possiamo lanciare al riguardo ?

L'esperienza del Forum di Firenze ci ha dimostrato che si può fare, 13 aziende ci hanno sponsorizzato! Il Forum è una rilevante occasione di networking e una partecipazione "pesante", come quella della sponsorizzazione, non sfugge ad un'audience di professionisti qualificati. Il modello che stiamo adottando, inoltre, permette anche una sponsorizzazione molto "leggera".

Il PMI-SIC, in quanto Chapter ospitante, sta lavorando per aumentare al massimo la visibilità dell'evento, che è certamente il primo ritorno dell'investimento. Al di là di questo, credo che ogni azienda possa essere direttamente o indirettamente interessata a sostenere la comunità del PMI: Project Manager competenti ed aggiornati sono premessa e garanzia di un progetto ben eseguito, biglietto da visita di qualità per un'azienda.

Il tema del Forum sarà il Project Management del futuro e si parlerà, in particolare, delle sfide che i cambiamenti in atto porteranno al Project Manager nei prossimi anni. Come immagini il futuro di questa professione?

Il mio orizzonte sono i prossimi 3, 5 anni. Anche un po' oltre, per curiosità. Non ho una vision definita e rappresentabile. Credo che anche al Forum avremo molti spunti, osservazioni, esperienze su cui riflettere per tratteggiare questo profilo professionale in aggiornamento. Lavorare per progetti: a questa tendenza dovremo cominciare ad allinearci

un po' tutti. Le attività ripetitive e burocratiche già oggi non reggono le spinte dei cambiamenti sociali, economici, demografici, la globalizzazione. Le procedure diventano rapidamente obsolete. Non reggono la concorrenza di Robot, IOT, Intelligenza Artificiale. La gestione del progetto è per definizione un'esperienza unica, una competenza umana... per fortuna! Ma il Project Manager dovrà sudare per migliorarsi: penso alle competenze richieste in settori diversi (tecnici e legali, ad esempio), al lavorare "at home" ed all'estero, alle partnership paritarie, al dinamismo del mercato del lavoro, al proliferare di strumenti, alla visibilità che ha ora ogni iniziativa facendo crescere il numero di stakeholder di ogni progetto. Ci basterà la sola giornata del prossimo 19 ottobre per parlare di tutto ciò? Ci aspetta un incontro intenso e molto partecipato, spero! Appuntamento a Napoli, al Centro Congressi della Stazione Marittima. Prima di tutto: un caffè.





#PM & BOUNDARIES

Decalogo del manager imperfetto

Enrico Viceconte, Docente e Autore di Management

“Anziché distinguere i manager dai leader dovremmo vedere i manager come dei leader e considerare la leadership nient’altro che una forma particolarmente efficace di gestione manageriale” afferma Henry Mintzberg, accademico canadese e studioso di scienze gestionali, nel suo libro del 2013 *“Il lavoro manageriale in pratica”*.

Il lavoro dei manager, continuamente dedicati a risolvere problemi che si presentano in modo frammentato e imprevedibile, è molto faticoso: *“Il manager non è mai libero di dimenticare i suoi impegni, non prova mai, nemmeno per un attimo, il piacere di sapere che non gli è rimasto nulla da fare”*. Il libro non propone metodi infallibili per gestire il tempo, l’urgenza e l’importanza delle cose: la natura caotica del lavoro manageriale risulta, quindi, una condanna ineluttabile.

Sulla base di ciò, il manager ideale deve avere l’attitudine a risolvere dieci “rompicapi”:

1. riuscire ad essere veloci senza essere superficiali;
2. trovare il tempo per pianificare e formulare una strategia quando il tempo è quasi totalmente assorbito dalle cose non pianificate;
3. saper analizzare (scomponendo) e sintetizzare (ricomponendo) i problemi; tenersi “in contatto” con le cose da gestire ma abbastanza distanti e scollegati per poter essere “oggettivi”;
4. saper accentrare (sovraccaricandosi) e saper delegare e condividere (disperdendo informazione);
5. saper trovare una misurazione delle cose,

ma cavarsela con le cose non misurate o mal misurate;

6. saper perseguire l’ordine pur svolgendo un compito inevitabilmente soggetto al disordine;
7. controllare ma senza rinunciare ad un certo grado di “disordine controllato”;
8. dare agli altri la sensazione della sicurezza (senza sembrare presuntuosi) pur nella consapevolezza delle incertezze legate alla complessità (senza sembrare incerti);
9. saper agire con tempestività ma senza anticipare troppo le azioni;
10. saper promuovere il cambiamento quando all’organizzazione serve una certa continuità.

Insomma, per Henry Mintzberg il manager deve giocare a tutto campo con caratteristiche di energia e proattività, ma anche di riflessività e coinvolgimento.

Deve svolgere, sul grande campo di gioco, un’azione di integrazione di informazioni, azioni e persone, utilizzando l’esperienza pratica (*craft*), il sapere sistematico (*science*), e la comprensione intuitiva e creativa (*art*).



Enrico Viceconte, laureato in Ingegneria Elettrotecnica, si è occupato di sistemi informativi e di automazione industriale. Dal 1992 nella Faculty di Stoà, Istituto di Studi per la Direzione e Gestione d’Impresa, dirige il Master in Human Resource Management. Ha pubblicato su: Harvard Business Review (edizione italiana), L’impresa (Gruppo Sole24 ore), Sviluppo & Organizzazione, Persone e conoscenze, Quaderni di Management. E’ coautore in volumi usciti per Franco Angeli, Guida, ESI, Sistemi Editoriali, CLEAN, CUEN. E’ redattore dei blog: Management e Bicocca Training & Development Center.



#AZIENDAL MENTE

Elementi per la progettazione di un percorso formativo vincente

Marco De Santis, PMP, CFPP, Project Manager, Trainer

La formazione può essere considerata dalle Aziende, oltre che un fattore abilitante la competizione sul mercato, una leva manageriale per ottenere *motivazione* e *commitment* da parte di chi ne è destinatario. Proprio questo è un *plus* della formazione di cui l'Azienda può beneficiare *a costo zero*: la gratificazione e il senso di appartenenza che può radicarsi in chi partecipa a un progetto formativo "azzeccato", accezione che sottintende un *trade-off* tra le richieste di coloro che saranno in aula e le esigenze aziendali di creare e/o accrescere determinate competenze.

E' auspicabile che il driver di un intervento formativo sia la creazione di uno *stimolo*, che si traduca in un'occasione di *crescita* e anche in un *benefit*. Se invece la logica sottostante la formazione non viene recepita nel modo corretto dai destinatari e le aspettative vengono disattese, l'intervento formativo può essere vissuto con un senso di *demotivazione* e *frustrazione*.

Il ventaglio di opinioni sulla formazione in Azienda è ampio: si passa da una visione *conflittuale*, che considera l'erogazione di corsi un *atto dovuto* che fa parte dello sviluppo delle risorse umane, a una visione *costruttiva*, che riconosce nell'acquisizione di maggiori competenze un asset professionale e personale. Per l'Azienda, l'erogazione di giornate di formazione può certamente essere considerata un *investimento in futura produttività* a fronte della quale si accetta di cedere produttività nell'immediato.

In questa sezione, curata da Marco De Santis, sono trattati temi inerenti la **cultura aziendale**, definita come l'insieme dei principi e dei valori che ispirano o dovrebbero ispirare le scelte e i comportamenti delle persone che lavorano in Azienda.

I temi trattati hanno un legame, diretto o indiretto, con il Project Management. Infatti la cultura aziendale è uno dei fattori ambientali che possono influenzare l'andamento dei progetti, come si può leggere anche sul PMBOK, il libro sul Project Management più diffuso al mondo.

Ci sono alcuni spunti di riflessione che possono aiutare ad inquadrare meglio lo scenario nel quale si colloca la formazione aziendale e suggerire approcci finalizzati alla progettazione di un percorso formativo in aula.

1. Progettazione dal basso. Chi va in aula può essere ingaggiato in modo efficace solo se percepisce due elementi: la *raggiungibilità dell'obiettivo del corso* in termini di acquisizione di competenze (anche se si tratta di un obiettivo sfidante) e "*l'utilità*" delle nuove competenze da acquisire. In assenza di questi due elementi, nei Discenti possono subentrare frustrazione e demotivazione che possono compromettere il clima dell'aula e minare le motivazioni degli stessi formatori.

Per blindare il più possibile la raggiungibilità dell'obiettivo del corso uno degli strumenti usati è il *pre-assessment delle competenze*, allo scopo di individuare le risorse umane pronte al corretto recepimento delle competenze e *sartorializzare* il miglior percorso formativo da proporre alle stesse.

2. Vision e rispetto delle risorse umane destinatarie delle attività di formazione. Dato che proporre un corso può non essere sufficiente a garantire un adeguato coinvolgimento delle persone da formare, occorre motivare le stesse e dare una vista concreta sul perché



sono state selezionate per un corso, comunicando chiaramente le aspettative (quali risultati ci si aspetta di portare a casa) e come il bagaglio di conoscenze che si acquisirà durante il corso potrà essere calato nel percorso lavorativo e di carriera. E' inoltre auspicabile, anche se non facile, che chi partecipa a un corso sia il più possibile staccato dal suo lavoro ordinario, al fine di ottenere la massima concentrazione verso l'obiettivo d'aula.

3. La proposta formativa non è uno spot elettorale. Organizzare una sessione di formazione - anche ove si riveli molto ben riuscita - e non contestualizzarla in un percorso strutturato e in un piano condiviso, anche sfidante ma realistico, può portare all'azzeramento dei benefici correlati all'intervento formativo e compromettere il "trust" tra persone e Azienda.

4. Dare riscontri. Attestati di stima verso chi ha partecipato a corsi, comunicazioni attraverso lanci informativi sulla intranet aziendale al fine di socializzare i risultati ottenuti (certificazioni, partecipazioni a convegni, ecc.), mail di congratulazioni inviate alle persone che hanno raggiunto gli obiettivi formativi, con in copia i loro responsabili: questi meccanismi di visibilità possono essere considerati forme di *remunerazione intangibile* e possono rappresentare strumenti di valorizzazione delle risorse umane, a costo zero.

5. Riutilizzo delle competenze acquisite. Creare le basi per trasformare i Discenti (o alcuni di loro) in formatori, in una sorta di circolo virtuoso che alimenti forme di *competence sharing*, organizzare e pubblicizzare eventi quali smart corner, incentivare la stesura di articoli e monografie, con l'impegno dell'Azienda di *istituzionalizzare* dei momenti in cui tali contributi diventano *asset culturali* dell'Azienda stessa.

6. Continuous improvement del processo di accumulazione delle competenze. Se è vero che il percorso formativo non inizia con l'aula (ma con la raccolta e l'analisi delle esigenze) è altrettanto vero che tale percorso non termina con l'erogazione del corso. Strumenti quali *briefing, debriefing, lesson learned* e *recall workshop*, attraverso i quali i partecipanti possono scambiarsi esperienze sul campo in un momento successivo al corso, sono importanti per far maturare le competenze acquisite durante il corso.

In conclusione, in un percorso formativo il legame tra esigenze, progettazione ed erogazione deve essere sempre molto stretto e il percorso non deve concludersi una volta usciti dall'aula: solo così si può ottenere una coerenza tra aspettative e risultati. E in tutto ciò ad apprendere e migliorare non sono solo i Discenti ma anche chi costruisce i percorsi formativi e i formatori, accrescendo la capacità di progettare ed erogare momenti di formazione vincenti.



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. È stato delegato in GSM Association dal 1998 al 2001, ha partecipato tra il 2000 e il 2004 agli startup delle consociate Telekom Srbija, TIM Turchia, Entel Chile e TIM Brasil (Rio de Janeiro) in qualità di Project Manager. Nel 2011 ha partecipato alla costituzione del PMO in Telecom Italia Information Technology e dal 2012 al 2017 è stato 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 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.



#MONDO PMI

Per saperne di più sulla grande comunità globale del PMI

A cura del Comitato Editoriale

Il Project Management Institute (PMI), la più importante associazione a livello mondiale di Project Management, ha raggiunto la quota di **500.000 soci**. Un risultato enorme, raggiunto attraverso una crescita inarrestabile, ma ciò nonostante i numeri non dicono tutto: per comprendere cosa rappresenta questa grande comunità globale occorre saperne di più sulla storia del PMI, su cosa fa e su come lo fa.

Un po' di storia

Il PMI è stato fondato nel 1969 da E. A. 'Ned' Engman, James R. Snyder, Susan Gallagher, Eric Jenett e J. Gordon Davis, pionieri che compresero il valore di una disciplina legata alla gestione dei progetti e l'importanza che avrebbe assunto negli anni futuri. Da allora la crescita è stata costante.

Nel 1981 il Board del PMI autorizzò lo sviluppo di uno standard di Project Management e tale progetto portò nel 1987 alla pubblicazione della prima edizione ufficiale del PMBOK come "The Project Management Body of Knowledge".

A partire dal 1984 il PMI sviluppò un programma di certificazioni allo scopo di garantire un adeguato riconoscimento della professionalità a chi opera nel Project Management.

Negli anni 90 il numero dei soci del PMI aumentò di molto e triplicò alla fine del decennio, raggiungendo quota 90.000 da 120 paesi di tutto il mondo. A fine anni 2000 il numero dei soci triplicò di nuovo, raggiungendo quota 260.000 da 150 paesi.

A gennaio 2018 il numero di soci ha superato quota 500.000 da oltre 200 paesi.

Di cosa di occupa il PMI

Si stima che le attività del PMI, in diversi ambiti, creano valore per quasi 3 milioni di professionisti nel mondo al fine di migliorare la loro professione e le loro carriere.

Certificazioni

Il PMI rilascia attualmente 8 certificazioni, riconosciute come le più importanti nel campo del Project Management: Project Management Professional (PMP), Program Management Professional (PgMP), Portfolio Management Professional (PfMP), Certified Associate in Project Management (CAPM), PMI Agile Certified Practitioner (PMI-ACP), PMI Risk Management Professional (PMI-RMP), PMI Professional in Business Analysis (PMI-PBA), PMI Scheduling Professional (PMI-SP).

Le certificazioni rilasciate attive sono attualmente oltre 800.000. La più diffusa, la certificazione PMP, è detenuta da oltre 650.000 professionisti in tutto il mondo.

Global Standards

Gli standard PMI di Project Management, Program Management e Portfolio Management costituiscono un modello di riferimento e forniscono un linguaggio comune per la gestione dei progetti in tutto il mondo. Sono sviluppati da migliaia di volontari del PMI con esperienze diversificate.

Il PMBOK, giunto alla sesta edizione, è il libro sul Project Management più diffuso al mondo, con oltre 5.000.000 di copie in circolazione.

Chapters and Community

Il PMI opera soprattutto attraverso i Chapter, organizzazioni che raggruppano soci su base locale e che sono gestiti da volontari. Non esiste una regola per il numero di Chapter presenti in ogni nazione, ciò dipende dalla specificità del territorio. Ad esempio, per guardare la situazione delle principali nazioni europee,



in Francia e Gran Bretagna è presente un unico Chapter, in Italia ce ne sono tre, in Germania quattro e in Spagna cinque.

ProjectManagement.com è il portale del PMI dedicato ai Project Manager per condividere conoscenze ed esperienze a livello globale.

Training and Education

Il PMI organizza eventi e seminari, direttamente oppure attraverso i Registered Education Providers (R.E.P.s) presenti nelle diverse nazioni. Il PMI Global Accreditation Center (GAC) coordina e supporta programmi di studio in tutto il mondo.

Thought Leadership

Il PMI annualmente conduce la ricerca “Pulse of the Profession”, che rappresenta un punto di riferimento a livello mondiale per lo studio delle tendenze nella gestione dei progetti, e pone il focus su temi di importanza strategica fornendo visioni e prospettive.

Academic Research

Il programma di ricerca accademica del PMI è il più vasto nel Project Management ed ha lo scopo di far evolvere le conoscenze sulla disciplina attraverso progetti, simposi, sondaggi, pubblicazioni e sessioni di lavoro.

Project Management for social good

Project Management Institute Educational Foundation (PMIEF) è la fondazione senza scopo di lucro che opera nel sociale e nell'istruzione (www.pmief.org). Fondata nel 1990, costituisce il ramo filantropico del PMI.

Governo e organizzazione del PMI

Questi sono gli organi di governo del PMI:

- **Board of Directors.** I membri del Board, eletti dai soci del PMI in tutto il mondo e provenienti da diverse nazioni, definiscono le strategie del PMI e ne sono i portavoce a livello globale. Chair del PMI è attualmente **Caterina La Tona**.

- **Executive Leadership Team.** Attua le strategie definite del Board e guida le persone del PMI che operano presso i diversi uffici nel mondo per coordinare il lavoro di Chapter e volontari. President & CEO del PMI è attualmente **Mark A. Langley**.

A livello territoriale il PMI è suddiviso in quattro aree geografiche:

- ◇ North America
- ◇ Latin America
- ◇ Europe Middle East and Africa (EMEA)
- ◇ Asia Pacific.

Ogni area geografica è suddivisa in regioni (Region) e ogni regione è suddivisa in sub regioni. La Region 8 (Europe) è suddivisa nelle sub regioni Northwest Europe, Central Europe, Eastern Europe, Southwest Europe (all'interno di quest'ultima rientrano l'Italia e i Chapter italiani). In ogni sub regione operano alcune figure di riferimento.

I **Region Mentor** hanno il compito di consigliare e guidare i membri del Board dei Chapter locali per la loro crescita in termini di leadership e di valore offerto ai soci. Il Region Mentor della Region 8 - Southwest Europe è attualmente **Ken Tomlinson**.

I **Chapter Partner** si occupano di supportare i piani di sviluppo dei Chapter e facilitare lo scambio di informazioni e risorse. Il Chapter Partner della Region 8 - Southwest Europe è attualmente **Anna Zhukova**.

I **Chapter Administrator** hanno il compito di supportare i Chapter nell'utilizzo degli strumenti operativi e sulle attività amministrative e gestionali quali elezioni, indagini e pagamenti. Il Chapter Administrator della Region 8 - Southwest Europe è attualmente **Alexander Karam**.

Sito web del PMI: www.pmi.org



#SIC PROGRAMMA EVENTI

DATA	TITOLO	LUOGO	SPEAKER
2 Marzo	1° Evento EuroPM 2018 Project Management e progettazione europea: condividere esperienze, ricercare il miglioramento	Chieti c/o CCIAA di Chieti-Pescara	Diversi
2 Marzo	UAS Project Management “Approccio multidisciplinare alla gestione dei progetti”	Lecce - Napoli c/o diverse Università	Diversi
19 Marzo	Approfondimenti sul PMBOK Project Quality Management	Webinar	R. Sannino
23 Marzo	Incontro PROSIC "Sicilia: ci siamo"	Catania c/o DOC - Duomo of Catania	E. Feligioni
26 Marzo	Agile e Lean Six Sigma: metodologie e certificazioni al servizio della gestione dei progetti	Arzano c/o Micron Technology	E. Grimaldi A. Elia F. Di Giusto
9 Aprile	Approfondimenti sul PMBOK Project Resources Management	Webinar	G. Franco
13 Aprile	2° Evento EuroPM 2018 Project Management e progettazione europea: condividere esperienze, ricercare il miglioramento	Lecce c/o Università del Salento	Diversi
23 Aprile	Approfondimenti sul PMBOK Project Communication Management	Webinar	L. Vanore
7 Maggio	Approfondimenti sul PMBOK Project Risk Management	Webinar	R. Fresa
9-10-11 Maggio	ISMA 15 Workshop	Roma c/o Centro Congressi Frentani	Diversi
21 Maggio	Approfondimenti sul PMBOK Project Procurement Management	Webinar	E. De Lellis

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.

