

SIC DIXIT

IL MAGAZINE DEL PMI SOUTHERN ITALY CHAPTER

Luglio-Agosto 2018

#EDITORIALE

Due anni fa veniva stipulato l'accordo strategico tra i tre Chapter italiani del Project Management Institute (PMI), per garantire una più efficace azione a livello locale e copertura del territorio ma, soprattutto, per favorire una sempre maggiore collaborazione su temi a valenza nazionale. Nasceva la federazione dei Chapter italiani del PMI (PMI Italy Chapters) e ciò avveniva al culmine di un percorso di crescita, di ognuno dei Chapter così come dell'intero movimento PMI in Italia, che durava da diversi anni e che, tuttavia, aveva bisogno di essere consolidato e indirizzato al meglio per gli anni a venire.

Possiamo dire che il bilancio di questi primi due anni è ampiamente positivo: abbiamo ottenuto risultati importanti e posto solide basi perché la collaborazione diventi sempre più forte e proficua. *"PMI Italy Chapters, la forza della collaborazione"*.

La crescita nel numero di soci dei tre Chapter italiani è stata notevole (il nostro nel 2017 è cresciuto di oltre il 30%) e ciò anche grazie alle azioni comuni messe in atto, partendo dalla condivisione delle esperienze. A maggio di quest'anno tre relatori dei Chapter italiani hanno illustrato tali azioni comuni in un apprezzato intervento al Leadership Institute Meeting (LIM) del PMI a Berlino.

Il richiamo al LIM di Berlino ci dà l'occasione per evidenziare un altro risultato che la collaborazione ha prodotto: i tre Chapter italiani sono sempre più protagonisti a questi eventi internazionali, grazie agli interventi di nostri esponenti come relatori, alle relazioni che instauriamo e alle iniziative alle quali partecipiamo (proprio nelle pagine di questo numero si parla di European Chapter Collaboration). Con orgoglio rappresentiamo il Project Management *made in Italy!*

In questo numero:

#ASPETTANDO IL FORUM

Dal 1° Luglio al 31 Agosto iscrizioni con tariffe DISCOUNTED.....4

#EVENTI & INIZIATIVE

UAS Project Management.....5

#EDUCATIONAL PM

Resoconto Project Management Olympic Games 2017-2018.....8

#STORIE DI PM

CIO, volontario e Project Manager tutto in uno.....10

#PM & BOUNDARIES

La complessità dei progetti nell'industria delle costruzioni.....13

#AZIENDAL MENTE

Cultura aziendale e motivazione: un binomio di successo.....16

#MONDO PMI

European Chapter Collaboration: da un'idea di pochi a un beneficio per tutti. Intervista a me stesso....18

#SIC PROGRAMMA EVENTI



Un'iniziativa congiunta che sta decollando è il **Corporate Ambassador Program**, rivolto alle grandi aziende nazionali e internazionali con l'obiettivo di dare loro un valore aggiunto attraverso lo scambio di esperienze con la comunità del PMI e, contestualmente, fornire ai Chapter opportunità di crescita. Si tratta addirittura di un'iniziativa a livello europeo (rientra nell'European Chapter Collaboration prima citata), che vede i Chapter italiani protagonisti (tutti e tre hanno aderito e il Central Italy Chapter ha un ruolo guida) e un'azienda italiana (Engineering Ingegneria Informatica) come prima azienda ad aderire. Riuscire ad aumentare il coinvolgimento delle aziende nella vita della nostra comunità è fondamentale per il nostro percorso di crescita, in termini di numero di soci e di spessore delle iniziative poste in essere. Risulterà molto importante il lavoro di quei volontari (i Corporate Ambassador) che costituiranno il punto di contatto tra le loro aziende e i Chapter. Il primo evento, dedicato allo sviluppo personale del Project Manager, si è tenuto lo scorso 13 luglio a Firenze ed è stato organizzato proprio insieme a Engineering Ingegneria Informatica.

Ricordiamo, infine, che ci avviciniamo a due importanti appuntamenti che sono il frutto della collaborazione tra i tre Chapter italiani.

Il primo di questi due appuntamenti è la terza edizione del **PMI Italian Academic Workshop**, evento che ha lo scopo di facilitare l'incontro tra accademici e professionisti su temi di Project Management. Dopo la prima edizione a Bologna nel 2014 e la seconda edizione a Brindisi nel 2016 (che rappresentò il primo importante evento organizzato dalla neonata federazione dei tre Chapter italiani), questa terza edizione si svolgerà dal 20 al 21 settembre a Roma presso l'Università degli Studi "La Sapienza".

Il secondo importante appuntamento al quale ci stiamo avvicinando è, naturalmente, il **Forum Nazionale di Project Management**, evento dell'anno per la comunità italiana del PMI e in particolare per quella del nostro Chapter, dato che si svolgerà a Napoli il prossimo 19 ottobre. Dopo il successo della prima edizione lo scorso anno a Firenze, a Napoli si parlerà di Project Management del futuro e siamo convinti che vivremo ancora una grande giornata di crescita e condivisione, che rafforzerà il movimento del PMI in Italia.

3° PMI Italian Academic Workshop "Project Management: Driving Complexity"

**Sapienza Università di Roma
20-21 Settembre 2018**

Mondo accademico e professionisti si incontreranno per parlare di **complessità**: le organizzazioni lavorano oggi in mercati sempre più esigenti in termini di elevata qualità e riduzione di tempi e costi. Gli scenari sono sempre più competitivi e le organizzazioni sono chiamate a sviluppare progetti che garantiscano valore e benefici ai propri stakeholder.

Nelle due giornate di workshop si condivideranno **risultati della ricerca scientifica ed esempi di successo**, che dimostrano come la combinazione tra la flessibilità, derivante dall'esperienza del mondo industriale, e il rigore accademico, tipico della ricerca scientifica, possano facilitare insieme il governo della complessità e il raggiungimento di obiettivi concreti.

L'evento è organizzato da:

- **PMI Italy Chapters**
- **Sapienza Università di Roma**
- **PMI Global Accreditation Center (GAC)**

www.academic2018.pmi-italy.org



2° Forum Nazionale di Project Management



Project Management 5.0

**NUOVE SFIDE, SKILL E STILI
MANAGERIALI PER IL FUTURO**

Centro congressi della Stazione
Marittima di Napoli
19 ottobre 2018 ore 8.30 - 18.00
www.forum2018.pmi-italy.org



#ASPETTANDO IL FORUM

Dal 1° Luglio al 31 Agosto iscrizione con tariffe DISCOUNTED

A cura del Comitato Editoriale

L'organizzazione della seconda edizione del **Forum Nazionale di Project Management** va avanti e per tutti gli aggiornamenti, in particolare relativi agli speaker, si può accedere al sito web: www.forum2018.pmi-italy.org.

E' un appuntamento di riferimento per la comunità di Project Management, organizzato dai Chapter italiani del Project Management Institute (PMI Italy Chapters) insieme all'Università degli Studi di Bari "Aldo Moro".

Dopo il successo della prima edizione del Forum lo scorso anno a Firenze, ci ritroveremo 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.

Passato il periodo delle tariffe scontate Early Bird, fino al 31 agosto si può usufruire delle **tariffe Discounted** comunque convenienti.

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

La partecipazione all'evento permetterà di acquisire **fino a 7 PDU** valide ai fini del mantenimento delle certificazioni rilasciate dal PMI (per il dettaglio delle PDU si rimanda al sito web dell'evento).



Sponsor Gold

www.imlearning.it

www.eng.it



www.twproject.com/it

www.comau.com



www.corvallis.it

www.supsi.ch



Scuola universitaria professionale della Svizzera italiana



Sponsor Silver

www.a4pm.eu

www.projectmanagementeuropa.com



www.strategyex.it





#EVENTI & INIZIATIVE

UAS Project Management

Bruno D'Amico, PMP, Coordinatore Community PMI-SIC Aerospace & Defence

Lo scorso 2 marzo si è tenuto un evento che ha coinvolto circa cinquanta partecipanti dal titolo “**UAS Project Management**”, dedicato alla gestione della progettazione degli Unmanned Aircraft System (UAS).

L'evento si è svolto in contemporanea presso due atenei, l'**Università del Salento** di Lecce e l'**Università Parthenope** di Napoli, entrambe collegate in streaming, con la presenza del Maggiore dell'**Aeronautica Militare Italiana** Lanfranco Fiorentino, in collegamento da Catania.

L'evento, primo nel suo genere, organizzato dalla **Community Aerospace and Defence del PMI-SIC** con il supporto dei docenti delle due università, ha fornito l'opportunità di coinvolgere studenti, professori ed operatori del settore grazie al collegamento tra due sedi universitarie (con un terzo nodo in collegamento da Catania).

Hanno partecipato come relatori rappresentanti di due aziende operanti nel campo dei velivoli a pilotaggio remoto: **Top View** (startup campana con vocazione per l'innovazione tecnologica) e **Next Droid** (startup salentina fondata da studenti dell'Università del Salento).

L'evento ha messo a confronto le diverse discipline che concorrono alla progettazione di un UAS, considerando in un unico contesto le fasi di sviluppo, gestione e integrazione del progetto.

Da evidenziare l'apporto fornito dal mondo

Gli **Unmanned Aircraft System (UAS)** identificano sistemi di volo basati su aerei senza pilota a bordo ma controllati da operatori a terra.

Tali sistemi comprendono un numero di sottosistemi che includono l'aeromobile, spesso definito come **Unmanned Aerial Vehicle (UAV)**, i suoi carichi utili, le stazioni di controllo (e, spesso, le altre stazioni remote), il lancio degli aerei e i sottosistemi di recupero (ove applicabile), i sottosistemi di supporto, i sottosistemi di comunicazione, trasporto, ecc.

I **Droni** sono una parte di questa famiglia.

accademico, sia dell'Università del Salento sia dell'Università Parthenope. I docenti hanno affrontato le diverse tematiche che concorrono alla progettazione di un sistema aeronautico, sviluppandone alcune più attinenti agli obiettivi dell'evento.

Il progetto di un sistema aeronautico, infatti, è per sua natura multidisciplinare e complesso. I contenuti tecnici sono influenzati dalle normative di aeronavigabilità e, nel caso degli UAS, la valutazione dei rischi deve tener conto della necessità di monitorare in modalità remota sia la posizione dei velivoli sia tutti i principali parametri di volo e di missione. La progettazione del sistema, quindi, integra contenuti tecnici, normativi, di sicurezza del volo e di aeronavigabilità.

Gli interventi che si sono susseguiti nel corso dell'evento hanno fornito un'idea, sia pure in forma ridotta, delle molteplici aree di conoscenza coinvolte e della vastità del campo di applicazione, peraltro in continua espansione, evidenziando la difficoltà di gestione dei progetti e quindi la necessità di una struttura ben definita integrante le diverse necessità progettuali e normative.

Questi sono stati gli interventi e i relatori dell'evento, che hanno trattato aspetti tecnici



e di gestione del progetto, comprendendo rappresentanti del mondo accademico e del mondo del lavoro:

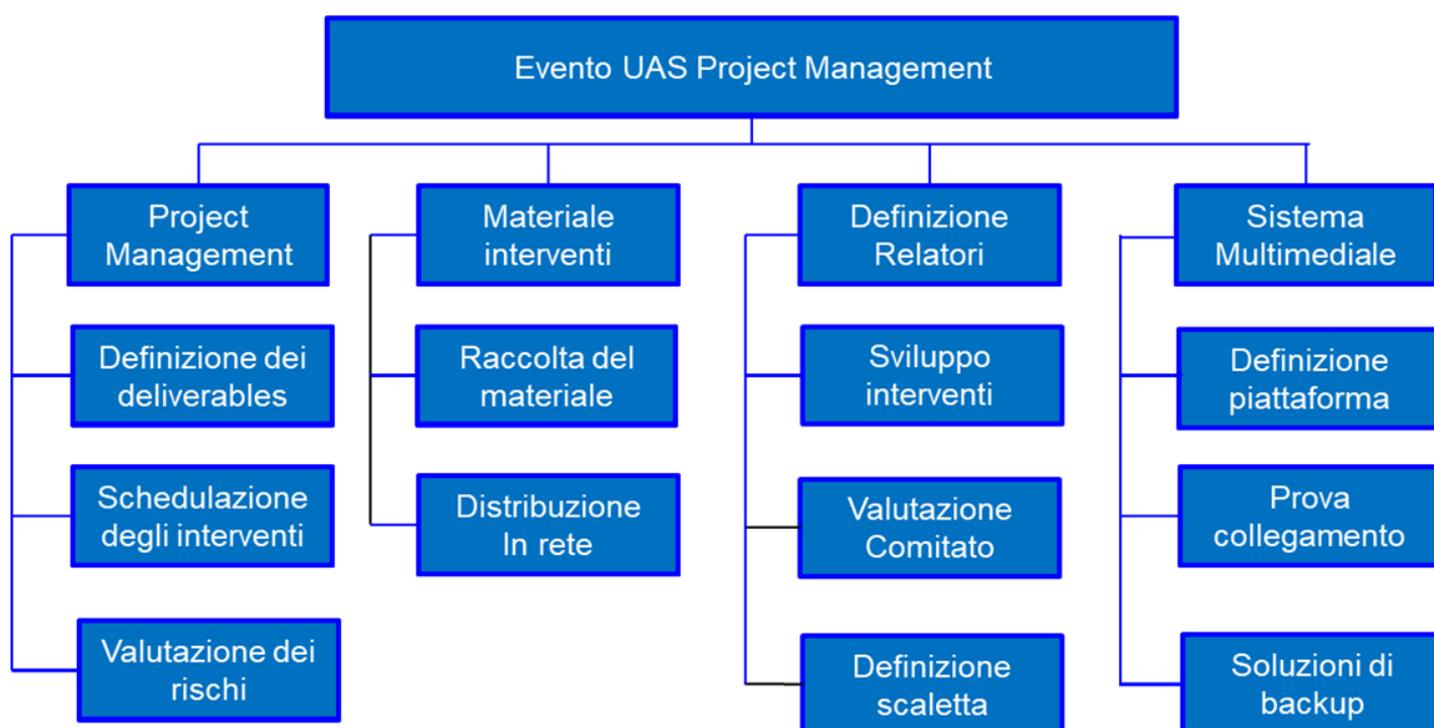
- **UAS Project Management:** Approccio Multidisciplinare alla Gestione dei Progetti (Ing. Bruno D'Amico, PMP, coordinatore Community Aerospace and Defence PMI-SIC)
- **I Droni: loro riconoscimento e classificazione** (Prof. Giuseppe Del Core, docente di Meccanica del Volo, Università Parthenope di Napoli)
- **Lo U-Space: la soluzione europea per lo sviluppo di un sistema ordinato nella gestione delle operazioni aeronautiche dei Droni** (Ing. Alberto Mennella, Top View)
- **L'impiego dei Droni: scenari positivi e negativi** (Prof. Mario Ciaburri, docente a contratto di Organizzazione dei Servizi per la Navigazione Aerea, Università Parthenope di Napoli)
- **Gestione del rischio per le operazioni di velivoli teleoperati su aree abitate** (Prof.

Giulio Avanzini, Dipartimento di Ingegneria dell'Innovazione, Università del Salento di Lecce)

- **Challenges and Opportunities in the Design of Autonomous Aerial Robots** (Prof. Giuseppe Notarstefano, Dipartimento di Ingegneria dell'Innovazione, Università del Salento di Lecce)
- **Engineering Services with UAV** (Ing. Stefano Ferri, Next Droid; Ing. Werner Romano, Warm.Ing)
- **Il Project Management nella creazione di un Gruppo di Volo** (Magg. Lanfranco Fiorentino, PMP, Comandante 61° Gruppo Volo).

Poiché l'organizzazione dell'evento è stata gestita come un vero e proprio progetto, il Project Charter e il successivo Project Management Plan sono stati costruiti con il contributo dei principali stakeholder coinvolti nella realizzazione dell'evento. I principali deliverable sono stati raccolti nella WBS sotto riportata.

Work Breakdown Structures





L'evento ha messo a confronto alcune delle discipline che interessano il vasto mondo della progettazione *unmanned* partendo dalle specifiche di progetto, che devono tenere in considerazione il profilo di missione del velivolo, le caratteristiche che si vogliono sviluppare e il tipo di controllo che si vuole avere.

Gli interventi sono stati pianificati secondo un ordine logico, partendo dal processo di integrazione tra il Project Design e il Project Management. Inoltre, si è voluto dare risalto all'integrazione tra le fasi di sviluppo del processo e la gestione del progetto stesso.

Tale integrazione, in linea con quanto previsto dallo standard PMBOK, rappresenta un utile strumento di confronto tra progettisti e gestori di progetto, consentendo di scandire e tipicizzare le varie fasi per la progettazione degli UAS. Come alcuni degli interventi hanno illustrato, uno degli aspetti fondamentali nella progettazione di questi velivoli è rappresentato dall'analisi dei rischi e dalla gestione degli stessi. La modellazione per questi sistemi aeronautici parte dall'assunzione che i rischi siano intrinseci alla natura del progetto e specifici per le differenti fasi (dalla progettazione, al pilotaggio, al controllo remoto). Per questo è imprescindibile un approccio multidisciplinare che integri e sviluppi le singole aree progettuali.

L'ultimo intervento è stato tenuto dal Maggiore Lanfranco Fiorentino dell'Aeronautica Militare Italiana, PMP e socio del PMI-SIC, che ha ben illustrato come le buone pratiche di Project Management siano state fondamentali nella creazione di un nuovo Gruppo Volo in Sicilia che opera con velivoli *unmanned*.

Nel mio ruolo di Project Manager dell'evento, una delle sfide maggiori è stata quella di mettere a confronto realtà differenti, unendo



il mondo universitario a quello aziendale. E, alla luce dei risultati, posso dire che il principale obiettivo (come da Project Charter) sia stato pienamente raggiunto: *“La creazione di un network tra università ed aziende operanti nel settore avente come fattore comune il Project Management. Il confronto tra diverse entità e parti in causa nei confronti di una prospettiva comune. L'approfondimento delle diverse parti di un progetto UAS, dal punto di vista tecnico, gestionale e regolamentare.”*

E' molto rilevante che i rappresentanti delle aziende presenti a questo evento siano ex-studenti delle stesse università coinvolte, che hanno da poco intrapreso l'attività imprenditoriale nel campo degli UAS. Il loro percorso testimonia l'importanza del legame tra università e lavoro, un legame che il PMI e il PMI-SIC si impegnano costantemente a promuovere in linea con la propria missione.



Bruno D'Amico, laureato in Ingegneria Meccanica ed Aerospaziale, nel 2000 è stato assunto al Centro Ricerche Avio ELASIS di Brindisi, dove ha partecipato alla progettazione della gearbox dell'Aermacchi M346. Ha quindi coordinato la certificazione del motore EJ200 installato sul velivolo Eurofighter Typhoon. Nel 2009 ha conseguito la certificazione PMP. Attualmente si occupa di acquisti di materiali diretti e component repair per i motori aeronautici e di generazione potenza revisionati presso lo stabilimento Avio Aero di Brindisi.



#EDUCATIONAL PM

Resoconto Project Management Olympic Games 2017-2018

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

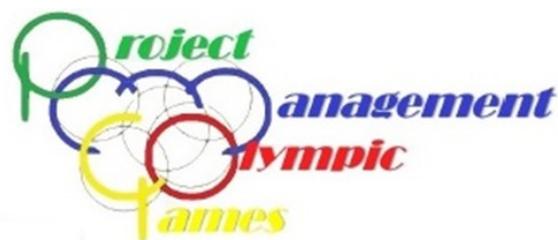
Lo scorso 19 maggio presso l'Aula Magna "Attilio Alto" del Politecnico di Bari si è conclusa l'edizione 2017-2018 di Project Management Olympic Games, l'iniziativa realizzata dal Branch Puglia del PMI-SIC con la collaborazione di diversi partner pubblici e privati che comprende sessioni formative sul Project Management e una competizione con l'assegnazione di premi.

Circa **450 studenti** e **35 docenti** di **17 scuole** sono stati coinvolti in questa edizione, con il lavoro di **15 volontari** del PMI-SIC.

La giornata conclusiva presso il Politecnico di Bari ha visto la presenza di circa **500 persone**, tra queste il Dott. Gervasio in rappresentanza della Direzione Generale dell'Ufficio Scolastico Regionale della Campania, istituzione che ha patrocinato l'iniziativa.

Hanno inoltre partecipato i rappresentanti degli sponsor Carpisa, Lions Club, A4PM, Confartigianato, Confindustria, Confcooperative, Exprivia.

Ma i **protagonisti sono stati gli studenti**, che hanno presentato i lavori e vissuto con entusiasmo ed emozione la competizione.



La competizione individuale (miglior Project Manager) è stata vinta da **Pasquale Lobascio** dell' ITIS "Sen. Onofrio Jannuzzi" di Andria. Sono stati premiati, come secondo e terzo classificato, **Dario Bucciero** (ITIS "Guido Dorso" di Avellino) e **Carmen Arena** (ITC Geometri "Vilfredo Pareto" di Pozzuoli). Inoltre, per la gara individuale è stato premiato il best performer di ogni scuola.

Il premio del miglior speaker è stato vinto da **Simone Giancaspero** (Istituto Tecnico Tecnologico "G. Marconi" di Bari), che ha presentato il Project Work "Astrid".

Per la gara a squadre sono stati presentati 25 lavori (Project Work), valutati dalla commissione composta dai volontari (ogni volontario non ha giudicato i lavori della scuola presso la quale ha tenuto le lezioni). Il premio come miglior lavoro è stato vinto dal Project Work "For Living" dell'**ITIS "Sen. Onofrio Jannuzzi" di Andria**. Hanno ricevuto un premio anche il Project Work "Lead me to the success" dell'**IISS "Ferraris" di Molfetta** per il miglior Network Diagram e il Project Work "Astrid" dell'**IISS Marconi-Hack di Bari** (Istituto Tecnico Tecnologico + Liceo Scientifico) per la miglior WBS.





L'ITCG "Vilfredo Pareto" di Pozzuoli ha ricevuto il premio come miglior scuola (profitto complessivo degli studenti, partecipazione docenti e collaborazione delle strutture scolastiche).

Nel corso della giornata sono stati anche presentati il progetto **PM Digital Badge Student** (la nuova iniziativa del PMI-SIC partita quest'anno) e i sette studenti dell'IIS "Francesco Saverio Nitti" di Portici (NA) che hanno conseguito la micro certificazione di Project Management istituita dalla Fondazione PMIEF.

Al seguente link il video con tutti i vincitori: <https://bit.ly/2MociQ5>



Giuseppe Cocozza, diplomato in Informatica, ha lavorato dal 1976 al 1985 presso Italtdata nel CED aziendale, assumendone la direzione nel 1982.

Dal 1986 al 2014 ha lavorato alla Sipe Optimization, poi EDS Italia e quindi HP Enterprise Services, operando 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 di implementazione ed erogazione di servizi infrastrutturali. Da agosto 2015 è il PMIEF Liaison del PMI-SIC.



- 16-01 ITIS Ferraris Molfetta BA - Lead me to Success (Thomas Camporeale)
- 15-01 IPSEEOA Pittoni Pagani SA - E' tempo di Open Day (Rita Campitiello)
- 15-02 IPSEEOA Pittoni Pagani SA - Cover save phone (Matteo Iannone)
- 09-03 IIS Nitti Portici SA - Conosciamo la nostra scuola (Vincenza Di Fazio)
- 09-04 IIS Nitti Portici SA - Smart Cane (Alessandra Rottino)
- 07-01 IIS Marconi-Hack BA - Astrid (Simone Giancaspero)
- 08-01 ITIS Jannuzzi Andria - For Living (Antonio Montarulli)
- 08-02 ITIS Jannuzzi Andria - Scrivania Olografica (Niccolò Miccolis)
- 18-03 ITIS Jannuzzi Andria - Ecicle (Fortunata Frisardi)
- 0-02 Liceo Fermi BA - Penguin Projector (Fabiana Tamma)
- 1-04 IS Rampona BV - Smart Wardrobe (Eliana Polvere)
- 2-02 ITES Carafa Andria - DiWine Moment (Alessio Tesse)
- 1-01 Liceo Fermi Aversa CE - Themothygenic (Carmine Ucciero)
- 02 Liceo Scientifico Fermi Aversa - OPEN your mind this DAY (Carol Tanda)



#STORIE DI PM

CIO, volontario e Project Manager tutto in uno

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

In questo numero intervistiamo un Project Manager che può fornirci un interessante ed ambivalente punto di vista su varie tematiche, essendo il CIO di Hitachi Rail Italy ma anche un volontario del nostro Chapter con esperienza nell'insegnamento delle tematiche di Project Management a studenti delle scuole secondarie di secondo grado. Concorrono a suscitare la nostra curiosità anche le sue diverse certificazioni professionali, inclusa quella di PMP, e l'esperienza nel settore ICT che va a confermare l'ampio spettro dei diversi settori industriali di appartenenza dei nostri intervistati. Va infine sottolineata la sua esperienza in progetti di M&A, che completa la fortunata opportunità di questa intervista.



Nato a Benevento nel 1973, laureato in Scienze dell'Informazione presso l'Università degli Studi di Salerno, **Gianpaolo Valente**

ha conseguito il Master EMIT (Executive Master in IT Governance & Management) presso la LUISS Business School. Ha maturato esperienze in società di consulenza ICT come Atos Origin e Capgemini, dove ha partecipato e gestito con successo molti progetti IT, prima di arrivare nel 2007 in AnsaldoBreda oggi Hitachi Rail Italy, dove ricopre il ruolo di CIO dal 2012 con la responsabilità della gestione dei sistemi informativi, di telecomunicazione, di conferencing e di printing aziendali. Ha oltre 20 anni

di esperienza nel settore ICT, partito appena laureato come semplice sviluppatore in ambiente Lotus Notes si è poi specializzato in tematiche legate al PLM (Product Lifecycle Management). Ha ricoperto ruoli con crescenti responsabilità, come Team Leader prima e Project Manager dopo, in progetti legati sia alla pubblica amministrazione che all'ambito industriale, facendo esperienza sia in aziende medie quali Faber, Teuco, Elica che in grosse multinazionali quali Eni. Ha avuto la fortuna di partecipare a grossi progetti di trasformazione legati a ristrutturazione aziendale e M&A, ed è stato il responsabile del progetto di Sostituzione dell'Outsourcer dei servizi IT presso la sua attuale azienda. La crescita continua e le complessità da gestire lo hanno spinto a frequentare un Master presso la Luiss dove, oltre a fare approfondimenti e confrontarsi sulle varie tematiche legate all'ICT, ha conseguito nel Marzo 2014 la certificazione Project Management Professional (PMP). Attualmente è impegnato in attività di volontariato per il PMI-SIC, per diffondere la cultura del Project Management nelle scuole della Campania. Hobby: ama praticare sport come Cardio Fit Training e cucinare per gli amici.

Quali sono state le tue motivazioni nel prendere una certificazione PMP nel 2014 quando ricoprivi già un ruolo di responsabilità (i.e. CIO)?

Il motivo principale è stata la passione per il Project Management, inoltre è stato anche un mettersi in gioco e cercare di superare i propri limiti, infatti questa certificazione è stata un bel traguardo ma ha comportato molti sacrifici, considerando che sono stati necessari almeno quattro mesi di intenso studio, durante i quali sia le serate dopo il lavoro che tutti i weekend sono stati



sfruttati per studiare. Oggi ritengo che questa certificazione non sia un semplice attestato, ma che sia utile per garantire un approccio strutturato alla gestione dei progetti. A dimostrazione di ciò, sempre più aziende sia pubbliche che private richiedono tale certificazione al fine di ridurre il rischio gestionale dei progetti, inoltre c'è da sottolineare il costante impegno del PMI nel garantire a tutti i possessori della certificazione l'aggiornamento e la crescita professionale.

Nella tua carriera hai lavorato sia per piccole e medie imprese che per grandi multinazionali, potresti dirci le maggiori differenze che hai riscontrato dal punto di vista della gestione progettuale?

Anche a rischio di ripetere il solito cliché, la principale differenza è organizzativa e ovviamente deriva dalle differenti possibilità economiche.

In una piccola e media impresa, normalmente, si può riscontrare l'impegno forte di un imprenditore e/o una famiglia che sono fortemente radicati sul territorio e che lottano quotidianamente con una concorrenza agguerrita, che fanno del dinamismo e delle scelte rapide un "must", e che utilizzano una struttura snella ma non sempre coordinata da manager strutturati.

Invece, nelle grandi multinazionali bisogna confrontarsi con strutture complesse, molto spesso matriciali, con una burocrazia più forte, meno dinamismo, processi più complessi ma maggiore propensione agli investimenti.

In realtà, tra i due tipi di azienda spesso ci sono dei punti di contatto e quello più interessante è la passione che le persone mettono nel loro lavoro. Tale passione è simile ed è indipendente dalla grandezza delle aziende e molto spesso è frutto di un buon clima di lavoro che viene a crearsi ma che va sempre alimentato.

Considerando il Master EMIT e la certifica-

zione PMP, quali sono gli aspetti in comune e quali le differenze tra i due approcci gestionali? Quali principi utilizzi per armonizzare eventuali differenti soluzioni dettate dai due approcci?

Il Master era finalizzato a sviluppare competenze manageriali per la gestione "end to end" della Funzione IT, infatti erano previste sia lo sviluppo di competenze verticali (quali gestione Demand, Vendor Management, gestione Operation, etc.) che di competenze trasversali (quali gestione organizzativa, IT Financial Management, Change Management, Project Management, etc.).

In questo contesto, quindi, la certificazione PMP è stato il naturale sbocco per consolidare le tematiche del Project Management, essendo essa complementare a tutti gli argomenti inseriti e studiati nel Master. Infine, posso sottolineare che quanto previsto dal PMI è essenziale per la gestione dei progetti in ambito IT ma che non ci sono aree di sovrapposizione con altri standard studiati, come ITIL o COBIT, anzi li ritengo tutti complementari al fine di gestire al meglio la Funzione IT.

In che modo ritieni che gli standard del PMI forniscano un valore aggiunto in attività di ICT?

Sappiamo tutti che il PMI non fornisce semplicemente degli standard ma delle best practice, quindi ho sempre ritenuto che i progetti ICT vadano gestiti seguendo le sue linee guida. Inoltre oggi l'ICT è in una fase di grande "disruption" frutto dei nuovi trend come IoT, Big Data, Intelligenza Artificiale e Custom Manufacturing, tutti argomenti che richiedono spirito innovativo e capacità di adeguamento delle soluzioni IT ma che non possono essere affrontati senza avere forti competenze gestionali sui progetti.

Quindi ritengo gli standard del PMI non solo un valore aggiunto ma la pietra miliare per progetti di successo.



Vista la tua esperienza in progetti di M&A, potresti mettere in evidenza le peculiarità e le esigenze specifiche di questi progetti dal punto di vista del Project Management. Tra le best practice evidenziate nel PMBOK quali ritieni siano maggiormente critiche in operazioni di fusione e acquisizione?

I progetti in ambito M&A negli ultimi anni sono aumentati per le crisi di alcuni settori ma ancora di più per la globalizzazione. A tutti gli effetti sono progetti complessi che richiedono l'utilizzo di best practice quali quelle del PMI, con la peculiarità che impattano su tutte le funzioni organizzative dell'azienda (R&D, pianificazione e sviluppo, legale, finanza, produzione, ICT e risorse umane etc.). Ritengo che tutti i processi presenti nel PMBOK siano importanti ma che quelli più critici, in questi progetti, risiedano principalmente nell'area di Human Resource Management e nell'area di Integration. La prima area è importante perché si ha a che fare con un team variegato derivante dalla multidisciplinarietà degli argomenti, mentre la seconda è cruciale in quanto i suoi processi impattano l'intero progetto e richiedono di gestire il team come una squadra coesa dove il Project Manager è una sorta di regista abile a coordinare e guidare un gruppo di persone che possiede elevate competenze ma anche forti stili di leadership.

In relazione alle attività di volontariato nelle quali insegni il Project Management presso le scuole campane, notoriamente non è facile catturare l'attenzione degli adolescenti su qualcosa di utile solo in prospettiva futura. Come sei riuscito a suscitare la loro curiosità e come giudichi l'esperienza didattica che hai affrontato?

Sicuramente le tematiche che trattiamo non sono semplici, ma alla base di tutto c'è sempre la curiosità: ritengo che se un docente ha forte in sé l'i-

stinto per la conoscenza e la curiosità, allora riuscirà a trasmettere in varie forme questa sua passione. Purtroppo non è mai facile perché parliamo della generazione dei "post millenials" o la generazione dei nati digitali, quindi non è sufficiente usare qualche slide per ottenere la loro attenzione. Spesso cerco di adattarmi al contesto per capire quali sono le loro aspettative, i loro interessi e contestualizzare i loro esempi nel mondo del Project Management. Un tipico esempio è la realizzazione di un'app o la pianificazione delle vacanze estive, il tutto con il fine di far capire loro l'importanza di gestire in maniera strutturata ed efficace i progetti.

Tutte le esperienze che ho fatto in questi anni sono sempre state formative perché c'è sempre stato un confronto schietto con una generazione dinamica dalla quale, nonostante a volte mi sembri sconnessa dalla realtà perché troppo connessa al mondo social, si possono intercettare quelli che saranno i driver della società futura.

Volendo esortare un giovane professionista non ancora iscritto al Chapter ad impegnarsi nelle nostre attività sociali e di volontariato, in che modo proveresti a motivarlo?

Più che esortare qualcuno preferirei elencargli i motivi che mi hanno spinto a collaborare come volontario. Io sono fortemente convinto che confrontarsi con gli altri sia sempre interessante e comporti una crescita personale, per giunta in un contesto molto giovane dove, seppur in maniera minima, si può dare una mano per consigliare e supportare le nuove generazioni.

Inoltre, credo che non ci sia niente di più appagante che stimolare e tirare fuori il meglio da ogni studente ed ancora di più vedere quella fiamma che si accende nei loro occhi quando la curiosità li pervade.

Ecco, tutto questo penso sia un buon motivo per fare del volontariato.



#PM & BOUNDARIES

La complessità dei progetti nell'industria delle costruzioni

Alessandro Guidotti, Ingegnere Civile e Project Manager

Il Project Management in generale e il ruolo di Project Manager in particolare richiedono competenze e capacità specifiche che solo in parte possono essere acquisite attraverso lo studio. L'apprendimento del metodo, infatti, deve poi trovare applicazione diretta sul campo nel settore da cui proveniamo e/o nel quale operiamo.

Quello che più differenzia un Project Manager da un altro è la capacità di adattare il metodo, o i metodi, al singolo progetto che, "unico" per definizione del PMI, presenta difficoltà specifiche.

Lavorando nell'ambito delle costruzioni, un settore operativamente "variabile" (le attività sono svolte all'esterno e le condizioni possono essere diverse), non è stato difficile per me comprendere, fin da subito, il carattere di unicità di ciascun progetto e ora descriverò alcuni esempi che ben illustrano il punto.

Immaginiamo di far parte di una società che costruisce cassette modulari prefabbricate (per semplificare consideriamo un unico modello disponibile senza possibilità di personalizzazione) e ne effettua l'installazione in loco. Per quanto il prodotto sia lo stesso, così come i materiali necessari per l'installazione, ci saranno differenze legate a molteplici fattori: ad esempio il luogo di installazione (regioni differenti, morfologia variabile del territorio, ecc.), le caratteristiche climatiche stagionali (estate versus autunno o inverno), la logistica, gli stakeholder, etc. L'unicità del progetto dipende dalla sua complessità intrinseca,

aspetto che maggiormente farà emergere la capacità di un Project Manager rispetto ad un altro.

L'obiettivo di questo articolo è dare un quadro di alcuni dei fattori che incidono sulla complessità di gestione di un progetto nel settore specifico delle costruzioni; obiettivo secondario è farlo in maniera semplice e diretta, per rendere la lettura accessibile anche a chi non è esperto di tale ambito.

Il "tipo" di progetto è sicuramente il primo fattore da analizzare per capire a cosa stiamo andando incontro. Sebbene "*You should have a large project in mind when you answer questions on the (PMP) exam*" sia uno dei consigli maggiormente ripetuti nel libro "Rita Mulkahey's PMP Exam Prep", con "tipo" di progetto utilizzo volutamente un termine di accezione molto più ampia rispetto a "large", essendo la dimensione soltanto uno dei fattori oggettivi da considerare, non sufficiente a caratterizzare e distinguere un progetto rispetto ad un altro: mi è capitato di gestire cantieri da 1 M € che si sono rivelati più complicati di altri con budget più alto. Quindi, a parità di altri parametri, più grande significa più complicato (più risorse, stakeholder, materiali, comunicazioni, ecc.) ma il contrario non è necessariamente vero.

A scopo esemplificativo, immaginiamo due opere dello stesso tipo: la realizzazione di un tratto di nuova strada/autostrada. Supponiamo che le caratteristiche e condizioni esecutive siano simili, l'area geografica la medesima (diciamo centro Italia per comodità) e che, quindi, l'unica differenza sia rappresentata dalla dimensione, con una scala di 1 a 10 (10 M € versus 100 M €). Concentriamoci sull'approvvigionamento di un materiale base quale il calcestruzzo e vediamo di capire come cambia lo scenario nei due progetti che per como-



dità chiamerò P10 e P100. Partiamo dalla scelta “make or buy” (cosa produrre in cantiere e cosa acquistare sul mercato) da compiere nella fase preliminare del progetto.

Questa valutazione si rivela estremamente semplice nel P10 in quanto solitamente le quantità in gioco non consentono neanche di valutare l’alternativa “made”. Dunque si procederà contattando diversi fornitori, richiedendo listini e sconti, valutando la capacità produttiva di ognuno, allineando le offerte fino alla selezione e chiusura del contratto di fornitura. Al momento di partire con i lavori, chiameremo il fornitore con 24/48 ore di anticipo comunicandogli il tipo di materiale che vogliamo, la quantità necessaria, l’ora di inizio getto... e il gioco è fatto (ricordiamo comunque che questa è una semplificazione). Inoltre la possibilità di avere uno o più fornitori sempre disponibili, a meno di non essere in zone remote, ci consente di considerare il calcestruzzo nel nostro planning come risorsa infinita, nel senso che non dovremo (quasi mai) preoccuparci se realizzeremo 10 o 1000 m³ in un giorno.

Nel P100 il gioco può farsi più duro. Le quantità necessarie permettono, in genere, delle grosse economie di scala con riduzione del budget se si opta per la produzione in proprio. In fase preliminare il costo di produzione in cantiere deve essere accuratamente analizzato, in modo da renderlo il più possibile omogeneo e confrontabile con i listini dei fornitori. Per quanto un’azienda possa avere un database con informazioni storiche e analisi per precedenti progetti, queste devono comunque essere adattate al nuovo progetto e alle attuali condizioni logistiche, ambientali e di mercato. Per fare degli esempi concreti, l’analisi dovrà comprendere i costi relativi a: impianto di produzione (acquisto / ammortamento

o noleggio, mobilitazione e demobilitazione, spese di gestione / manutenzione, consumi, ecc.); mezzi per trasporto e getto (betoniere e pompe); materiali base (inerti, cemento, additivi, acqua); controllo della qualità (in genere c’è bisogno di predisporre un laboratorio di cantiere); personale necessario; ecc. Fatto questo, avremo il nostro costo a metro cubo da confrontare con i listini dei fornitori e, nel caso opteremo per il “make”, quanto descritto andrà ad incidere su tutte le aree del Project Management.

Il nostro planning dovrà integrare le tempistiche di approvvigionamento, installazione e avvio dell’impianto e smantellamento dello stesso, disponibilità di mezzi per trasporto e getto; dovrà considerare la capacità produttiva dell’impianto e di consegna del materiale con i mezzi a disposizione e correttamente rappresentarla nel programma con tecniche di livellamento delle risorse. Il procurement si dovrà preoccupare di tutti i materiali, attrezzature e mezzi necessari. Le risorse umane dovranno selezionare il personale per la gestione di tutto il processo produttivo. La qualità dovrà essere garantita sia in fase di produzione sia in fase di getto. Il controllo di progetto dovrà costantemente monitorare consumi e costi. Nel caso dell’uso di subappaltatori per la fase di getto (pratica comune), dovremo accollarci la gestione del rischio per mancata fornitura e conseguente fermo cantiere (solitamente trasferibile nel caso di fornitura esterna).

Tutto ciò è solo per dare un’idea sulle scelte e le conseguenti implicazioni che possono essere legate all’approvvigionamento di un materiale base come il calcestruzzo, ma le stesse considerazioni possono valere per altri materiali quali conglomerati bituminosi o gli stessi inerti che compongono le miscele.



Ora ipotizziamo uno scenario diverso in cui, a parità di dimensioni, ci troviamo di fronte a una variabile che possiamo chiamare “fattore geografico”. Consideriamo due autostrade gemelle del valore di 100 M €, il nostro P100, da realizzarsi una in Islanda e l'altra in Arabia Saudita (scenario alquanto improbabile, ma ancora una volta lasciatemi semplificare).

Seppure identici da un punto di vista concettuale, questi due “oggetti” sono totalmente diversi quando vengono calati nel contesto finale, essendo i due ambienti opposti ed estremi. E' difficile stabilire quale dei due progetti sarà più complesso. In particolare, rimanendo nell'esempio del getto del calcestruzzo, gli aspetti logistici, ambientali e meteorologici renderanno questi due P100 ben più complicati del P100 di cui sopra (eravamo in centro Italia). In uno di questi due paesi anche il reperimento dell'acqua per il mix può rappresentare una sfida. In entrambi l'esposizione a temperature estreme richiederà l'uso di tecniche e precauzioni speciali. Se ci troviamo in zone remote, la logistica può rappresentare un ostacolo enorme e il semplice guasto dell'impianto o di un mezzo può fermare la produzione per giorni. Ogni evento climatico potenziale deve essere tenuto in considerazione, sabbia e polvere possono incidere sulla qualità del prodotto. Inoltre, può essere complicato reperire maestranze locali specializzate.

In un terzo scenario, a parità di dimensione (importo) e localizzazione, sarà il carattere di particolarità del progetto o di una parte di esso a determinare la differenza. Un viadotto con campate “ordinarie” di 30 metri non avrà la stessa complessità di uno progettato da un “Calatrava” (famosa “ArchiStar” spagnola) che, magari per aumentare la luce tra le campate e ridurre la sezione del ponte stesso, ri-

chiede tecniche e materiali all'avanguardia, di difficile produzione in cantiere (tornando all'esempio del calcestruzzo) e talvolta non direttamente disponibili nel mercato locale.

E potremmo continuare soffermandoci su altri fattori costruttivi, ambientali, socio-politici, culturali...

Ma fermiamoci a riflettere sulle qualità che un Project Manager dovrebbe possedere per affrontare i diversi gradi di complessità di un progetto.

Per mia formazione non ho mai creduto ai Project (Super) Manager, quelli che “...io ho fatto / so fare / posso fare tutto...”.

Credo piuttosto che la base da cui partire sia la capacità di individuare, fin dalle fasi preliminari, le possibili aree di criticità del progetto.

Inoltre, una giusta dose di umiltà è una qualità, difficile da insegnare e apprendere, che ci aiuterà a capire dove, quando e di chi avremo bisogno nel nostro team.

Considero queste due semplici qualità fondamentali per chiunque voglia affrontare nuove sfide e progetti complessi, in grado di evidenziare la bravura di un Project Manager rispetto ad un altro.



Alessandro Guidotti, laureato in Ingegneria Civile all'Università di Pisa, si è occupato fin da subito di Project Management nel settore delle costruzioni. Ha una particolare passione per project planning, risk analysis, claims e delay analysis. Da febbraio 2015 è impegnato come Project Manager nella costruzione del nuovo porto internazionale della città di Turkmenbashi (Turkmenistan). In precedenza è stato Project Management Consultant nel progetto Citylife a Milano ed è stato Construction Manager, Project Manager e Projects Director per Imprese di Costruzioni Civili / Edili lavorando su infrastrutture stradali.



#AZIENDAL MENTE

Cultura aziendale e motivazione: un binomio di successo

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

Cos'è che ci spinge a eccellere, a compiere imprese, a raggiungere una meta, a stupire? Il fattore principale è la *motivazione*, un moltiplicatore, un catalizzatore di energie e capacità che un individuo, a volte, non sa neanche di avere. Ogni azione che non abbia alla base solide motivazioni rischia di non riuscire.

La motivazione, o comportamento motivato, è un concetto introdotto nella psicologia dopo gli studi di W. James e C. L. Hull, caratterizzato dalla *mobilitazione* delle risorse energetiche (fisiche e psichiche), dalla *reiterazione* degli sforzi (fino al raggiungimento dell'obiettivo) e dalla *variabilità* dei tentativi. Quando si parla di motivazione ci si riferisce allo *stato di tensione* e ai *comportamenti strumentali* sottesi al soddisfacimento di un bisogno o al raggiungimento di un obiettivo dell'individuo.

Immaginiamo un generatore di energia a cui siano connessi dei cavi: la *motivazione* attiva la produzione di energia e i *comportamenti* la utilizzano per conseguire obiettivi personali e relazionali.

Sì, perché l'individuo è un *animale sociale*, per cui la motivazione non può non tener conto delle interazioni tra individui nei diversi gruppi sociali di appartenenza: familiare, amicale o professionale.

Anche la motivazione, alla stregua di qualsiasi altro fattore psicologico, è soggetta a variabilità: non si può sempre avere lo stesso livello di motivazione, anche per cause esterne alla nostra volontà o fuori dal nostro controllo.

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.

I meccanismi della motivazione in un qualsiasi contesto, privato o professionale, prevedono sempre:

1. attivazione: ciò che ci fa iniziare;
2. persistenza: ciò che ci fa continuare;
3. intensità: con quanta concentrazione e forza portiamo avanti le cose.

In funzione dell'ecosistema in cui l'individuo si muove, invece, cambia l'uso, la *messa a reddito*, della motivazione: in famiglia, come in una comitiva di amici, l'obiettivo può essere quello di star bene, in pace e in armonia, mentre in Azienda gli obiettivi possono essere legati alla carriera e al riconoscimento economico.

In Azienda gli obiettivi individuali vanno ricondotti ad un contesto nel quale conta il giudizio di altre persone, in particolare dei "capi" ma più in generale dei diversi Stakeholder aziendali. La gestione della concorrenza tra singole motivazioni, convergenti o divergenti, è uno dei fattori chiave per i successi (o gli insuccessi) delle Aziende.

Spesso in Azienda si assiste a un disallineamento, una distonia, tra le motivazioni in gioco, che non è sempre facile armonizzare... ed è qui che emerge la capacità di chi è chiamato a gestire i conflitti nel trovare soluzioni che



siano il più possibile *win-win*, cercando di non impattare (negativamente) i meccanismi di attivazione delle motivazioni, anzi facendo in modo che i conflitti si traducano in energia attiva e performante. Un *Leader* che permette alle persone di esprimere il loro potenziale è un grande elemento di attivazione delle motivazioni.

Consideriamo che in un'Azienda qualunque gruppo di lavoro deve relazionarsi con altri gruppi, i quali a loro volta vivono dinamiche potenzialmente diverse, influenzate da molteplici fattori: i diversi stili di leadership, le specificità delle attività svolte, i contesti logistici/situazionali in cui si opera. In questo quadro ciò che fa la differenza è la cultura aziendale: una catena di comando "*illuminata*", che punta alla *motivazione* e alla *coesione*, influenza notevolmente il successo dei gruppi. Anche la *storia*, la *tradizione* e il *senso di appartenenza* possono rappresentare degli elementi chiave per la motivazione.

Oggi le nuove tendenze di lavoro *agile* e le *organizzazioni flessibili* pongono interrogativi sulla validità dei meccanismi motivazionali "tradizionali". L'essere staccati dal contesto *fisico* e *logistico* aziendale, con l'opportunità di lavorare più *comodi* ma privi delle *dinamiche sociali* e *tangibili* dell'Azienda (il rito della macchinetta del caffè, il brand e i segni di riconoscimento aziendali), può rappresentare un *pain* per manager e lavoratori quando si parla di performance: la motivazione dovrebbe essere attivata e mantenuta attraverso il contatto e l'interazione tra i diversi Stakeholder aziendali.

La sfida è proprio questa: per abilitare la *digital transformation* e mantenere contestualmente dinamiche di relazione a cui sono legate spinte e pulsioni motivazionali, gli schemi di comportamento tradizionali dovrebbero esse-

re migrati in uno "scenario 2.0" facendo evolvere le abitudini *tradizionali* in abitudini *digital* e *social*, attivando processi e avvalendosi di strumenti che permettano di mantenere un contatto umano anche in una logica virtuale (condivisione di risorse, instant messaging, community per knowledge sharing, video call). Nel mondo sono diverse le Aziende che si distinguono come modelli di riferimento per la motivazione individuale, di gruppo e aziendale (Apple, Google, Microsoft, ecc.).

Ma un elemento attraverso il quale l'Azienda può tenere alta la motivazione, pur in un mondo che cambia, rimane l'attenzione verso le proprie persone. Un esempio in Italia è la Ferrero con il suo "Ferrero Care", che ha investito per i propri dipendenti su quattro ambiti: work life balance, fiducia in un'Azienda trasparente, sviluppo professionale e ambiente di lavoro. Questo approccio può rappresentare una vera e propria *svolta culturale*: l'Azienda crede nelle persone e le motiva prima di tutto mettendole nelle migliori condizioni possibili per esprimere il proprio potenziale.



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

European Chapter Collaboration: da un'idea di pochi a un beneficio per tutti. Intervista a me stesso

Vincenzo Testini, PMP, PMI-ACP, Direttore Relazioni Internazionali PMI-SIC

Durante il Leadership Institute Meeting (LIM) EMEA di Berlino è stato presentato lo stato avanzamento lavori dell'iniziativa European Chapter Collaboration (ECC). Di cosa si tratta?

L'iniziativa è stata sottoscritta da numerosi Chapter (compreso il nostro) durante il Region 8 Meeting di Atene nel 2016 e ha trovato un ulteriore agreement nel LIM 2017 a Roma. Parte dal presupposto secondo il quale soluzioni messe in piedi congiuntamente da Chapter differenti possono portare benefici a tutti i Chapter europei. Offre la possibilità ai Chapter di proporre una o più pitch

(idee) sulle quali sviluppare un progetto da portare avanti attraverso un gruppo di lavoro "europeo".

La mission di ECC è la seguente: Creare le condizioni per il delivery di progetti con una modalità collaborativa e sostenibile all'interno dell'Europa. Sviluppare la crescita del brand del PMI e del valore del Project Management attraverso il lavoro congiunto e ravvicinato dei Chapter considerando il Project Management una vera e propria professione.

Tutto questo si declina in una serie di aspettative sul risultato dei progetti ECC, che deve andare ben oltre quello che può scaturire dalla somma delle potenzialità dei singoli Chapter. Un progetto etichettato come ECC deve permettere una serie di Goal e deve supportare una serie di Linee Strategiche. Mi soffermerei su queste ultime, in quanto molto importanti, rimandando per i primi a quanto sarà pubblicato prossimamente sul sito di European Chapter Collaboration. Dunque, le Linee Strategiche sono le seguenti:

Athens Declaration

We the undersigned leaders representing Project Management Institute Chapters in Europe have gathered in Athens, Greece today, the twenty first day of October 2016 to affirm the following:

We agree that by working together, rather than individually, our Chapters will be able to offer greater value to our members, thereby retaining and growing our membership.

Many of our key partner organizations have operations across Europe. By working together, our Chapters will offer greater value to our multinational partners by providing them the same high standard of services wherever they are.

By collaborating with one another, our Chapters will be able to be more cost effective by removing duplication, reducing costs and increasing revenue.

We therefore agree today to identify areas in which our Chapters could develop shared services. We agree to convene a group of leaders who will deliver these shared services for the benefit of the community.





- ◆ Incrementare la Membership / Incrementare la Retention dei nostril soci;
- ◆ Incrementare il numero dei soci attivi (cioè i volontari);
- ◆ Incrementare l'efficienza dei progetti in modo da ridurre il tempo di coinvolgimento dei volontari;
- ◆ Focus sui Practitioners – Estensione delle partnership e della rete degli sponsor;
- ◆ Incrementare i Ricavi dei Chapter europei / Ridurre i costi dei Chapter europei;
- ◆ Essere sempre più competitivi / Promuovere il brand PMI in Europe.

3. I progetti saranno gestiti con framework di PM standardizzati dal PMI con l'obiettivo di fornire una quality assurance adeguata, in termini di governance del rischio, di comunicazione e di performance, oltre che un adeguato controllo (per assicurare deliverable di successo);
4. Sarà data evidenza dei prodotti di ECC mediante comunicazioni ai Chapter, affinché tutti i Chapter europei e i loro associati possano capitalizzarne i benefici;
5. Il PM framework usato assicurerà l'uso ottimizzato delle risorse così come la trasparenza, la responsabilità e l'accountability.

Quali sono i principi di questa iniziativa?

Non dobbiamo dimenticare che ECC nasce e si sviluppa sotto l'egida di PMI. Fondamentalmente si basa su pochi principi, cinque, semplici e chiari:

1. Tutti i progetti ECC devono essere in linea con gli obiettivi e le iniziative strategiche di ECC, basate a loro volta sull'ideologia fondamentale del PMI, sui suoi piani e principi strategici;
2. Il focus di ECC sarà sui progetti dei Chapter europei che daranno risultati in linea con iniziative strategiche di ECC;

Qual è il modello organizzativo di ECC?

Per prima cosa va chiarito che ogni Chapter che ha aderito a questa iniziativa, o che intende aderirvi, deve proporre un volontario come Liason verso ECC. Molti lo hanno già fatto, altri no ... dovrebbero provvedere. Ancora, è stato definito un ECC Implementation Team, del quale faccio parte anche io, formato da un Mentor, una persona dello Staff del PMI Europe e da 4 Liason (uno per ogni sub Region: NW, SW, CE e EE). Questo gruppo di

 Rome Declaration of Intent European Passport Initiative				
<p>The undermoted PMI European Chapters agree to mutually welcome their members in good standing while travelling abroad to all Chapter events and initiatives with exactly the same benefits and conditions reserved to their own members. Evidence of membership will be verified among Chapters. Rome, April 27th 2017</p>				
PMI-Greece Chapter Panos Chatzapanos	PMI Sweden Chapter CECILIA SVEJONSON	PMI CENTRAL ITALY CHAPTER SERGIO GEROSA	PMI Armenia Potential Chapter Thomas Hasejian	PMI France Chapter Blaise Buisson LAUDE
PMI-Cyprus Chapter COSTAS	PMI NORWAY CHAPTER Mette Ny	PMI GERMAN YC Oliver	PMI Bulgaria Vikentij Mihailov	PMI SLOVENIA, Ljubljana CHAPTER ALEXIA GRUBEN
PMI-Northern ITALY CHAPTER Stefano SETTI	Ireland Chapter of PMI NAIL MURPHY Niell Murphy	St. Petersburg Chapter Eugene Bernaghi	PMI Luxembourg Eiberson	PMI SERBIA CHAPTER Miroslav Bajić
PMI - BELGIUM CHAPTER Guy BOOSSONS	PMI Finland Chapter Vess Koskela	PMI Estonia and surrounding Jaan Kõrge	PMI Israel chapter Tal Kapiv	PMI VALENCIA SPAIN CHAPTER Jordi
PMI - Sicily- Southern Italy Chapter Jo Balarof France	PMI Spain Chapter Carmen Gomez	PMI Moldova Chapter Marta Mihal	PMI POLAND CHAPTER Agnesa Tomaszewska	PMI ANDALUSIA SPAIN CHAPTER Matti Bratu
PMI KAZAKH STAN CHAPTER ON BEHALF OF NURKHAT ISABILDIN	PMI RWIV Chapter St. Marko Krucovnik	PMI Turkey Chapter Mustafa Hafizoglu	PMI Netherlands chapter G.W. van der Guld.	PMI ROMANIA CHAPTER DANIELA CHIRICICHA
PMI SLOVAKIA CHAPTER DANIEL PODOLSKY	PMI CZECH REP. MIR LONJAK	PMI CROATIA Chapter MARIJA ZAJCIC	PMI UK Jon Clay	PMI Bulgaria/Breazov S. Vozick



lavoro ha in carico due attività: supportare e fare da tutor/mentor ai Chapter che intendono presentare iniziative e verificare che le iniziative siano compliant con ECC (o che non ce ne siano già di simili) prima di darne l'avvio.

Come si fa a proporre una pitch, cioè un'idea di progetto ECC? Chi può proporla?

Formalmente un'idea di progetto deve arrivare dai Chapter. Per diventare progetto ECC deve avere due caratteristiche: deve essere supportata da almeno 3 Chapter europei e deve rispettare Goal e Linee Strategiche di ECC. La proposta deve essere inviata all'ECC Implementation Team ed a questo punto inizierà il processo di approvazione alla fine del quale l'idea (la pitch) potrà diventare un progetto ECC oppure essere rigettata.

Dopo aver ricevuto via mail una proposta, ECC Implementation Team:

- ⇒ esegue una review della proposta e potrebbe richiedere informazioni aggiuntive o chiarimenti a chi l'ha inviata
- ⇒ assegna un punteggio ed una priorità alla proposta
- ⇒ decide quali progetti possono essere eseguiti
- ⇒ assegna Project Manager e risorse ai progetti selezionati.

Quindi, il progetto viene lanciato attraverso una Project Chart.

Quanti sono i progetti ECC attualmente attivi?

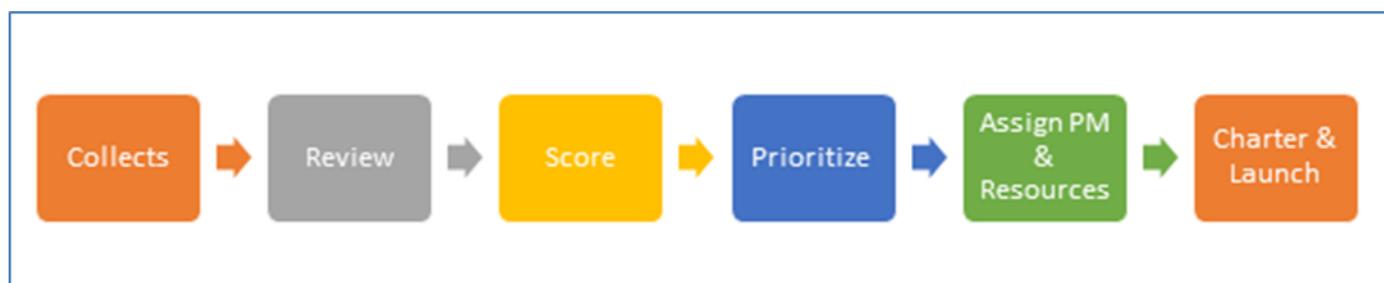
Quando è partita l'iniziativa sono stati individuati tre progetti pilota:

1) **The Speaker Bureau:** questo progetto è sotto la responsabilità del Poland Chapter. Vi ha aderito

la quasi totalità dei Chapter aderenti all'iniziativa ECC. Ha come obiettivo la creazione di processi per i Chapter che siano utili a condividere informazioni sugli speaker, coordinarne l'acquisizione con conseguente risparmio sui costi. Offre anche una caratterizzazione degli speaker basata sul PMI Talent Triangle, che potrebbe essere utile nella selezione degli speaker stessi. Supporta la valutazione degli speaker con un sistema di classificazione 5 star rating oltre che attraverso peer review.

2) **The European Mentoring Programme:** questo progetto è sotto la responsabilità dello UK Chapter. Ha l'obiettivo, generale, di mettere in contatto Mentor e Mentee di tutti i Chapter Europei (su temi legati al PM) mediante una serie di oggetti: una digital platform che ospiterà i profile di Mentor e Mentee (avrà una funzione di networking permettendo i contatti tra vari soggetti), un database dei Mentor europei ed un database dei Meentee, una guida d'uso per i Mentor oltre al materiale per diffondere i risultati del progetto in tutta Europa.

3) **Corporate Ambassador Programme:** nasce da un'idea dei Chapter UK e Grecia, attualmente è condotto dal Central Italy Chapter. A questo progetto pilota aderisce anche il Southern Italy Chapter. Ha l'obiettivo di creare un programma di ricerca pan-Europeo che aiuti i Chapter a crescere attraendo i Project & Program Manager Practitioner che lavorano presso aziende multinazionali. In particolare, ma non solo, si pone l'obiettivo di identificare ed incentivare una serie di volontari (Corporate Ambassador) che diventino il link effettivo tra le loro aziende ed i Chapter.





L'ECC Implementation Team

Al momento ci sono anche altre candidature che saranno esaminate a breve e in caso di "promozione" l'avvio dei progetti sarà comunicata a tutti i Chapter aderenti ad ECC.

Un'ultima domanda. Qual è il contributo o il supporto che il PMI offre a coloro che propongono iniziative ECC?

Più che di supporto o contributo mi piacerebbe parlare di risorse. Il tema delle risorse, appunto, è una delle discriminanti quando si deve far passare un'idea progettuale nella famiglia dei progetti ECC. Quando si presenta una pitch vanno indicate anche le risorse impegnate e richieste: volontari, risorse finanziarie, uso di strumenti del PMI, utilizzo di altre risorse del PMI. Bene, almeno il 50% delle risorse deve essere a carico dei Chapter. Questo è un valore che potrebbe spaventare perché siamo abituati a considerare le risorse economiche prima di tutto, ma bisogna tenere conto del fatto che la risorsa più preziosa oggi è il tempo dei volontari. Al PMI si possono richiedere: uso di sistemi di videoconferenza, acquisti di licenze software, acquisto di domini Internet, indicazione di esperti e loro engagement. Questo viene normalmente concesso.

Ultimissima domanda: next steps?

L'ECC Implementation Team continua a lavorare, a breve sarà reso pubblico il sito web dove sarà

possibile leggere gli avanzamenti dei progetti attualmente in esecuzione, inserire idee (pitch), aderire a progetti in esecuzione oppure semplicemente candidarsi all'utilizzo dei deliverable dei progetti che via via andranno a chiusura. Sarà importante sentirsi sempre più partecipi di un PMI Europeo. Tutti i membri dei Chapter devono sapere che possono proporre ai rispettivi Board idee, suggerimenti e che possono candidarsi come volontari in progetti di altri. Insomma, tutti abbiamo una opportunità per diventare PMI Members sempre più attivi. Proponiamo le nostre idee. Per qualsiasi considerazione, domanda, proposta di collaborazione i membri del nostro Chapter possono contattare:

- *il Board attraverso la sezione contatti del nostro sito web www.pmi-sic.org*
- *direttamente il sottoscritto all'indirizzo vincenzo.testini@pmi-sic.org*
- *l'Implementation Team di ECC all'indirizzo eccit@pmi.org.*



Vincenzo Testini, laureato in Scienze dell'Informazione, è responsabile della Sede di Exprivia a Madrid. In Exprivia ha ricoperto il ruolo di PMO Manager della BU SAP dal 2013 al 2016. Nel 2005 ha conseguito la certificazione PMP, nel 2011 la certificazione ITIL V3 Foundation e nel 2014 la certificazione PRINCE2 Foundation. Nel 2010 ha conseguito il Master in Business Administration. Dal 2015 è speaker in diversi symposium del PMI (EMEA Global Congress, London 2015 - PMI Region 8 Meeting, Athens 2016 - PMI EMEA Global Congress, Rome 2017). Dal 2016 è membro permanente del Comitato di Programma e revisore nell'ambito dell'ESEM (Empirical Software Engineering and Measurement). Dal 2017 è membro dell'Implementation Team nell'European Chapter Collaboration, promossa dai Chapter europei del PMI.



#SIC PROGRAMMA EVENTI

DATA	TITOLO	LUOGO	SPEAKER
9 Luglio	Approfondimenti sul PMBOK Agile	Webinar	B. Bonelli P. Mosca
13 Luglio	Project Manager & Sviluppo Personale: idee, strumenti ed esperienze (evento PMI Italy Chapters organizzato in collaborazione con Engineering Ingegneria Informatica)	Firenze c/o Hotel Londra	M.C. Barbero C. Cico S. Cimmino S. Gerosa P. Mosca E. Vernoni
20-21 Settembre	3° PMI Italian Academic Workshop "Project Management: Driving Complexity" (evento PMI Italy Chapters organizzato in collaborazione con Università degli Studi di Roma "La Sapienza" e PMI Global Accreditation Center)	Roma c/o Università degli Studi di Roma "La Sapienza"	Consultare il sito web dell'evento
19 Ottobre	2° Forum Nazionale di Project Management "Project Management 5.0" (evento PMI Italy Chapters organizzato in collaborazione con Università del Studi di Bari "Aldo Moro")	Napoli c/o Centro Congressi Stazione Marittima	Consultare il sito web dell'evento

Per maggiori dettagli sugli eventi in programma consultare il sito web www.pmi-sic.org

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 PMI Southern Italy Chapter.

