

SIC DIXIT

IL MAGAZINE DEL PMI-SOUTHERN ITALY CHAPTER

Maggio-Giugno 2018

#EDITORIALE

Mai come in questi ultimi anni la figura del Project Manager è stata, in modo crescente, al centro dell'attenzione. In particolare, le competenze richieste a questa figura professionale, in uno scenario di costante evoluzione, sono un tema molto trattato in convegni e seminari dedicati al Project Management.

Secondo uno studio condotto lo scorso anno da Anderson Economic Group (AEG), tra il 2017 e il 2027 **la domanda di Project Manager aumenterà del 33% a livello mondiale e ci saranno 22 milioni di nuovi posti di lavoro.** Lo studio è stato commissionato dal Project Management Institute (PMI), che ne ha pubblicato i risultati sul Project Management Job Growth and Talent Gap 2017-2027.

Inevitabilmente, nella sesta edizione del PMBOK, il libro più diffuso a livello mondiale sul Project Management con oltre 5 milioni di copie in circolazione, il PMI ha intro-

dotto un nuovo capitolo dedicato al ruolo del Project Manager. Le competenze richieste alla «*persona che ha la responsabilità del raggiungimento degli obiettivi di progetto*» sono delineate con il Talent Triangle (Technical, Leadership, Strategic).

Anche in Italia la professione di Project Manager è in crescita e risulta tra le più richieste per l'anno 2018, come evidenziato da importanti società italiane di ricerca e selezione di personale. Tra l'altro, la professione di Project Manager è disciplinata dalla normativa italiana da un anno e mezzo circa, cioè da quando è stata emessa la Norma UNI 11648 al termine di un iter partito nel febbraio 2013 con l'approvazione in Parlamento della legge 4/2013, che ha disciplinato le professioni non organizzate in ordini e collegi.

Al di là dei dati e dei riconoscimenti normativi, è indubbio che in scenari sempre più

In questo numero:

#ASPETTANDO IL FORUM

Forum Nazionale di Project Management 2018...aperte le iscrizioni!
.....4

#EVENTI & INIZIATIVE

Branch Sicilia: primi passi.....5
Conclusa la raccolta dati per la ricerca sui percorsi di carriera dei Project Manager italiani.....8
Agile e Lean Six Sigma al centro del workshop organizzato da PMI-SIC e Micron Technology.....9
2° Evento EuroPM 2018 a Lecce...10

#EDUCATIONAL PM

I primi studenti certificati attraverso il progetto PM Digital Badge Student.....11
Project Management Skills for Life Edizione 2017-2018.....12

#STORIE DI PM

Il percorso di un moderno e versatile Project Manager.....13

#PM & BOUNDARIES

Organizzazione procedurale per i progetti di sviluppo di prototipi nella ricerca aerospaziale.....17

#AZIENDAL MENTE

Cultura aziendale e senso di appartenenza.....22

#MONDO PMI

Berlino, Leadership Institute Meeting EMEA 2018: un'emozione diversa!.....24

#SIC PROGRAMMA EVENTI



complessi che stanno incidendo sul nostro modo di vivere e lavorare, nell'era della trasformazione digitale, in un mondo che viaggia ad alta velocità, in presenza di risorse spesso limitate, con team distribuiti geograficamente e composti da persone di diversa lingua e cultura, uno dei professionisti che è chiamato a garantire l'equilibrio tra tutto ciò è proprio il Project Manager. Una metafora spesso usata è quella della navigazione: il progetto è come un viaggio in mare e il suo comandante deve saper condurre il team aggiustando la rotta a seconda delle condizioni.

Il professionista Project Manager, come è e come si evolverà, sarà nel corso di questo anno al centro di eventi e iniziative del nostro Chapter, così come degli altri Chapter italiani.

L'esempio più significativo è la seconda edizione del Forum Nazionale di Project Management, che si terrà a Napoli il prossimo 19 ottobre: in quello che è l'evento dell'anno per la comunità italiana del PMI, con la partecipazione di importanti professionisti e speaker di fama internazionale, si parlerà soprattutto delle sfide che il Project Manager dovrà affrontare negli

anni futuri e del rinnovamento che tali sfide richiederanno nelle competenze e negli stili manageriali.

Inoltre, il Project Manager è al centro di una ricerca che i Chapter italiani del PMI hanno promosso e sostenuto in collaborazione con l'Università degli Studi della Campania "Luigi Vanvitelli". L'obiettivo della ricerca è individuare i fattori che possono incidere sui percorsi di carriera dei Project Manager, partendo dal significato che parole come "successo" e "carriera" hanno per tale professionista in termini soggettivi (gratificazioni per i risultati raggiunti) e oggettivi (riconoscimenti economici e posizioni ricoperte). Attraverso questa ricerca, che nasce da una *call for papers* del Project Management Journal e che evidenzia quindi ancora una volta l'attenzione del PMI verso la figura del Project Manager, si vuole dare un ulteriore contributo alla crescita di quella che in qualche studio viene definita una "professione accidentale" (in quanto molto spesso si arriva alla stessa non in modo voluto e pianificato). Dopo aver completato la raccolta dei dati attraverso questionari e interviste, attendiamo ora i risultati della ricerca!

PMI Chapter of the Year Award, siamo di nuovo in corsa!

"Congratulations! We cordially invite the PMI Southern Italy Chapter to apply for the 2018 Chapter of the Year Award in your region and size category."

This means that you are doing a great job! As a pre-qualified candidate, you are in the top 50% for member retention and member satisfaction."

PMI Chapter Awards Team

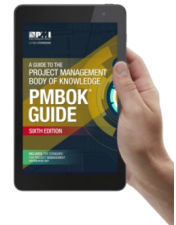
Questa comunicazione che ci ha inviato il Project Management Institute (PMI) significa che abbiamo superato la prima fase di selezione per il premio Chapter of the Year, assegnato dallo stesso PMI.

Cercare di arrivare in finale per il terzo anno consecutivo (nel 2016 abbiamo addirittura vinto il prestigioso premio!) è una grande sfida. Aver superato la prima fase già ci gratifica molto perché è un risultato che deriva in gran parte dalla soddisfazione espressa dai nostri Soci attraverso il questionario di gradimento che ogni anno il PMI chiede di compilare ai soci di ogni Chapter.



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	14/05/2018	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... aperte le iscrizioni!

A cura del Comitato Editoriale

Sono finalmente aperte le iscrizioni al **2° Forum Nazionale di Project Management!**

I tre Chapter italiani del Project Management Institute (**PMI Italy Chapters**) organizzano l'evento in collaborazione con l'**Università degli Studi di Bari "Aldo Moro"**.

Dopo il successo della prima edizione lo scorso anno a Firenze, l'appuntamento è ora per il **19 Ottobre 2018 a Napoli**, presso il **Centro Congressi della Stazione Marittima**.

"**Project Management 5.0 Nuove sfide, skill e stili manageriali per il futuro**" è il titolo di questa edizione. Si parlerà di competenze richieste in futuro in un mondo che cambia velocemente e diventa sempre più complesso. Esponenti del mondo aziendale ed accademico, della ricerca scientifica, della pubblica amministrazione, della cultura e del sociale condivideranno esperienze, analisi, proposte, metodologie e strumenti.

E' un grande appuntamento per la comunità internazionale di Project Management. Parteciperanno professionisti di importanti aziende e interverranno speaker di fama internazionale, tra i quali **Antonio Nieto-Rodriguez**, membro del Board del PMI.

Iscrivetevi **entro il 30 giugno**, usufruirete delle **tariffe scontate Early Bird!**

Per iscriversi occorre accedere a questo link: <https://forum2018.pmi-italy.org/registrazione/>

Seguiteci sul sito web dell'evento per avere informazioni di maggior dettaglio, in particolare sull'evoluzione di agenda e speaker:

<https://forum2018.pmi-italy.org/>



La partecipazione all'evento permetterà di acquisire **fino a 7 PDU** valide ai fini del mantenimento delle certificazioni rilasciate dal PMI (sul sito web dell'evento si può vedere la tabella con il dettaglio).

Sponsor Gold

www.imlearning.it

www.eng.it



www.twproject.com/it



Sponsor Silver

www.a4pm.eu

www.projectmanagementeuropa.com





#EVENTI&INIZIATIVE

Branch Sicilia: primi passi

Eva Feligioni, PMP, Responsabile Branch Sicilia del PMI-SIC

Per coprire il territorio in modo più efficace, incontrando le aspettative dei membri e dei professionisti presenti nell'area, dal 2018 il nostro Chapter ha deciso di adottare un'organizzazione basata sulle strutture a carattere regionale, chiamate Branch, che i Chapter del Project Management Institute (PMI) possono creare, se autorizzati dallo stesso, per perseguire in modo più efficace i propri scopi e promuovere maggiormente le proprie finalità a livello locale.

Al culmine di un percorso iniziato alcuni anni addietro, nel mese di marzo è nato il **Branch Sicilia** con l'obiettivo principale di contribuire alla promozione della cultura del Project Management attraverso attività fruibili da parte dei membri della comunità regionale.

Da subito un grande interesse ha coinvolto soci e Project Manager siciliani, che hanno partecipato con entusiasmo ai due eventi già organizzati dal Branch Sicilia.

Il primo, svolto lo scorso 23 marzo a Catania, ha dato il via agli incontri PROSIC del 2018, i "frizzanti incontri pomeridiani del nostro Chapter per ragionare di Project Management con bollicine". L'evento, dal titolo "**Sicilia: ci siamo!**", oltre a rappresentare un importante momento di incontro tra i soci e i volontari già attivi sul territorio siciliano, ha consentito ai partecipanti di esprimere le proprie aspettative a livello locale e definire insieme il piano di iniziative per l'anno 2018.

In particolare, è emersa la volontà da parte dei nostri soci di fare rete e networking, partecipando attivamente agli eventi sul territorio nonché ad eventuali *call for volunteers* lanciate dal nostro Chapter. Inoltre, alcuni partecipanti hanno proposto una serie di iniziative e convenzioni che potranno essere sviluppate dal Branch.



"Sicilia: ci siamo!": tavola rotonda tra soci e volontari del Branch Sicilia



Alcuni momenti dell'evento "Sicilia: ci siamo!":

Il secondo momento di incontro, lo scorso 19 aprile a Catania, ha visto la collaborazione del Branch Sicilia con l'Università degli Studi di Catania, l'Ordine degli Ingegneri della Provincia di Catania e la Fondazione dell'Ordine degli Ingegneri della Provincia di Catania. Il seminario, dal titolo **"Il ruolo del RUP alla luce del D.Lgs 50/2016: il valore aggiunto della certificazione come Project Manager"**, ha illustrato le funzioni e le competenze del Responsabile Unico del Procedimento (RUP) nei moderni processi decisionali delle Pubbliche Amministrazioni, considerando che l'Autorità Nazionale Anticorruzione, con le Linee Guida n. 3, di attuazione del D.Lgs 50/2016 recanti "Nomina, ruolo e compiti del Responsabile Unico del Procedimento per l'affidamento di appalti e concessioni", ha disciplinato compiti e requisiti di professionalità del

RUP, identificandolo come il Project Manager della commessa.

Dopo i saluti iniziali di **Mauro Antonino Scaccianoe** (Presidente della Fondazione dell'Ordine Ingegneri della provincia di Catania), **Candeloro Bellantoni** (Direttore Generale dell'Università degli Studi di Catania), **Alfio Grassi** (Segretario della Fondazione dell'Ordine Ingegneri della provincia di Catania) e **Fabio Filippino** (Vice Presidente dell'Ordine Ingegneri della Provincia di Catania), la moderatrice dell'incontro Natalia Trapani ha dato il benvenuto ai partecipanti e ha introdotto **Gabriella Nicosia**, docente di Diritto del Lavoro presso l'Università degli Studi di Catania, che ha parlato del ruolo del RUP come Manager del processo e del bisogno di proceduralizzare i percorsi, cioè la suddivisione in fasi in funzione di garanzia.

Eva Feligioni (la sottoscritta) ha offerto un inquadramento sulle competenze che un Project Manager deve possedere secondo lo Standard PMCDF (Project Manager Competency Development Framework) del PMI e ha presentato ai partecipanti il PMI stesso, il PMI Southern Italy Chapter (PMI-SIC) e il Branch Sicilia.



Il seminario "Il ruolo del RUP alla luce del D.Lgs 50/2016: il valore aggiunto della certificazione come Project Manager"



Natale Inturri, socio storico del PMI-SIC che opera nella consulenza sul Project Management, ha illustrato il percorso certificativo secondo la norma UNI 11648:2016 sulla figura del Project Manager.

Infine, **Natalia Trapani**, docente di Impianti industriali meccanici presso l'Università degli Studi di Catania, ha presentato il corso di preparazione alla credenziale PMP® del PMI organizzato dalla Fondazione Ordine Ingegneri della provincia di Catania in collaborazione con l'Università degli Studi di Catania.

Gli interventi hanno posto il focus sull'imprescindibilità che il Project Manager, e il RUP in particolare, figura cruciale per la gestione degli appalti pubblici, abbia adeguate e consolidate conoscenze, abilità e competenze.



Alcuni interventi del seminario "Il ruolo del RUP alla luce del D.Lgs 50/2016: il valore aggiunto della certificazione come Project Manager"

Sono emersi grande entusiasmo, interesse e voglia di fare da parte dei soci del PMI-SIC che fanno capo al Branch Sicilia (ad oggi 33) e che mi accompagneranno in quest'avventura. E tante sono le iniziative già in programma.

Ad esempio, il prossimo 18 maggio a Palermo il nostro Branch, a seguito della recente convenzione stipulata tra iBIMi (Institute for BIM Italy) e PMI Italy Chapters (la federazione dei Chapter italiani del PMI), sta organizzando il seminario dal titolo: " BIM & PROJECT MANAGEMENT. Sviluppi normativi e progettazione integrata". In risposta alla costante esigenza di aggiornamento professionale e in uno scenario normativo in continua evoluzione, l'evento intende illustrare i metodi e gli strumenti propri della progettazione integrata sostenibile, comparando i contenuti informativi espressi da specifiche tecniche nazionali ed internazionali e fornendo un quadro completo sulle procedure da attuare per l'esecuzione di una gara BIM.

Trattando temi di ampio respiro e di grande attualità, obiettivo del mio mandato è avvicinare i Project Manager della Sicilia al mondo PMI, superando quella barriera logistica che spesso ha impedito la partecipazione dei soci e dei volontari siciliani alle tante iniziative promosse dal PMI-SIC.



Eva Feligioni, laureata in Ingegneria edile-Architettura. Ha conseguito il Master in Project Management presso la Luiss Business School di Roma. Vicepresidente di MUSA Progetti, certificata PMP®, è responsabile del Branch Sicilia per il Project Management Institute Southern Italy Chapter. È coautrice dei testi "BIM e Project Management. Guida pratica alla progettazione integrata" e "Come redigere il capitolato informativo secondo la metodologia BIM" di Dario Flaccovio Editore.



Conclusa la raccolta dati per la ricerca sui percorsi di carriera dei Project Manager italiani

A cura del Comitato Editoriale

Si è conclusa la raccolta dei dati inerente la **ricerca sulle carriere del Project Manager italiani** promossa e sostenuta dalla federazione dei Chapter italiani del Project Management Institute (PMI Italy Chapters) e dall'Università degli Studi della Campania "Luigi Vanvitelli".

I proponenti della ricerca 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.

La fase quantitativa della raccolta dati si è svolta attraverso un questionario che è stato divulgato dai tre Chapter italiani del PMI all'interno delle rispettive comunità professionali e dagli stessi proponenti presso professionisti e aziende. Sono pervenute in totale **552 risposte al questionario**.

La ricerca 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 sulla percezione che i Project Manager hanno sulla loro occupabilità

e sul successo di carriera in termini oggettivi e soggettivi.

La fase qualitativa della raccolta dati si è svolta attraverso interviste a Project Manager individuati dai proponenti e appartenenti a diversi settori economici e aree geografiche. Sono state effettuate **50 interviste**.

I proponenti ringraziano i Project Manager intervistati e i Project Manager che hanno risposto al questionario.

Le risposte al questionario hanno contribuito anche alla lotta contro il retinoblastoma. Infatti, sulla base del numero di risposte pervenute, i proponenti hanno donato all'Associazione Italiana per la lotta al Retinoblastoma la somma di 110,40 Euro.

I proponenti ringraziano, inoltre, i tre Chapter italiani del PMI e tutti quelli che hanno contribuito alla divulgazione della ricerca e del questionario.

I prossimi passi del lavoro di ricerca sono i seguenti:

- ⇒ entro fine giugno 2018 sarà sottoposto al PMI l'articolo di carattere scientifico che i proponenti stanno preparando in risposta alla *call for papers* del **Project Management Journal** che è alla base di questa ricerca;
- ⇒ entro il prossimo mese di settembre i proponenti metteranno a disposizione dei tre Chapter italiani del PMI i **report inerenti i risultati della ricerca**, che potranno essere divulgati e usati per studi o iniziative.





Agile e Lean Six Sigma al centro del workshop organizzato da PMI-SIC e Micron Technology

A cura del Comitato Editoriale

Lo scorso 26 marzo si è tenuto ad Arzano (NA), presso la sede di Micron Technology, il workshop “**Agile e Lean Six Sigma: Metodologie e certificazioni al servizio della gestione dei progetti**”. L’evento è stato organizzato in collaborazione da Micron e PMI-SIC ed è stato tenuto in lingua inglese, data la presenza di persone non di lingua italiana tra i circa quaranta partecipanti, alcuni dei quali presenti in collegamento remoto da altre sedi di Micron.

Dopo l’introduzione di **Agata Intini**, PM Professional Leader di Micron, e **Paola Mosca**, Presidente PMI-SIC, che hanno affermato la volontà delle rispettive organizzazioni di collaborare ancora in futuro su temi legati al Project Management, ci sono stati gli interventi dei relatori.

Edoardo Grimaldi, Direttore Membership & Sviluppo Territoriale PMI-SIC, ha parlato di competenze del Project Manager e illustrato i percorsi certificativi all’interno del PMI.

Angelo Elia, Direttore Marketing & Comunicazione PMI-SIC, ha presentato gli approcci e le pratiche Agile nella gestione dei progetti. Ha inoltre fornito alcune informazioni sulla certificazione PMI-ACP, attraverso la quale il PMI promuove e attesta le conoscenze, le abilità, gli strumenti e le tecniche per gestire i progetti con un approccio agile.

Infine, **Ferruccio Di Giusto**, professionista Lean Six Sigma Master Black Belt Certified, ha illustrato la metodologia Lean Six Sigma come modello integrato per migliorare la gestione operativa e i processi in azienda, in termini di efficienza ed efficacia. Ha messo in evidenza il valore che i principi e gli strumenti della metodologia possono portare alla gestione dei progetti. Ha coinvolto i partecipanti in alcune sessioni pratiche e ciò ha reso l’intervento ancora più interessante.





Il 2° Evento EuroPM 2018 a Lecce

A cura del Comitato Editoriale

Aziende, professionisti, ricercatori e studenti si sono incontrati a Lecce lo scorso 13 aprile, presso l'**Università del Salento**, per il 2° **Evento EuroPM** del 2018, dal titolo "**Il Project Management e la progettazione europea: condividere esperienze, ricercare il miglioramento**", promosso nell'ambito della convenzione tra PMI-SIC e Dipartimento di Ingegneria dell'Innovazione dell'Università.

Circa 60 i partecipanti all'incontro, dal quale è emerso ancora una volta l'interesse verso la partecipazione alle call europee, che risulta una sfida difficile e dall'esito a volte imprevedibile, da affrontare con un team che integra un mix di competenze tecniche, gestionali e amministrative difficili da assortire.

L'evento si è aperto con i saluti e gli interventi introduttivi del Prof. **Giuseppe Grassi**, Direttore del Dipartimento di Ingegneria dell'Innovazione presso l'Università del Salento, dell'Ing. **Marco Cataldo** in rappresentanza dell'Ordine degli Ingegneri della Provincia di Lecce, dell'Ing. **Andrea Volpe**, Responsabile Branch Puglia del PMI-SIC, del Dott. **Andrea Innocenti** e dell'Ing. **Antonio Caforio** del Team EuroPM dei Chapter italiani del Project Management Institute (PMI), del Dott. **Marco Alvisi**, Ricercatore ENEA e Project Officer di Enterprise Europe Network (EEN). In questi interventi sono state presen-

tate le attività del Chapter, il progetto EuroPM nelle sue motivazioni e diverse attuazioni, ed i servizi della rete EEN.

Hanno seguito gli interventi di ricercatori dell'Università del Salento. Il Prof. **Ferdinando Boero**, Ordinario di Zoologia, ed il CORE Lab (Dott.ssa **Mariangela Lazoi**, Ing. **Mariaviviana Mello** e Ing. **Francesco Pettinato**) hanno presentato le loro esperienze e l'organizzazione adottata nella partecipazione alle call, nel coordinamento e nell'attuazione di progetti di ricerca in ambito europeo.

Hanno chiuso la giornata gli interventi da parte di due piccole e medie imprese. La Dott.ssa **Jessica Moretti** di Hyperlean Srl, azienda marchigiana che sviluppa soluzioni software per aziende metalmeccaniche e l'Ing. **Amedeo Migali**, MD di MICAD Srl, azienda con base nel Salento che si occupa della progettazione di yacht e architetture navali, hanno presentato strumenti, punti di forza e buone pratiche nella partecipazione in progetti europei, da SME Instrument a RIA.

EuroPM è un'iniziativa guidata dai Chapter italiani del PMI in collaborazione con Eurosportello Confesercenti e altri Chapter europei del PMI, avente l'obiettivo di estendere le best practice di Project Management nell'ambito dei progetti finanziati dall'Unione Europea. Gli eventi EuroPM sono funzionali a tale obiettivo, lo scorso anno ne sono stati tenuti tre (Firenze, Napoli e Verona) e quest'anno al momento siamo a due (Chieti e Lecce).





#EDUCATIONAL PM

I primi studenti certificati attraverso il progetto PM Digital Badge Student

Giuseppe Cocozza, PMP, ITIL, PMIEF Liaison del PMI SIC

Lo scorso 24 febbraio per il nostro Chapter è partita una nuova iniziativa nell'ambito delle attività con le scuole: si tratta del progetto **PM Digital Badge Student**, che ha coinvolto, in particolare, sette studenti dell'IIS "Francesco Saverio Nitti" di Portici (NA). L'iniziativa è stata promossa dalla **Fondazione PMIEF** ed ha permesso agli studenti di sostenere gratuitamente l'esame per il conseguimento della **micro certificazione di Project Management** che è stata istituita dalla fondazione stessa ed è destinata agli studenti di età compresa tra 11 e 19 anni.

L'esame comprende 50 domande a risposta multipla che hanno lo scopo di verificare le conoscenze fondamentali sul Project Management. E' in lingua inglese (aspetto che conferisce all'iniziativa un ulteriore valore didatti-



co) ed 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 negli USA.

I sette studenti hanno tutti superato l'esame e conseguito quindi la micro certificazione di Project Management: ciò testimonia il successo dell'iniziativa.

E' certamente un grande risultato, in quanto sono i **primi studenti certificati in Italia** e fanno parte del primo gruppo di studenti certificati in Europa, insieme ad alcuni studenti irlandesi che hanno superato l'esame nello stesso periodo.

Gli studenti, accompagnati dalla docente tutor Prof.ssa Valeria Ricciardi, sono i seguenti: Vincenza Ambrosio, Luisa Caserta, Letizia De Falco, Salvatore Napoletano, Simona Piccolo, Elena Pizzo, Luciana Zaza. Tutti lo scorso anno hanno partecipato all'iniziativa Project Management Olympic Games.





Project Management Skills for Life Edizione 2017-2018

Da rimarcare che la studentessa Luisa Caserta ha ottenuto il miglior risultato all'esame, dopo che lo scorso anno aveva ottenuto il premio "Best Project Manager" nella competizione legata all'iniziativa Project Management Olympic Games.

Il progetto PM Digital Badge Student va considerato come l'ultimo atto del percorso per introdurre la cultura del Project Management nelle scuole secondarie di II grado. Tale percorso si sviluppa nel corso di un triennio: Project Management Skills for Life coinvolge gli studenti del III anno, Project Management Olympic Games coinvolge gli studenti del IV anno e, appunto, PM Digital Badge Student coinvolge gli studenti del V anno.



Giuseppe Coccoza, diplomato in Informatica, ha lavorato dal 1976 al 1985 presso Italdata nel CED aziendale, assumendone la direzione nel 1982. Dal 1986 al 2014 ha lavorato alla Sipe Optimization, poi EDS Italia e successivamente HP Enterprise Services, svolgendo attività prevalentemente nell'ambito della Pubblica Amministrazione, in particolare per il Ministero del Lavoro, il Ministero della Giustizia, il Consiglio Superiore della Magistratura e il Ministero dell'Istruzione. La sua collaborazione con il Ministero dell'Istruzione è durata circa 15 anni e dal 2005 ha ricoperto l'incarico di Account Delivery Manager per gli uffici centrali e periferici (compresi gli Uffici Scolastici Regionali) occupandosi dell'implementazione e l'erogazione di servizi infrastrutturali. Da agosto 2015 ricopre il ruolo di PMIEF Liaison nel PMI Southern Italy Chapter.

E' partita per l'anno scolastico 2017-2018 l'iniziativa "Project Management Skills for Life", promossa dall'Ufficio Scolastico Regionale (USR) per la Campania. A questo link è possibile visualizzare il Registro Ufficiale MIUR: <https://bit.ly/2rGvVKt>

Siamo giunti alla quarta edizione e, come per le altre edizioni, l'obiettivo è la divulgazione dei concetti base del Project Management presso gli studenti (il riferimento è sempre lo standard PMBOK), per fornire agli stessi competenze per potranno aiutarli a perseguire gli obiettivi della vita personale e professionale.

Volontari del PMI-SIC (che sono professionisti del Project Management) tengono seminari della durata di 4 ore, i cui destinatari sono gli studenti del triennio delle scuole secondarie di II grado.

Hanno aderito all'iniziativa 24 Scuole (14 della provincia di Napoli, 3 della provincia di Caserta, 4 della provincia di Salerno, 1 della provincia di Avellino e 2 della provincia di Benevento). Al seguente link è possibile visualizzare l'elenco delle scuole partecipanti: <https://bit.ly/2wEuyB8>

Tutti i partecipanti (studenti e docenti tutor) riceveranno l'attestato di partecipazione dal PMI-SIC.

Al seguente link è possibile scaricare il calendario dei seminari con le date confermate al momento della scrittura di questo articolo: <https://bit.ly/2k9cPbC>

A questo link è possibile scaricare il materiale usato per i seminari: <https://bit.ly/2IeLuDH>

Al seguente link è possibile scaricare il questionario di gradimento: <https://bit.ly/2Ij59T2>

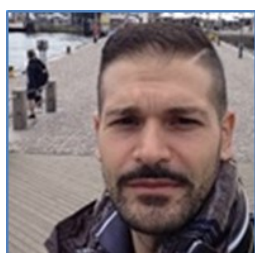


#STORIE DI PM

Il percorso di un moderno e versatile Project Manager

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

La storia professionale di questo numero è un esempio concreto di quanto versatile possa essere la figura del Project Manager. Scopriamo, infatti, un percorso che parte da una laurea in Informatica, prosegue nel campo dello sviluppo software, arriva alla gestione dei progetti e continua in diversi ambiti quali la formazione, la progettazione europea, le startup innovative e il terzo settore, sempre con l'ambizione di affermare le buone pratiche della gestione progetti e la voglia di porsi obiettivi sfidanti, tra i quali la creazione di una propria startup.



Antonio Trezza, laureato nel 2007 in Tecnologie dell'Informazione e della Comunicazione presso l'Università degli Studi di Salerno, ha iniziato il

suo percorso professionale come sviluppatore software, per poi continuare nell'ambito del Project Management attraverso corsi di specializzazione ed un master, arrivando a coordinare team di sviluppo e a gestire progetti nell'ambito dei sistemi CRM ed ERP. Nel 2008 ha fondato l'associazione Fonderie Culturali, ente no-profit per la promozione culturale, realizzando in seguito progetti per la valorizzazione della dieta mediterranea, sistemi innovativi su dispositivi mobile per il turismo culturale ed eventi formativi sul concetto di impresa culturale come risorsa per gli investimenti locali. Grazie alla passione per le nuove tecnologie ed alla collabora-

zione con un gruppo di ricerca sull'intelligenza artificiale presso l'ENEA (Ente per le nuove tecnologie, l'energia e l'ambiente), ha ricoperto i ruoli di Project Coordinator e Project Designer in diversi progetti di cooperazione internazionale per l'ideazione e lo sviluppo di applicazioni innovative per la valorizzazione del patrimonio culturale (tali progetti si sono svolti nell'ambito del Settimo Programma Quadro per la ricerca e lo sviluppo tecnologico, il principale strumento con il quale l'Unione Europea dal 2007 al 2013 ha finanziato la ricerca). Nel 2013 ha conseguito la certificazione Project Management Professional (PMP) e quindi si è occupato di consulenza per la costituzione di startup innovative e per la progettazione europea nell'ambito del programma Horizon 2020. Ha fondato lui stesso una startup innovativa, CandleLit, che lancerà un social network entro la fine di quest'anno. Dal 2013 è Project Manager per la formazione finanziata e responsabile dell'area IT presso il gruppo Formamentis, ente di formazione con diverse sedi in Italia e in Europa, occupandosi del coordinamento di progetti formativi finanziati da bandi di gara pubblici e privati. Da circa 5 anni è membro del Project Management Institute (PMI) e del Southern Italy Chapter, operando come volontario in diverse attività del nostro Chapter: partecipa come docente alle iniziative "Project Management Skills for Life" e "Project Management Olympic Games", che hanno lo scopo di divulgare presso gli studenti la disciplina e la cultura della gestione dei progetti, ed è membro del team di "When Disaster Strikes - Riprogettiamo il futuro", l'iniziativa lanciata dal PMI EMEA nell'ambito della gestione dei disastri che vede coinvolti i tre Chapter italiani.



Nel tuo percorso professionale sei passato dallo sviluppo software al mondo della formazione. Cosa ti ha spinto a questo cambiamento?

La voglia di innovare e rinnovare che è radicata dentro di me. Quando frequentai il master in Project Management acquisii quello che secondo me è uno dei concetti più belli e illuminati di questa disciplina: essere Project Manager significa avere delle competenze nella gestione di un progetto a prescindere dall'ambito di riferimento. Il Project Management fornisce quelle competenze chiave per avere la visione d'insieme e declinare le aree di conoscenza in ogni aspetto della gestione progettuale, considerando comunque che buone conoscenze di dominio sono importanti per capire come gestire le attività in modo adeguato insieme agli esperti del settore. Nel 2013 ebbi l'opportunità di mettere in pratica questo concetto e vissi come una sfida con me stesso il mettermi in gioco nel campo della gestione progetti formativi, sfida che oggi posso dire di avere vinto.

Formazione, Innovazione Tecnologica e Project Management, tre asset trasversali che incrociano la tua vita. Come credi si possano unire?

Parto da una tesi di Steven Pinker, scienziato cognitivo e professore di psicologia alla Harvard University nonché forte sostenitore della teoria della mente e della psicologia evoluzionista, il quale sostiene che la facoltà umana del linguaggio è un istinto innato del genere umano. Ritengo che allo stesso modo siano innate la conoscenza e la sete di apprendimento, cosa che ha fatto emergere nuovi modelli di formazione supportati dalle nuove tecnologie: un esempio sono i programmi formativi messi in atto presso le scuole finlandesi, dove il concetto di "insegnamento" è stato rinnovato, passando dall'insegnamento per "materie" a quello per "tematiche". Ad esempio, una lezione di

storia su Pompei e sull'eruzione del Vesuvio può diventare uno spunto per confrontare lo stile di vita dei tempi antichi con quello dell'epoca attuale, per introdurre concetti di architettura delle costruzioni, per passare alla chimica dei composti analizzando le emissioni del Vesuvio, per parlare di matematica e statistica focalizzandosi sul calcolo delle probabilità di un impatto catastrofico in caso di disastro. Gli studenti possono partecipare alle lezioni facendo approfondimenti e confronti con tutti gli strumenti tecnologici a loro disposizione, compresi i social network. Questa evoluzione dell'insegnamento può, secondo me, essere applicata sia nelle aule fisiche sia nelle aule "virtuali" create on-line.

Inoltre, le nuove piattaforme collaborative per la formazione a distanza (mi riferisco a sistemi avanzati di webinar che permettono di interagire durante una lezione) possono rompere il paradigma dell'insegnamento tradizionale "insegnante-materia-discente" ed introdurre uno nuovo, dove il discente è anche insegnante e la materia è argomento di confronto: ogni argomento trattato durante la lezione può fornire al partecipante una "competenza" tracciabile e contribuire per lo stesso alla costruzione di una mappa delle competenze. Si pensi all'utilità che ciò può avere, ad esempio, per un'azienda in cerca di collaboratori, potendo avere un'evidenza oggettiva del percorso di formazione per competenze acquisito dalle persone da selezionare.

Abbiamo unito i primi due asset, Formazione e Innovazione. Come si può unire il terzo asset, cioè il Project Management?

Un mondo virtuale di apprendimento come quello appena descritto può avere successo solo se apprezzato e gestito secondo le buone pratiche di Project Management. Affinché la "mappa delle competenze" abbia un valore, è fondamentale che venga disegnata e costruita sulla base di obiettivi da rag-



giungere e un percorso correttamente pianificato, eseguito, monitorato e concluso. Ad esempio, se come Project Manager volessi acquisire delle competenze per gestire un progetto nel campo dell'edilizia dovrei pianificare quali conoscenze acquisire, i corsi tematici da seguire, in che tempi e con quali costi, valutando il livello di qualità della formazione e stabilendo come gestire i rischi che possono impedirmi di raggiungere l'obiettivo prefissato. Le evoluzioni nei modelli di formazione presentano maggiore flessibilità, ma richiedono contestualmente un approccio più strutturato.

Sulla base della tua esperienza in progetti di cooperazione internazionale, come ritieni si debbano affrontare i progetti in contesti multiculturali?

Ne "L'arte della guerra" è scritto che "Se conosci il tuo nemico e te stesso, la tua vittoria è sicura." In tutti i contesti, soprattutto in quelli multiculturali, è fondamentale conoscere il contesto e gli interlocutori con i quali ci si confronta. Il PMI ha riconosciuto l'importanza di tutto ciò introducendo nella penultima edizione del PMBOK (la quinta) un'apposita area di conoscenza dedicata alla gestione degli stakeholder. Quando si ha a che fare con culture diverse bisogna considerare modi di lavorare differenti, così come contesti sociali e tecnologici a volte distanti tra loro. Occorre studiare ed informarsi in maniera adeguata fin dalla fase di avvio del progetto, per non fallire soprattutto nella gestione delle comunicazioni e nell'organizzazione delle attività. Ad esempio, in un progetto di cooperazione con gli Emirati Arabi abbiamo dovuto sospendere le attività da giugno a settembre perché in quel periodo dell'anno molte aziende restano chiuse per via del caldo pazzesco.

Hai avuto la possibilità di lavorare in diversi ambiti e settori. Secondo te quale deve essere la caratteristica principale di un Project Manager?

Saper comunicare. La gestione di tempi, costi, rischi, qualità e di quanto richiesto in tutte le aree di conoscenza della gestione progetti è chiaramente importante, ma se di base non si hanno le giuste soft skills per l'integrazione e la comunicazione delle informazioni nei modi e nei tempi necessari, il fallimento può essere dietro l'angolo. Per via del mio lavoro, ho avuto modo di confrontarmi con team internazionali e con stakeholder nei settori privato e pubblico in contesti che richiedono diversi livelli di formalismo: posso dire che conoscere gli interlocutori e tarare nel giusto modo le comunicazioni è stato per me fondamentale. L'esperienza acquisita ed il "farsi le ossa", cadendo e rialzandosi, restano il modo più efficace per crescere e capire come avvalersi al meglio delle proprie soft skills.

In che modo come Project Manager hai supportato la nascita di startup innovative?

Solitamente il problema principale nella nascita di una startup è che i gruppi di lavoro (molto spesso giovani sognatori) si innamorano dell'idea da realizzare, perdendo di vista il fatto che l'obiettivo è creare un business redditizio prima che realizzare un prodotto/servizio innovativo.

La figura di un Project Manager diventa, quindi, essenziale e nelle mie esperienze di supporto a startup mi sono occupato della gestione del progetto a 360 gradi, senza mai entrare nei dettagli dell'innovazione. Reputo essenziale tale approccio per avere una visione di insieme che permetta di raggiungere l'obiettivo e ciò può anche indurre i promotori delle startup a ridefinire il prodotto/servizio da realizzare. Nei momenti formativi rivolti a startup aziendali consiglio sempre di inserire nel gruppo di lavoro un Project Manager esterno che, con lucidità e professionalità, tenga sempre fermo il timone verso l'obiettivo da raggiungere, senza lasciarsi coinvolgere troppo da un punto di vista emotivo.



In che modo stai riuscendo a creare la tua startup CandleLit e di cosa si occuperà?

Sto mettendo a frutto l'esperienza maturata e finanziando l'investimento attraverso un meccanismo di fundraising. La startup gestirà un social network, il cui lancio è previsto entro quest'anno, dedicato alla condivisione di emozioni e momenti commemorativi e alla promozione di eventi e progetti umanitari per i quali i membri della comunità potranno fare donazioni. Per iscriversi bisognerà scaricare una app per dispositivi mobile, realizzata da un team di sviluppatori indiani che hanno lavorato sotto la mia supervisione.

Il volontariato è molto presente nella tua vita. Quali motivazioni ti guidano in questo impegno?

Tutte le aziende con le quali ho collaborato valorizzavano ed applicavano il concetto di responsabilità sociale d'impresa. Allo stesso modo, penso che come professionisti noi abbiamo l'obbligo di restituire alla società le competenze acquisite, contribuendo alla crescita e al benessere collettivo. Ritengo, quindi, importante divulgare la mia professione presso i giovani di oggi, che saranno i professionisti di domani, facendo capire loro che il Project Management può contribuire ad arricchire la "cassetta degli attrezzi" delle competenze e che ciò sarà importante in futuro per aprire porte nel mondo del lavoro.

Quali nuovi progetti potrebbe mettere in campo un'associazione come la nostra, completamente basata sul volontariato?

Diverse sono le iniziative che il PMI-SIC ha messo in campo e una sempre maggiore divulgazione e messa in rete delle stesse aumenterebbe la crescita dei singoli professionisti e della collettività.

In più, ricollegandomi al tema delle startup e dell'auto imprenditorialità, sarebbe interessante attivare un programma formativo con relativo kit

di strumenti. Ciò contribuirebbe a supportare i gruppi di lavoro che intendono fondare una nuova impresa, per fare in modo che le attività siano gestite secondo le buone prassi del Project Management.

L'iniziativa "Project Management Skills for Life" potrebbe, a mio avviso, essere ampliata con una sezione formativa specifica per i docenti. Infatti, a margine delle lezioni svolte all'interno delle scuole sono stati gli stessi docenti a chiedermi di prevedere un intervento formativo sul Project Management, per permettere a loro stessi di acquisire competenze base da trasferire agli alunni durante le lezioni.

La voglia di innovare e rinnovare che hai citato dove prevedi ti porterà nel tuo percorso professionale?

La crescita nel campo del Project Management è il mio obiettivo principale e gli ambiti della formazione e della consulenza per startup innovative restano settori importanti nei quali credo ed intendo continuare a crescere. C'è ancora tanto da fare in termini di innovazione di processi e strumenti e credo di poter dare un notevole contributo alla crescita di questi settori grazie alla professionalità e all'esperienza che ho avuto la possibilità di acquisire. Come già successo in passato, guarderò comunque cosa la vita proporrà sul mio cammino, senza precludermi alcuna sfida.

C'è una sfida che in particolare ti piacerebbe affrontare?

Il mondo del cinema mi ha sempre affascinato e mi piacerebbe avere l'opportunità di confrontarmi con questa realtà, per poter gestire la produzione esecutiva di un progetto cinematografico. Credo che per la complessità della gestione di tempi, costi e stakeholder sarebbe davvero una bella sfida, in grado di mettere a dura prova (e spero confermare) le competenze fino ad ora acquisite.



#PM & BOUNDARIES

Organizzazione procedurale per i progetti di sviluppo di prototipi nella ricerca aerospaziale

Federico Corrado, Deputy del Dipartimento di Sistemi di Bordo e ATM del CIRA

Ettore De Lellis, PMP, Comitato Editoriale SIC DIXIT, Project Manager nel Dipartimento di Sistemi di Bordo e ATM del CIRA

Nel campo della ricerca aerospaziale ed, in particolare, in quello dei sistemi di volo, è sicuramente necessaria una certa dose di creatività e spirito di innovazione. Questo però non basta. Per valorizzare i risultati di un'attività di ricerca e rendere efficace un progetto innovativo è anche necessario definire e seguire una ben stabilita organizzazione procedurale, derivante dallo studio delle migliori pratiche di letteratura e con l'esperienza acquisita nello sviluppo di progetti di ricerca nazionali ed internazionali.

L'organizzazione procedurale adottata negli ultimi anni nel dipartimento di Sistemi di Volo e ATM del Centro Italiano Ricerche Aerospaziali (CIRA) si pone i seguenti obiettivi che, sebbene già stati perseguiti dalle passate organizzazioni procedurali, non erano stati affrontati in modo sistematico ed efficiente:

- Razionalizzare, uniformare e standardizzare la tipologia dei prodotti di ricerca dei laboratori. Nell'ambito della ricerca riguardante i sistemi di volo, esempi di prodotti della ricerca sono i prototipi di dispositivi di bordo per l'autopilotaggio di velivoli aerospaziali senza pilota, oppure strumentazione innovativa di *cockpit* per migliorare la consapevolezza situazionale (*situational awareness*) dei piloti di velivoli dell'aviazione generale ed incrementare così la sicurezza del volo.

- Razionalizzare, uniformare e standardizzare i processi tecnici di sviluppo per ognuno dei prodotti attraverso la sistematizzazione di quanto già viene, di fatto, eseguito dai ricercatori.
- Mappare e conformare, con un minimo impatto sulle attività tecniche, i processi tecnici a standard e normative di certificazione aerospaziali, per favorire l'utilizzo dei prodotti della ricerca verso le industrie nazionali.
- Valorizzare, tracciare e rendere facilmente fruibili tutti i risultati delle attività di ricerca (Know-How) attraverso l'archiviazione razionale dei documenti e dati prodotti e la rintracciabilità e configurazione dei prodotti.
- Massimizzare lo scambio di Know-how interno e la riutilizzabilità nei nuovi progetti dei prodotti di ricerca già sviluppati.
- Semplificare i processi di consuntivazione, pianificazione strategica e controllo gestionale e tecnico operati dai responsabili funzionali.
- Fornire una semplice ed immediata chiave di lettura dei risultati della ricerca per il Business Development e il Marketing.

Il primo passo dell'organizzazione procedurale è quello di catalogare le possibili tipologie di prodotto in base al loro scopo ma anche a seconda del Technology Readiness Level (TRL) desiderato, che è il livello di maturità del prodotto da sviluppare (definito in accordo con la scala TRL NASA consultabile al seguente link: <https://go.nasa.gov/1OPJtq6>).

La figura 1 mostra come i prodotti sviluppati sulla base di studi tecnici possono raggiungere diversi livelli TRL a seconda delle modalità di validazione utilizzate attraverso tools, facility e dimostratori.

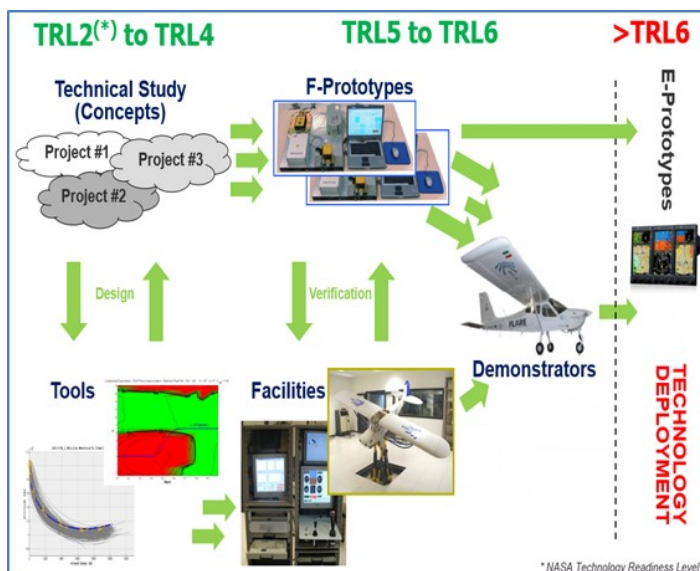


Figura 1

Il processo di sviluppo adottato nel dipartimento di Sistemi di Volo e ATM del CIRA per i progetti di ricerca s'incentra sul concetto di **sistema target**, che è normalmente associato a un obiettivo realizzativo del piano di ricerca strategico dell'ente di ricerca.

Il sistema target individua un nuovo concetto di velivolo e/o di un sotto sistema (ipotetico o reale) di un determinato velivolo che deve essere realizzato (o che si ipotizza sarà realizzato) e che si pensa potrà essere rappresentativo dello stato dell'arte futuro.

Essendo inquadrato nell'ambito della ricerca, la definizione di tale nuovo concetto dovrebbe includere nuove tecnologie non disponibili al momento della sua definizione ed avere tipicamente un arco temporale di realizzazione dai 3 ai 6 anni (cioè la cui realizzazione potrebbe rappresentare lo stato dell'arte dopo 6 anni). Un sistema target può essere derivato direttamente da esigenze industriali (ovvero definito direttamente dall'industria) o essere concepito dai ricercatori stessi portando in conto esigenze nazionali e internazionali d'innovazione nel settore, i trend di ricerca di base e applicata (derivanti ad es. dalla definizione dei topic di ricerca pluriennali internazionali) e, ovviamente, eventuali idee originali.

Una volta definito un tale sistema target, va attivato, a seconda dei finanziamenti e delle competenze a disposizione, il processo di ricerca tecnologica e di realizzazione prototipale descritto in figura 2.

Tale processo passa attraverso la realizzazione di studi tecnici per lo sviluppo iniziale delle tecnologie necessarie, la loro integrazione e messa a punto in prototipi funzionali (*F-Prototypes*, identificati quali componenti rilevanti o innovativi del sistema target identificato) e lo sviluppo di tool di progetto e facility di verifica, per realizzare, alla fine del processo, uno o più dimostratori del sistema target:

- Un tool di progetto può essere un SW eseguibile o un codice interpretabile da eseguire in un ambiente dedicato o in un'apparecchiatura elettronica. Esso viene tipicamente usato per verificare parte di un progetto, per eseguire analisi di progetto con determinati input, o per effettuare simulazioni numeriche di un modello di un dato fenomeno.
- Una facility è un'apparecchiatura SW, HW o HW/SW utilizzata per eseguire test funzionali ed elettrici specifici di uno o più dispositivi oggetti del test.
- I dimostratori rappresentano, di fatto, una realizzazione parziale ma pienamente rappresentativa del sistema target ipotizzato, nella misura in cui esso implementa le stesse funzioni e prestazioni del sistema target, integrando prototipi dei suoi componenti principali con facility che emulano gli altri componenti fisici facenti parte del sistema target (quelli di cui non si è potuto o non si è voluto realizzare un prototipo) e che possono essere fatte interagire nello scenario operativo tipico (anche se parzialmente simulato nella facility stessa) del sistema target.



La realizzazione dei dimostratori dei sistemi target definiti è tipicamente incrementale, infatti i prototipi di cui esso è composto possono essere rilasciati in diversi periodi temporali, e sottoposta a controllo di versione. Ogni caso può essere diverso, ma molto spesso i progetti che mirano allo sviluppo dei sistemi target sono organizzati attraverso un ciclo di vita iterativo. La prima iterazione tende allo sviluppo di un dimostratore del sistema target funzionante ma non completo di tutte le funzionalità previste. Le iterazioni successive aggiungono in modo incrementale altre funzionalità e/o ulteriori tecnologie al dimostratore iniziale. La pianificazione del progetto, inclusiva delle stime dei costi, dei tempi e delle risorse necessarie è completata fin dalla fase iniziale del progetto, ma man mano che le iterazioni proseguono le suddette stime vengono aggiornate attraverso la classica tecnica del Rolling Wave Planning.

Ovviamente, quanto più il dimostratore contiene prototipi con tecnologie innovative, tanto maggiore sarà la significatività dei test per

la dimostrazione della fattibilità di realizzazione del nuovo sistema target ipotizzato.

In tale processo, risulta fondamentale definire bene le interazioni tra l'ente di ricerca ed i vari stakeholder di ogni possibile progetto, sia dal punto di vista tecnico che gestionale, per massimizzare gli impatti positivi derivanti dalle linee di ricerca sviluppate.

Oltre a coloro che sono attivamente coinvolti nello svolgimento del progetto come il Project Management Team ed il Development Team, ogni progetto coinvolge sempre moltissimi altri attori, sia interni al CIRA come ad esempio i gruppi Acquisti, Commerciale, Business Development, Ufficio Legale, Pianificazione e Controllo, sia esterni come ad esempio la Comunità Europea, le commissioni nominate dai Ministeri della Ricerca o dello Sviluppo, i partner o clienti industriali, gli altri centri di ricerca europei coinvolti in progetti finanziati dalla Comunità Europea, ecc.

Nello specifico, è fondamentale la partecipazione attiva degli stakeholder alle fasi di definizione del sistema target e di dimostrazione,

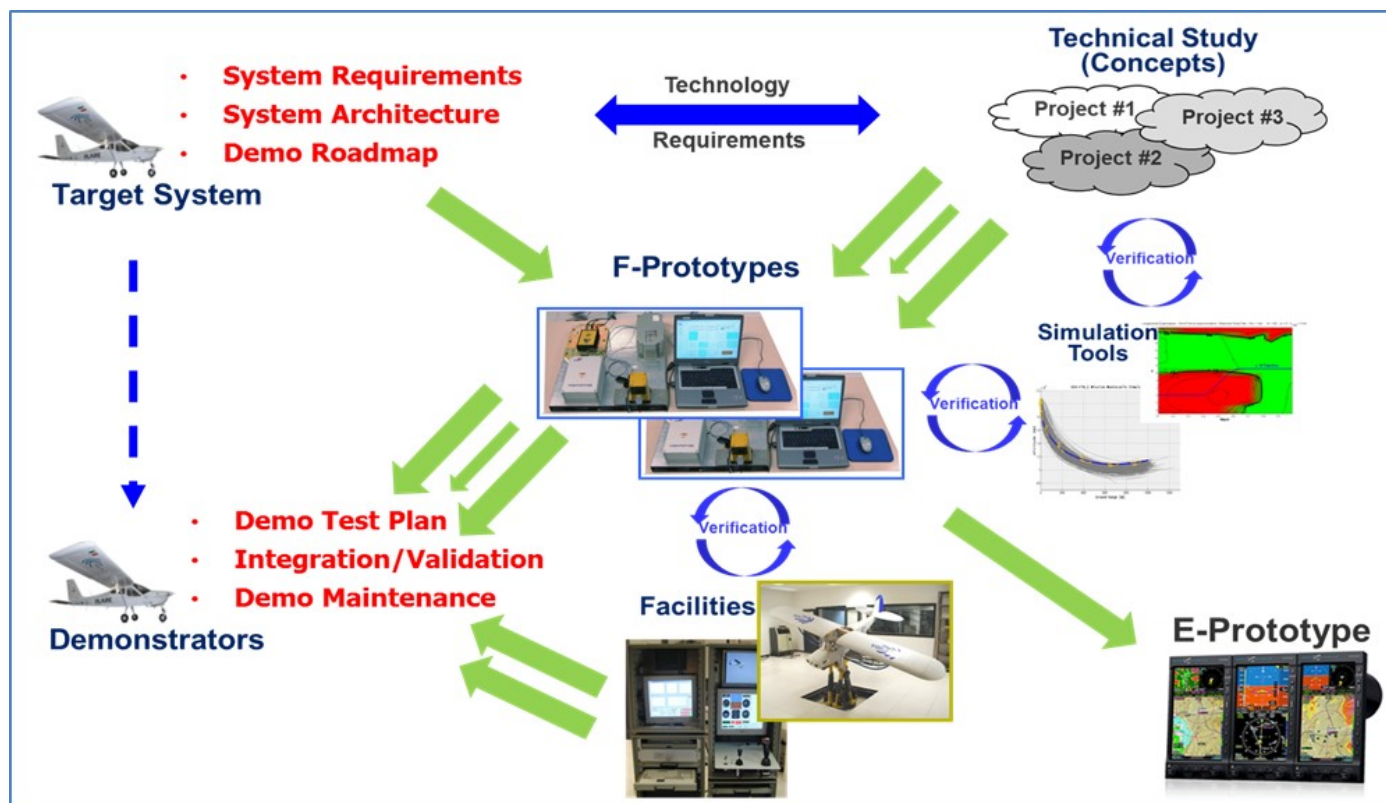


Figura 2



mentre è auspicabile, ma non strettamente necessario, il loro supporto durante le fasi di sviluppo dei prototipi e delle facility.

Un esempio di dimostrazione di un sistema target è fornito dallo sviluppo e dalla validazione di un nuovo sistema per evitare collisioni con altri velivoli da integrare su aerei senza pilota. Tale sistema può essere dimostrato a diversi livelli, utilizzando diversi dimostratori. Ad esempio, può essere dimostrato in laboratorio utilizzando una stazione di pilotaggio remoto integrata con un simulatore del velivolo senza pilota. Il simulatore del velivolo interagisce, a sua volta, con un simulatore di traffico che genera possibili scenari realistici nel quale il velivolo con a bordo il sistema target potrebbe trovarsi. La validazione in laboratorio è eseguita attraverso simulazioni Real Time Hardware-in-the-loop. La dimostrazione tende a mostrare come i requisiti del cliente, ad esempio un partner indu-

striale, siano tutti soddisfatti dal sistema. La stessa dimostrazione può essere invece svolta nel mondo reale sfruttando un altro dimostratore, come ad esempio un velivolo OPA (Optionally Piloted Aircraft) sul quale sono integrati il sistema target e la relativa stazione di pilotaggio remoto. La WBS associata allo sviluppo di tale sistema potrebbe essere quella mostrata in Figura 3.

Grazie a queste sessioni dimostrative è possibile condividere con gli stakeholder le tecnologie sviluppate e fargli apprezzare la loro efficacia rispetto allo stato dell'arte corrente. Questo può consentire, infine, per quei prototipi che si dimostrano commercializzabili, la realizzazione di un prototipo ingegneristico quale precursore del prodotto da immettere sul mercato (*E-Prototype*), attraverso un ulteriore processo di sviluppo che è però, in questo caso, guidato principalmente dall'industria con il supporto dell'ente di ricerca.

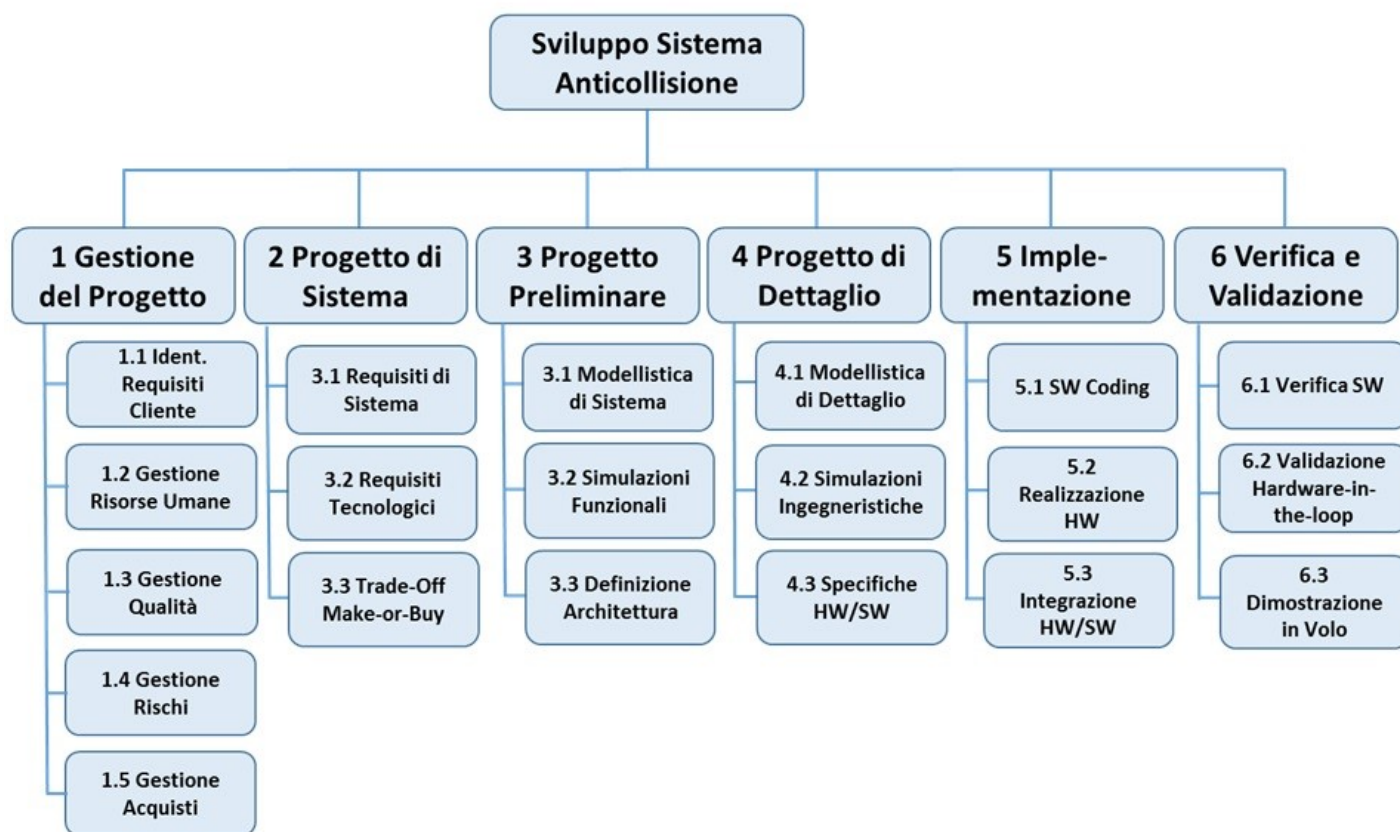


Figura 3



APPENDICE – DEFINIZIONI ADOTTATE NEL DIPARTIMENTO DI SISTEMI DI VOLO E ATM DEL CIRA

Technical Study - Può essere un servizio di ingegneria (ad es. utilizzando una delle facility di test disponibili), la definizione del sistema target di riferimento e del suo utilizzo, oppure uno sviluppo tecnologico fino a TRL4. Il prodotto finale non è in questo ultimo caso un SW o un pezzo HW capace delle funzionalità preposte, anche se dei prodotti parziali SW o HW possono essere sviluppati come ausilio al raggiungimento delle finalità dello studio.

Tool - Può essere un SW eseguibile o un codice interpretabile da eseguire in un ambiente dedicato o in un'apparecchiatura elettronica. Esso può essere usato per verificare parte di un progetto, per eseguire analisi di progetto con determinati input specificati, per effettuare simulazioni numeriche di un modello di un dato fenomeno, per eseguire test di laboratorio su parti di circuiti specifici per verificare il grado di fattibilità del loro sviluppo finale.

SW Functional Prototype - Programma SW eseguibile da eseguire su macchine specifiche o generiche, che opera funzionalmente come il relativo prodotto finale ingegnerizzato, ma non è ottimizzato per l'utilizzo della memoria, il tempo di esecuzione, ecc. Inoltre esso non viene sviluppato nel rispetto degli standard certificativi dell'industria di riferimento.

HW/SW Functional Prototype - Si tratta di uno specifico sistema HW o di un equipaggiamento HW con SW integrato che opera funzionalmente come l'apparecchiatura HW o HW/SW relativa al prodotto finale, ma che non è progettato come prodotto finale in termini di componenti, assemblaggio, fattori di forma, caratteristiche ambientali, ecc., inoltre non viene prodotto nel rispetto degli standard certificativi dell'industria di riferimento.

Facility - Si tratta di un'apparecchiatura SW, HW o HW/SW utilizzata per eseguire test funzionali ed elettrici specifici di uno o più dispositivi che eseguono SW o HW/SW (oggetti del test).

Demonstrator - Si tratta di un'apparecchiatura SW, HW o HW/SW che può assomigliare ad un sistema di destinazione finale completo (ma senza effettivamente esserlo). Un dimostratore viene utilizzato per eseguire test di validazione specifici (o missioni dimostrative) che mostrano il livello di capacità e maturità tecnologica raggiunta per il sistema di destinazione che viene riprodotto o che mostra l'efficacia e l'utilizzo di uno o più prototipi SW e HW/SW che sono componenti del sistema finale. Un dimostratore viene solitamente realizzato integrando una o più facility con uno o più prototipi SW e HW/SW, potenzialmente completati con altre apparecchiature HW o HW/SW dedicate, in modo da ottenere almeno la riproduzione funzionale del sistema di destinazione finale utilizzando alcuni componenti reali (prototipi) e alcuni componenti simulati o emulati.

Engineered Prototype - Si tratta di un'apparecchiatura SW, HW o HW/SW identica ad un prodotto finale, sotto tutti gli aspetti, di qualità, certificazione, fattore di forma, caratteristiche ambientali, ecc. Questo articolo viene in genere sviluppato attraverso un processo di ottimizzazione e personalizzazione svolto a partire da un prototipo SW o HW/SW, allo scopo di soddisfare i requisiti di marketing e certificazione del sistema finale.



Federico Corrado è laureato con lode in Ingegneria Elettronica nel 1992 presso l'Università di Napoli 'Federico II' ed ha ottenuto il Dottorato di Ricerca in Ingegneria Informatica presso l'Università di Napoli 'Parthenope'. Ricercatore nel dipartimento Sistemi di Volo (oggi laboratorio Guida, Navigazione e Controllo) del CIRA dal 1994, ha partecipato a numerosi progetti nazionali ed internazionali nell'ambito della meccanica del volo, Detect & Avoid e della Guida, Navigazione e Controllo di veicoli aerospaziali con o senza pilota. Co-autore di oltre 100 pubblicazioni scientifiche e di 1 brevetto USA (AoA Indicator), è stato professore a contratto di Tecnologie dei Sistemi di Controllo presso il Dipartimento di Ingegneria dell'Automazione dell'Università di Napoli "Federico II" (dal 2001 al 2004). Attualmente è Deputy dell'unità Sistemi di Bordo e ATM del CIRA.



Ettore De Lellis lavora attualmente al Centro Italiano Ricerca Aerospaziale (CIRA) nell'unità Sistemi di Volo ed ATM come Ingegnere di Sistema e Project Manager. Dal 2014 a tutto il 2016 ha ricoperto il ruolo di Director of Advanced Technologies Research and Development nell'azienda statunitense Aspen Avionics. E' co-autore di numerose pubblicazioni scientifiche e di un brevetto USA per il prodotto Angle of Attack indicatore vincitore di diversi premi. E' membro del comitato scientifico AIAA Sensors and Information Fusion e ricopre il ruolo di Awards Subcommittee Chair. Si è laureato con lode in Ingegneria Elettronica nel 2001 presso l'Università di Pisa ed ha ottenuto il Dottorato di Ricerca in Ingegneria Aerospaziale presso l'Università di Napoli 'Federico II'. Ha conseguito la certificazione PMP del PMI nel 2016.



#AZIENDAL MENTE

Cultura aziendale e senso di appartenenza

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

Nel mondo delle Aziende di medie o grandi dimensioni la contrazione del business registrata negli ultimi anni ha avuto riflessi importanti sui percorsi di carriera, sui salari, sui premi legati alla produttività e, in generale, sulle politiche di benefit che per anni hanno caratterizzato il *cliché* dell'uomo d'Azienda... uno scenario al ribasso che nel breve periodo non accenna a cambiare.

Una delle conseguenze più ricorrenti per le persone che lavorano in Azienda è la *perdita del senso di appartenenza*. In passato, sebbene in una dinamica di "bastone e carota" o di "zuccherini", quando i trend economici lo permettevano, l'Azienda ci dava la sensazione di vivere i nostri desideri insieme a noi, era parte di noi, della nostra cultura, del nostro modo di rapportarsi alla società civile e con noi viveva vittorie e sconfitte.

Il senso di appartenenza ad un'Azienda non è legato solo a carriera e benefit, come ci insegnano le scienze sociali applicate alle organizzazioni e al management e che hanno più volte evidenziato un *legame tra senso di appartenenza e cultura aziendale*. Ad esempio, nel libro del 1986 "Le imprese come culture" di Pasquale Gagliardi, si legge che "...la cultura non è solo una dimensione fondamentale che occorre analizzare e interpretare per spiegare e predire il comportamento delle imprese, ma è anche un fattore cruciale nella gestione, chiave dell'eccellenza, o vincolo tenace ad ogni trasformazione..." e si prende atto che "...ciò che conta veramente in un'organizzazione si svolge innanzitutto a livello culturale...".

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.

Quando, per diversi motivi, viene minato il senso di appartenenza delle risorse umane, il primo effetto tangibile è lo scollamento tra l'Azienda e la *sua gente* e da questo status di *dis-appartenenza* può derivare il declino di una cultura aziendale, anche di quella più radicata e permeante. Le persone modificano il loro sentirsi parte di qualcosa e il clima aziendale inevitabilmente ne è la prima vittima.

Come si può mantenere elevata una cultura aziendale in condizioni non favorevoli come quelle attuali di ridimensionamento derivanti dal periodo di contrazione economica?

Tra il 1943 e il 1954 lo psicologo statunitense Abraham Maslow concepì il concetto di "Hierarchy of Needs" (gerarchia dei bisogni o necessità) e la divulgò nel libro "Motivation and Personality" del 1954, in cui statò che il salario, il *vil denaro*, non è tra i principali fattori motivanti per un individuo e non è su questo elemento che si deve fondare la creazione di una cultura aziendale forte.



La piramide dei bisogni di Maslow (1954)



Le Aziende, quindi, devono riuscire a soddisfare bisogni quali autorealizzazione, stima e, appunto, senso di appartenenza, in quanto motivatori potenzialmente più forti di denaro e carriera. Alcune tendenze che si stanno recentemente affermando nel mondo aziendale, quali *smart working, asili nido aziendali, family care, car sharing, progetti sociali e familiari* e, in generale, interventi di *welfare aziendale*, vanno in questa direzione, in quanto possono migliorare le condizioni in Azienda senza essere legate a riconoscimenti monetari.

Ma perché il senso di appartenenza si lega alla cultura? Qualsiasi aggregato sociale che condivide idee, aspirazioni, regole e credenze, quindi una cultura, crea un proprio ecosistema che, quando raggiunge un consistente grado di maturazione, rappresentato dalla consapevolezza dei suoi membri, assume una forza e un livello di autodeterminazione che lo rende una Comunità. E rinforzando il concetto, possiamo dire che una Comunità sana è in grado di sostenersi e tutelarsi reciprocamente, creando le condizioni per una crescita del suo livello di benessere. E proiettando questa dinamica in più Comunità, il beneficio diventa un miglioramento sociale esteso.

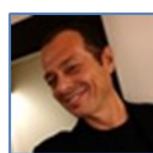
Lo stesso può succedere nelle Aziende: se cresce un gruppo di lavoro, potenzialmente possono crescere anche gli altri gruppi e, di conseguenza, può crescere tutta la Comunità Azienda. Se la cultura permea le persone, i gruppi saranno socialmente più integrati e integrabili in altri contesti, attivando un circolo virtuoso che porta ad un miglioramento sociale diffuso e apprezzato, una sorta di *continuous improvement* umano e professionale.

È importante che gli interventi finalizzati in Azienda al beneficio "sociale" siano ben strutturati, coerenti, allineati ai comportamenti dei "capi" (*leading by example*) e, soprattutto, sinceri.

Le Aziende dovrebbero, quindi, considerare la cultura come un asset, riservando ad essa un giusto livello di investimenti e costi.

Alcuni esempi di interventi di questo tipo - e facilmente realizzabili - sono: le **convention aziendali**, in cui le persone possono relazionarsi, scambiare esperienze, socializzare e crescere; i **piani di formazione**, che supportano i processi di trasformazione e/o internalizzazione e che valorizzano le risorse umane rinforzando il loro legame con l'Azienda; **interviste, foto, filmati** da socializzare nella intranet aziendale per concedere alle persone un momento di "celebrità" che catalizza la voglia di sentirsi protagonisti all'interno di una Comunità.

Per realizzare tali interventi è necessario un cambio di paradigma rispetto al trend emerso negli ultimi anni: le persone devono tornare a percepire l'Azienda come se fosse *roba loro*, devono *sentirsi a bordo*, devono tornare a credere che *l'Azienda crede e punta su di loro* e soprattutto devono essere messi in condizione di esprimere il proprio potenziale e questo può essere garantito solo da un *change* nella gestione della cultura in Azienda.



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

Berlino, Leadership Institute Meeting EMEA 2018: un'emozione diversa!

Edoardo Grimaldi, PMP, Direttore Membership & Sviluppo Territoriale PMI-SIC

Quest'anno la partecipazione al Leadership Institute Meeting (LIM), l'evento annuale che il PMI organizza per i leader del Chapter, mi ha trasmesso un'emozione diversa.

La presenza a questi eventi porta sempre tanta energia e tanti spunti su cui lavorare per dare un miglior servizio ai soci e alla comunità di Project Manager del nostro territorio. Si scopre quello che il PMI mette a disposizione dei Chapter e, soprattutto, ci si



La rappresentanza del PMI-SIC al LIM di Berlino: Edoardo Grimaldi, Paola Mosca e Vincenzo Testini

confronta con tanti volontari che, come noi, portano avanti iniziative per contribuire alla promozione e alla crescita del Project Management.

Ogni Chapter è diverso, ciascun territorio ha le sue peculiarità, ma la passione che ognuno di noi ci mette e la convinzione che questa disciplina possa contribuire a migliorarci dal punto di vista professionale e personale sono le stesse per tutti.

Insomma, si ricavano tanti spunti interessanti su cui riflettere per far partire iniziative locali, ci si confronta in modo proficuo con colleghi di altri Chapter, si assiste a presentazioni molto ben fatte e si apprende dalla viva voce dei membri del Board del PMI quali sono le linee strategiche da seguire.

Il LIM dell'area EMEA (Europe Middle East and Africa) quest'anno si è tenuto a Berlino dal 4 al 6 maggio e la rappresentanza italiana dei 3 Chapter è stata ricca..... ben 19 volontari (dei quali 3 del nostro Chapter). Per questo l'evento berlinese ha rappresentato anche l'occasione per cementare i rapporti all'interno della federazione dei Chapter italiani (PMI Italy Chapters), in vista del Forum Nazionale di Project Management del prossimo mese di ottobre che vedrà il PMI-SIC in prima linea.





L'intervento di Caterina La Tona, nuovo Chair del Board del PMI, è stato molto interessante e ha citato, come esperienza estremamente positiva, la collaborazione tra i Chapter che stiamo portando avanti in Italia.

Ma quest'anno, come dicevo, il LIM mi ha trasmesso un'emozione diversa. Ho infatti avuto l'occasione di essere speaker e raccontare, insieme a Marina Venturini del PMI-NIC e Mariolina Catullo del PMI-CIC, l'iniziativa che da oltre un anno le Commissioni Membership dei 3 Chapter italiani stanno portando avanti insieme.

L'intervento dal titolo *"1+1+1>3: The Italy Chapters' experience. How to improve membership acquisition and retention"*, ha raccontato come è nata l'iniziativa e come si è evoluta, l'approccio collaborativo che è stato seguito, le azioni che sono state messe in piedi, quelle ancora in corso e gli ottimi risultati fino ad ora raggiunti..... basti pensare al fatto che il nostro Chapter nel 2017 è cresciuto come numero di soci di oltre il 32% e che i 3 Chapter italiani insieme hanno superato la



soglia del 15%, rispetto ad una media dei Chapter dell'area EMEA che è stata del 5%.

L'intervento è durato tre quarti d'ora circa, nei quali abbiamo illustrato ai tanti partecipanti come la collaborazione tra i nostri Chapter, per condividere esperienze, best practice, tools, stia contribuendo a fornire un miglior servizio ai soci, a farne crescere il numero e ad aumentarne la fedeltà.

La partecipazione e le tante domande ricevute alla fine dell'intervento hanno testimoniato il grande interesse che il tema ha suscitato.

Oltre a "rubare" idee ed iniziative dagli altri Chapter, per contribuire al miglioramento delle nostre associazioni, c'è stato il piacere di condividere la nostra esperienza.

Condividere aspetti del proprio lavoro e fornire ad altri spunti di miglioramento, come per tutte le attività di volontariato, trasmette proprio **un'emozione diversa!**



Gli speaker italiani al LIM di Berlino: Mariolina Catullo, Edoardo Grimaldi e Marina Venturini



Edoardo Grimaldi, laureato in Ingegneria Elettronica, da 29 anni lavora in IBM Italia. Ha gestito complessi progetti informatico-organizzativi su clienti di diverse Industry, coordinando team anche internazionali. Ha conseguito le certificazioni PMP nel 1999 e PMI-ACP nel 2017 ed è stato uno dei soci fondatori del PMI-SIC. E' attualmente Direttore del Board del PMI-SIC e ha la responsabilità della Membership e dello Sviluppo Territoriale.



#SIC PROGRAMMA EVENTI

DATA	TITOLO	LUOGO	SPEAKER
17 Maggio	Linee guida per la migrazione sicura di applicative in Cloud (organizzato da GUFPI-ISMA)	Webinar	N. Sfondrini
18 Maggio	BIM & Project Management	Palermo c/o Punto Flaccovio	L. Nissim E. Feligioni A. Ferrara R. Pagani D. Guarneri
19 Maggio	Evento conclusivo Project Management Olympic Games 2017-2018	Bari c/o Politecnico	Diversi
21 Maggio	Approfondimenti sul PMBOK Project Procurement Management	Webinar	E. De Lellis
4 Giugno	Approfondimenti sul PMBOK Project Stakeholder Management	Webinar	E. Grimaldi
15 Giugno	Disavventure Spaziali (organizzato insieme a Center for Near Space)	Napoli c/o Fondazione Laboratorio Mediterraneo	P. Mosca G. Russo V. Torre
18 Giugno	Approfondimenti sul PMBOK Etica del PM e percorsi di certificazione	Webinar	E. Grimaldi
25 Giugno	Echi da Berlino (resoconto degli eventi internazionali del PMI)	Milano (Roma e Napoli in streaming)	Diversi
2 Luglio	Approfondimenti sul PMBOK Agile	Webinar	P. Mosca

SIC DIXIT è una pubblicazione del PMI-SIC

Direttore Responsabile
Angelo Elia

Comitato Editoriale

Irene Bianchi, Gennaro Cuccaro, Vincenzo D'Errico, Ettore De Lellis, Giacomo Franco, Edoardo Grimaldi, Paola Mosca, Raffaele Sannino, Vincenzo Testini, 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.

