

# SIC DIXIT

IL MAGAZINE DEL PMI SOUTHERN ITALY CHAPTER

Settembre-Ottobre 2018

## #EDITORIALE

Non c'è due senza tre... per il terzo anno consecutivo il nostro Chapter è finalista a livello mondiale per il premio **Chapter of The Year** assegnato dal PMI!

Ciò significa che, ancora una volta, siamo stati valutati come **miglior Chapter dell'area EMEA** (Europe Middle East and Africa).

E' un **risultato straordinario** perché avviene per il 3° anno consecutivo e perché questa volta, a differenza delle volte precedenti (quando contavamo meno di 300 soci), stiamo

gareggiando nella *Category II* (Chapter da 301 a 1500 soci) e quindi ci confrontiamo con Chapter mediamente molto più grandi di noi.

Il PMI annuncerà e premierà i vincitori nelle diverse categorie presso il **Los Angeles Convention Center** dal 4 al 6 ottobre 2018, in occasione del **North America Leadership Institute Meeting**... impossibile non ricordare che proprio in California, a San Diego, **due anni fa siamo stati noi i vincitori** nella *Category I* (Chapter fino a 300 soci).



San Diego, ottobre 2016: il nostro Chapter vince il prestigioso premio Chapter of the Year nella *Category 1* (fino a 300 soci) e viene premiato insieme al Buffalo NY Chapter (USA), vincitore nella *Category 2* (da 301 a 1500 soci), e il Chapitre de Montreal (Canada) vincitore nella *Category 3* (oltre 1500 soci).

In questo numero:

### #ASPETTANDO IL FORUM

Il Forum Nazionale di Project Management... un evento da non perdere!.....4

### #EVENTI & INIZIATIVE

Il lavoro di ricerca sui percorsi di carriera dei Project Manager presentato al PMI Academic Workshop.....8

Corporate Ambassador Program: un'iniziativa europea per favorire la collaborazione tra Chapter del PMI e Aziende.....9

Iniziativa EuroPM: a che punto siamo.....10

### #EDUCATIONAL PM

Impressioni e aspettative dei primi studenti certificati.....13

### #STORIE DI PM

Quando le competenze e l'esperienza di PM non bastano.....15

### #PM & BOUNDARIES

UAS e creazione di un Gruppo Volo, l'importanza del Project Management.....18

### #AZIENDAL MENTE

La formazione come elemento di coesione aziendale.....21

### #MONDO PMI

PMI-SIC protagonista al prossimo PMI Region 8 Meeting di Belgrado..... 23

### #SIC PROGRAMMA EVENTI



Possiamo dire che questo risultato è un riconoscimento all'intera comunità del nostro Chapter. In particolare, diamo merito ai **tanti volontari** che con entusiasmo e competenza portano avanti attività creando un inestimabile valore, che è alla base degli importanti riconoscimenti che da alcuni anni riceviamo e che aumenta sempre più il nostro prestigio nella comunità globale del PMI.

E' doveroso rimarcare che a Los Angeles i Chapter italiani finalisti saranno due... infatti il Central Italy Chapter ha ottenuto la nomination nella *Category III* (Chapter di oltre 1500 soci): un successo enorme per il nostro Paese, che testimonia la crescita dell'intero movimento PMI italiano, proprio alla vigilia dell'appuntamento dell'anno per il Project Management *made in Italy*.

Infatti, il prossimo 19 ottobre andrà in scena a Napoli la seconda edizione del **Forum Nazionale di Project Management**.

**“Project Management 5.0 Nuove sfide, skill e stili manageriali per il futuro”**, questo il titolo dell'evento.

Si guarderà al futuro, cercando di immaginare come sarà il mondo alla luce dei veloci cambiamenti e della sempre maggiore complessità.

Sarà una grande giornata... **vi invitiamo a iscrivervi!** Non mancare l'occasione di incontrare centinaia di professionisti ed ascoltare importanti speaker, che in queste pagine vi facciamo conoscere, presentando i temi che tratteranno al Forum.

Prima l'appuntamento di Los Angeles e poi il Forum, prepariamoci a quello che sarà un incredibile mese di ottobre!



*Chicago, ottobre 2017: il nostro Chapter è finalista per il premio Chapter of the Year in Category 1 (fino a 300 soci) e risulta nella sua categoria il miglior Chapter dell'area EMEA*

## **Il nostro magazine SIC DIXIT protagonista al PMI Region 8 Meeting di Belgrado**

In occasione del meeting annuale che riunisce i rappresentanti dei Chapter europei della Region 8 (Europe), che per il 2018 si svolgerà a Belgrado in Serbia dal 9 all'11 novembre, **presenteremo agli esponenti degli altri Chapter europei i contenuti e la gestione del nostro giornale.**

Illustreremo, infatti, il modo in cui un'iniziativa editoriale, avviata principalmente come strumento di marketing e comunicazione, sia cresciuta negli anni al punto da diventare una risorsa per attrarre e fidelizzare soci e volontari del Chapter.

Con piacere, quindi, condivideremo **una nostra best practice!**

Ma quello che riguarda il magazine SIC DIXIT non sarà l'unico intervento che coinvolge esponenti del nostro Chapter... per saperne di più su tutto ciò non vi resta che leggere **l'articolo a pagina 23!**

**E' attivo il sito web di European Chapter Collaboration (ECC)**, il programma di cooperazione tra Chapter europei del PMI nato nel 2017: [www.pmiecc.org](http://www.pmiecc.org).

Registriamo con piacere che nella sezione Upcoming Events c'è un link al 2° Forum di Project Management che si svolgerà a Napoli il prossimo 19 Ottobre.



## 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

### Sponsor Gold



[www.imlearning.it](http://www.imlearning.it)



[www.microsoft.com/it-it/Work-Smarter](http://www.microsoft.com/it-it/Work-Smarter)



[www.eng.it](http://www.eng.it)



EcoSys  [www.ecosys.net](http://www.ecosys.net)



[www.twproject.com/it](http://www.twproject.com/it)

### Sponsor Silver



[www.comau.com](http://www.comau.com)



[www.a4pm.eu](http://www.a4pm.eu)



[www.projectmanagementeuropa.com](http://www.projectmanagementeuropa.com)



[www.corvallis.it](http://www.corvallis.it)

STRATEGY EXECUTION™ 

[www.strategyex.it](http://www.strategyex.it)

Scuola universitaria professionale della Svizzera italiana

# SUPSI

[www.supsi.ch](http://www.supsi.ch)



[www.thalesgroup.com/en/global/activities/space](http://www.thalesgroup.com/en/global/activities/space)



## #ASPETTANDO IL FORUM

### **Il Forum Nazionale di Project Management... un evento da non perdere!**

*A cura del Comitato Editoriale*

Non è da perdere l'occasione di partecipare al **Forum Nazionale di Project Management...** un grande evento per il quale ci incontreremo a **Napoli il 19 ottobre 2018** presso una location di eccezione che affaccia sul golfo, cioè il **Centro Congressi della Stazione Marittima**.

Alcuni ottimi motivi per partecipare:

- parteciperanno **professionisti di importanti aziende** provenienti da tutta Italia;
- intervorranno **speaker di alto livello** italiani ed esteri, che parleranno di temi quali innovazione, trasformazione digitale, cambiamento (per citarne solo alcuni);
- ci supportano importanti **sponsor**, tra questi **prestigiose aziende** presenti a Napoli con un proprio stand;
- sarà presente uno stand di **Franco Angeli** per la vendita di **libri con sconto del 15%** per i partecipanti all'evento;
- sarà una bellissima giornata di crescita e condivisione... abbiamo già superato il numero di 300 partecipanti.

Per tutti gli aggiornamenti si può accedere al sito web [www.forum2018.pmi-italy.org](http://www.forum2018.pmi-italy.org)

Per iscriversi occorre accedere a questo link: [www.forum2018.pmi-italy.org/registrazione](http://www.forum2018.pmi-italy.org/registrazione)

L'evento è organizzato da tutti e tre i Chapter italiani del Project Management Institute (**PMI Italy Chapters**) insieme all'**Università degli Studi di Bari "Aldo Moro"**.

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

A seguire presentiamo tutti gli speaker del **Forum Nazionale di Project Management** e i temi sui quali saranno incentrati i loro interventi.



**Luca Costa**  
Business Consultant

#### **Cambierò. Change Readiness nei progetti di cambiamento organizzativo**

*Si discuterà il tema della Change Readiness. I cambiamenti organizzativi, l'adozione di nuovi strumenti e di nuove procedure operative hanno un impatto consistente sulla performance dell'azienda e su molteplici stakeholder: ciò impone di investigare quanto siano pronte le aziende e le organizzazioni a cambiare modelli e strumenti, se i motivi e le necessità del cambiamento sono compresi e affrontati con l'impegno e la dedizione necessari e, infine, se il cambiamento è allineato al sistema dei valori e alla strategia dell'azienda. Tali argomenti saranno affrontati partendo dalle teorie e dagli articoli su strategia e cambiamento di Robert Grant e Marge Combe e dagli elementi di teoria presenti nel PMBOK Sixth Edition.*



**Angelo De Angelis**  
Service Management  
Coordinator ONU (UNICC)

#### **Essere Project Manager alle Nazioni Unite**

*Gestire e partecipare a progetti nell'ambito delle Nazioni Unite vuol dire confrontarsi con un ambiente in cui coesistono ruoli gerarchici scarsamente dinamici, mutamenti strategici dagli impatti letteralmente globali e stakeholder aventi background estremamente variegati. Saranno ripercorse alcune delle esperienze più significative maturate presso United Nations International Computing Center (UNICC) dal 2003.*



**Luciano Fonzi**  
Solution Sales Manager per  
Microsoft Project, Microsoft

### **Project Manager nell'era dello Smart Working**

*Digitalizzazione e Smart Working crescono all'interno delle aziende italiane: i manager affrontano un cambio culturale ed operativo importante, da un modello di controllo "a vista" ad uno "per obiettivi" e si pone per loro una duplice esigenza: da un lato devono apprendere tecniche di pianificazione e monitoraggio del lavoro proprie di un Project Manager, figura professionale da sempre avvezza a gestire tempi e costi di progetti geograficamente distribuiti; dall'altro devono utilizzare strumenti di collaborazione, di condivisione e di comunicazione che siano al passo con la dinamicità del lavoro e con la mobilità dei loro team. I Project Manager possono ricoprire un ruolo guida nella trasformazione delle loro aziende, formando una nuova classe di Smart Manager ed ispirando l'adozione delle migliori pratiche di gestione dei team virtuali.*



**Roberto Guida**  
Vice President and Head of  
Project Management, Comau

### **La trasformazione digitale come nuovo valore per Comau e i suoi clienti - Come essere posizionati per la sfida, sfruttare le competenze di Project Management e PMO per innovare in un contesto di business globale**

*Nell'epoca attuale, caratterizzata da un ambiente di business globale, interconnesso e competitivo, la trasformazione digitale rimane al centro dell'attenzione di Comau, azienda del gruppo FCA, leader mondiale nel settore dell'automazione industriale e della robotica.*

*"Digital" significa essenzialmente utilizzare nuove capacità e competenze che stanno cambiando il*

*modo di lavorare e vivere; tutto è in rapida evoluzione, la "trasformazione" è il vero obiettivo per le organizzazioni che mirano a fornire migliori servizi ai clienti, a liberare valore e a posizionarsi oggi per essere più efficaci e competitivi in futuro.*

*La trasformazione digitale riguarda anche il ridisegno e l'accelerazione dei modelli di delivery dei progetti: nell'attuale era digitale i progetti innovativi e lo sviluppo di nuovi prodotti richiedono un adattamento di metodologie, strumenti e mentalità tradizionali, essendo i risultati time-to-market, la velocità e la flessibilità requisiti chiave.*

*I Project Manager e la funzione di PMO devono adattare i loro approcci per essere realmente una risorsa ai fini della transizione digitale e del governo dei portafogli di progetti relativi all'innovazione digitale. Su tutto ciò Comau presenta la sua visione e le sue esperienze.*



**Paolo Guidelli**  
Coordinatore Generale della  
Consulenza per l'innovazione  
Tecnologica, INAIL

### **Open Innovation INAIL**

*Saranno condivise le esperienze di Project Management maturate come responsabile dell'Open Innovation, programma di Piano Triennale IT INAIL 2017-2019.*

*In questi anni è stato intrapreso un cammino sempre accompagnato dall'invito, contenuto nelle storie di Mulla Nasrudin\*, ad adottare una visione del mondo "non convenzionale".*

*Le storie di Mulla delle "chiavi di casa" e della "cavalcaturo dell'asino" ci guideranno alla scoperta dell'Innovazione in INAIL.*

#### Chiavi di casa

*Una sera un amico vede Mulla Nasrudin mentre, carponi, cerca qualcosa sotto un lampione. "Cosa stai cercando?", gli chiede. "La chiave di casa". Così l'amico si china ad aiutarlo. Dopo diversi*



minuti di ricerca infruttuosa, gli domanda: “Nasrudin, sei sicuro di averla persa qui?” “No, l’ho persa dentro casa”. “Ma allora perché la stiamo cercando qui?” “Perché qui c’è più luce”.

#### Cavalcaturo dell’asino

Nasrudin stava attraversando il suo villaggio cavalcando l’asino al contrario. Naturalmente, tutti quelli che lo vedevano scoppiavano a ridere e lo sbeffeggiavano. Alla fine, gli fanno notare: “Stai montando l’asino al contrario”. “E non vi passa nemmeno per la testa, - fu la risposta - che potrei essere io nella direzione giusta, e l’asino al contrario?”

\* Mulla Nasrudin è un famoso personaggio della tradizione turca presente, in diversi modi, in tutta la cultura popolare islamica e nel sufismo. Questo personaggio ha una caratteristica particolare: in certe storie viene rappresentato come un grande saggio, altre volte come uno stolto. In realtà la sua figura serve ad illustrare aspetti del comportamento umano e meccanismi mentali antichi, ma sempre presenti. E’ uno specchio in cui possiamo vederci per come siamo. Infatti, in una delle sue storie, Nasrudin, mentre cammina lungo una strada polverosa, vede qualcosa luccicare e si china a raccoglierlo: è uno specchio. Dopo averlo osservato bene, lo getta a terra, dicendo: “Come sei brutto! Non mi stupisco che ti abbiano buttato via!”



**Pietro Leo**  
Chief Scientist and Research  
Strategist, IBM Italy

#### **Sistemi di Intelligenza Artificiale per il mondo Business**

L’intelligenza Artificiale è tra i principali temi all’ordine del giorno nell’Information Technology. È un argomento che ha radici lontane, il cui sviluppo e la cui maturazione hanno richiesto decenni di investimenti da parte di università e centri di ricerca pubblici e privati. Negli ultimi anni abbiamo cominciato a vedere i frutti di questo lavoro in modo sempre più ampio e significativo: speriamo

mentiamo l’Intelligenza Artificiale tutti i giorni, in varie forme, notando semplicemente come la qualità di interazione con i computer sia diventata non solo molto più facile ed intuitiva ma a volte, e in un numero crescente di casi, ci sembra che i computer siano in grado di anticipare i nostri bisogni e le nostre esigenze. In sostanza, ci sembra che abbiano un comportamento “intelligente”.

L’obiettivo dell’intervento è parlare dei sistemi di Intelligenza Artificiale per il mondo del business e di come questi si stanno posizionando in modo strutturale all’interno dei sistemi informativi aziendali, determinando significativi cambiamenti da più punti di vista e non solo di tipo tecnico. Saranno introdotte le diverse tipologie di sistemi di Intelligenza Artificiale, portando esempi pratici. Si offriranno elementi di riflessione legati alla differente natura e alla complessità della gestione di questo tipo di sistemi.

L’intervento si concluderà con delle riflessioni su alcuni aspetti che i sistemi di Intelligenza Artificiale enfatizzano con più rilevanza rispetto ai sistemi IT tradizionali e influenzano la loro gestione, come l’etica e la privacy e la stessa la verifica della loro qualità.



**Antonio Nieto-Rodriguez**  
MBA, PMP - PMI Board  
of Directors 2013-2018

#### **The Value of Project Management” - PMI’s 2018 Pulse of the Profession®**

*Project managers help turn ideas into reality for organizations around the world. Thanks to their knowledge and skills, more projects are increasingly achieving their strategic goals - and within budget. In this presentation, you will learn highlights from PMI’s latest research on how champion organizations effectively implement their visions – and how you can better help your organization to do the same.*



**Roberto Polidoro**

Vice President Project Risk Management Leonardo

### **Project Risk Management in Leonardo: la gestione dei Rischi durante l'intera vita del Progetto**

*Il settore Aerospazio, Difesa e Sicurezza, in cui opera Leonardo, è caratterizzato da Rischi di Progetto di varia complessità e natura, che sono gestiti con l'applicazione di un processo robusto, integrato ed unificato di Project Risk Management, con solide basi sull'esperienza acquisita in ogni settore del core business (Elicotteri, Aeronautica, Elettronica, Difesa e Sistemi di Sicurezza, Spazio) e sulle best practice internazionali. Il Project Risk Management in Leonardo è un processo ormai maturo per la One Company, applicato nell'intero ciclo di vita del Progetto. Viene eseguito dagli Integrated Project Team, con il pieno supporto di un'organizzazione dedicata di primo livello e con l'utilizzo del tool informatico proprietario TERRA (Tool for Evaluating Risks and Response Actions). L'intervento si propone di illustrare il processo utilizzato in Leonardo ed evidenziarne le caratteristiche di strumento efficace di analisi e reporting per supportare le decisioni nella gestione dei Progetti.*



**Elisabetta Vernoni**

Consulente di Direzione e Coach

### **Come combattere l'obsolescenza e rimanere innovativi**

*Lavorare sulla frontiera dell'innovazione significa lavorare continuamente sulla frontiera del sapere. Questa è una necessità tipica del Project Management e la crescita esponenziale del cambiamento richiede un lavoro duro e costante per stare al passo con i tempi ed essere sempre all'altezza*

*del proprio ruolo.*

*La crescita del sapere passa, però, da tante strade diverse e, al di là delle nostre preferenze, siamo costretti a cogliere sempre tutte le opportunità di esplorazione e di crescita.*

*Detto così sembra un lavoro faticoso e impossibile. Si tratta, allora, di trovare un metodo che ci aiuti ad affrontare senza ansia questo compito, faticoso ma per nulla impossibile.*

*Per prepararsi a cogliere queste infinite opportunità attraverseremo insieme una gamma di modalità di esplorazione e trasferimento del sapere che si possono presentare davanti a noi.*

*La nostra fonte di maggior ispirazione sarà la Filosofia, che insieme alla Matematica costituisce quel sapere antico che ci aiuta ad essere sempre moderni.*

*Partendo dal definire l'atteggiamento e le qualità utili alla crescita della conoscenza, percorreremo i percorsi preferiti dalla Scienza nell'approccio alla scoperta e innovazione; ognuno ritroverà il proprio modo di scoprire e valutare i problemi, ma soprattutto potrà esplorarne di nuovi.*

*Perché il modo in cui siamo abituati a studiare la realtà non è sempre il più efficace.*

*Più ne abbiamo meglio è.*



**Paola Mosca**

Presidente Southern Italy Chapter



**Sergio Gerosa**

Presidente Central Italy Chapter



**Stefano Setti**

Presidente Northern Italy Chapter

Saranno speaker del Forum Nazionale anche i tre **Presidenti dei Chapter Italiani del PMI**, che apriranno i lavori e faranno il punto sull'esperienza di collaborazione tra i Chapter, nata circa due anni fa, che è all'origine dell'organizzazione di questo grande evento.



## #EVENTI & INIZIATIVE

### Il lavoro di ricerca sui percorsi di carriera dei Project Manager presentato al PMI Academic Workshop

A cura del Comitato Editoriale

Lo scorso 20 settembre **Alessandro Lo Presti**, Professore Associato di Psicologia del Lavoro e delle Organizzazioni presso l'Università degli Studi della Campania "Luigi Vanvitelli", e **Angelo Elia**, Project Manager e membro del Board del nostro Chapter, hanno presentato a Roma il **lavoro di ricerca sui percorsi di carriera dei Project Manager italiani**, iniziativa promossa e sostenuta dalla stessa università campana e dai tre Chapter italiani del Project Management Institute (PMI), avente l'obiettivo di saperne di più sui fattori che possono influenzare il successo soggettivo e oggettivo di carriera dei Project Manager.

La presentazione è avvenuta nel corso della terza edizione del **PMI Academic Workshop** presso l'**Università "La Sapienza"** di Roma. Si è trattato del primo momento di comunicazione scientifica per questo lavoro di ricerca.

Il **PMI Academic Workshop** è l'evento organizzato dai tre Chapter italiani del PMI, volto a facilitare l'incontro tra accademici e professionisti su temi legati al Project Management.

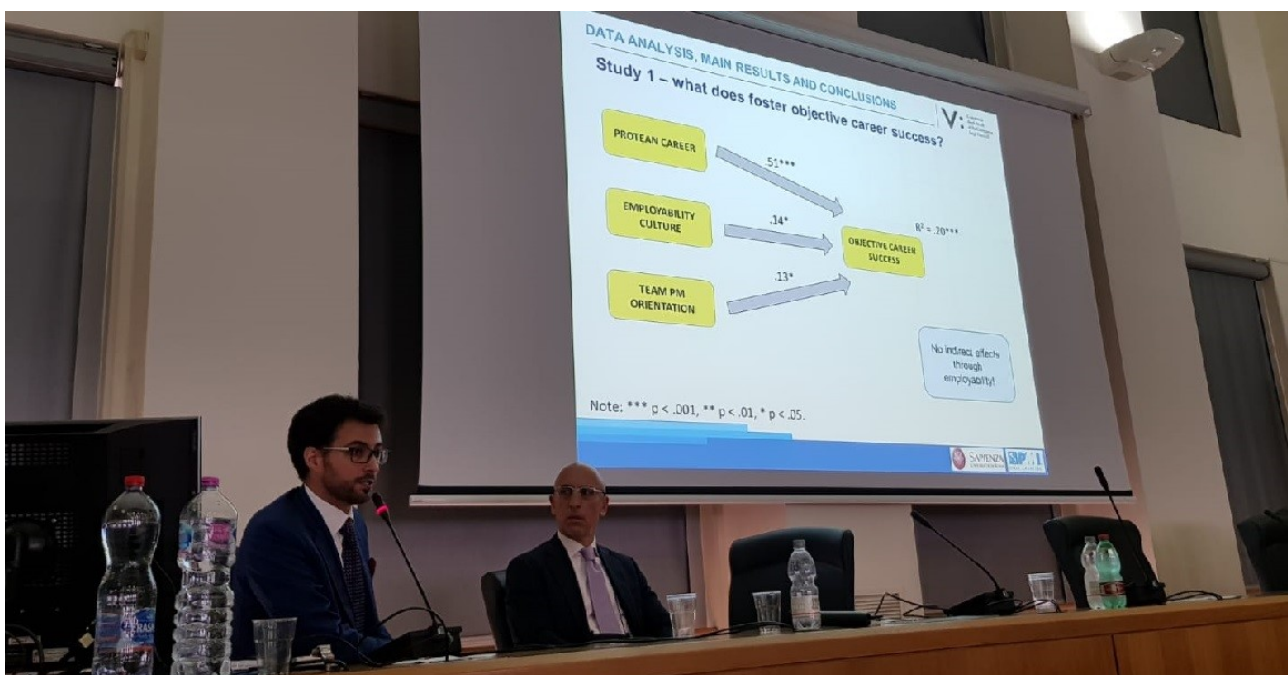
La **prima edizione** si è svolta a Bologna, presso Villa Guastavillani, nei giorni 4 e 5 giugno 2014.

La **seconda edizione** si è svolta a Brindisi, all'interno della Base Logistica delle Nazioni Unite, nei giorni 20 e 21 ottobre 2016.

La **terza edizione** si è svolta a Roma, presso l'Università "La Sapienza", nei giorni 20 e 21 settembre 2018.

Dopo un'introduzione sul Project Manager come professione e come carriera, è stato presentato il progetto di ricerca come portato avanti attraverso le fasi di analisi della letteratura esistente, definizione del modello e del disegno di ricerca, raccolta e analisi dei dati, produzione dei deliverable. Infine, sono stati illustrati i principali risultati e le implicazioni che questi possono avere per le organizzazioni nella definizione dei percorsi di carriera.

I **risultati della ricerca** saranno messi a disposizione dei tre Chapter italiani, che potranno divulgarli presso le rispettive comunità.







## Corporate Ambassador Program: un'iniziativa europea per favorire la collaborazione tra Chapter del PMI e Aziende

*A cura del Comitato Editoriale*

A fine 2017 è partita un'iniziativa che si propone di favorire la collaborazione tra i Chapter del Project Management Institute (PMI) e le grandi aziende nazionali e internazionali: il **Corporate Ambassador Program**.

L'idea è quella di fornire alle aziende un valore aggiunto attraverso lo scambio di esperienze con la comunità del PMI; contestualmente i Chapter possono ricevere da questa collaborazione opportunità 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, appunto) che costituiranno il punto di contatto tra le loro aziende e i Chapter.

Il Presidente del Central Italy Chapter, Sergio Gerosa, è sponsor dell'iniziativa a livello europeo. Il primo evento, dedicato allo sviluppo personale del Project Manager, si è svolto lo scorso 13 luglio a Firenze ed è stato organizzato dai Chapter italiani del PMI insieme a **Engineering Ingegneria Informatica**, prima azienda ad aderire al programma.

Tra le importanti aziende che hanno già aderito al programma, oltre a Engineering Ingegneria Informatica, ci sono **HPE, Corvallis PMC, Altran e Thales**.

Per saperne di più sul Corporate Ambassador Program si può accedere al seguente link: <http://www.pmiecc.org/ambassador> oppure scaricare la presentazione che illustra le principali caratteristiche del programma al seguente link: <https://bit.ly/2oZkzzy>



Le aziende che volessero aderire al Corporate Ambassador Program o avere maggiori informazioni sullo stesso possono inviare una mail a [sergio.gerosa@pmi-centralitaly.org](mailto:sergio.gerosa@pmi-centralitaly.org).

Il Corporate Ambassador Program è partito nell'ambito di un programma di cooperazione tra Chapter europei del PMI nato nel 2017 e chiamato **European Chapter Collaboration** ([www.pmiecc.org](http://www.pmiecc.org)), che è stato sottoscritto durante il Region 8 Meeting di Atene (a ottobre 2016) e che ha poi avuto la spinta decisiva in occasione del Leadership Institute Meeting di Roma (aprile 2017). Numerosi Chapter vi hanno già aderito, compreso il nostro.

Questa collaborazione a livello europeo va nella direzione di sviluppare la crescita del brand del PMI e dare sempre maggior valore al Project Management attraverso il lavoro congiunto dei Chapter, nella prospettiva che il valore creato risulti maggiore della somma dei valori che possono scaturire delle potenzialità dei singoli Chapter. Si auspica di ottenere risultati in termini di incremento del numero di soci e maggior fidelizzazione degli stessi, coinvolgimento dei volontari nelle diverse iniziative, aumento dell'efficienza dei progetti, ottimizzazione dei costi degli stessi progetti ed estensione di partnership e collaborazioni.



## Iniziativa EuroPM: a che punto siamo

Antonio Caforio, PMP, socio PMI-SIC, Team EuroPM

L'iniziativa interchapter EuroPM, unica nel suo genere perché guidata dai tre Chapter italiani del Project Management Institute (PMI) insieme a Eurosportello Confesercenti - Enterprise Europe Network (EEN) e altri Chapter europei del PMI, ha l'obiettivo di partecipare alla crescita dell'Europa attraverso la diffusione delle *best practice* di Project/Program/Portfolio Management, opportunamente personalizzate per i nostri progetti europei, entro l'attuale settennato di programmazione 2014-2020. L'accesso ai fondi diretti europei e la gestione dei fondi indiretti rappresenta tutt'oggi una sfida per le aziende private e pubbliche italiane, come testimonia dalle diverse analisi pubblicate quotidianamente dalla stampa (si può vedere, ad esempio, il seguente link: <https://bit.ly/2NDgxeb>).

Il **Kit EuroPM** rappresenta un insieme di documenti a supporto della condivisione delle esperienze all'interno del team e della disseminazione delle *good practice* di Project Management nei progetti a finanziamento europeo.

Il Kit è composto da Guida, Manuale e Template (*Project Charter*, *WBS*, *Risk Register*, *Schedule Baseline* con *Gantt Chart*, *Communication Plan*, ecc.) adattati per la progettazione europea ed include indicazioni per la personalizzazione delle *good practice* PMBOK.

La versione 1 del Kit ha l'obiettivo di creare un framework utilizzabile come supporto di alto livello nella preparazione di proposte e/o gestione di progetti finanziati; su questo potranno essere innestati layer per specifici programmi o *call*.

Il Kit non è pubblico ma può essere condiviso con la finalità di ampliarne l'utilizzo sul campo.



La costruzione di programmi e progettualità e la relativa gestione richiede competenze diverse, di prodotto, di gestione e di contesto (bandi, normative, regolamenti, opportunità, ecc...), da assemblare con accortezza.

La nostra iniziativa ha come perimetro di interesse le attività di partecipazione, come coordinatore o partner, alla presentazione (risposta alle call) o all'esecuzione di progetti finanziati dall'Unione Europea su fondi diretti o indiretti. I progetti europei sono generalmente progetti complessi, da eseguire in partenariato con organizzazioni di paesi diversi, che coinvolgono un elevato numero di stakeholder e nei quali le attività di comunicazione e disseminazione sono essenziali. Questi progetti sono vincolati dalla specifica call che ne regola, in maniera puntuale, anche le modalità di rendicontazione.

EuroPM prevede di ottenere risultati come:

- la definizione di un approccio a supporto della diffusione costituito da strumenti e template, da specifiche sulle competenze, da raccomandazioni e suggerimenti per personalizzare il *foundational standard PMBOK® Guide* rispetto a vincoli, requisiti, metodologie esistenti (**Kit EuroPM**);
- l'applicazione dell'approccio in progetti reali;
- azioni di trasferimento e disseminazione di principi, processi, tecniche ed esperienze;



- coinvolgimento ai vari livelli degli stakeholder chiave: organizzazioni, progettisti europei, associazioni di categoria, Chapter del PMI®, enti pubblici, agenzie e altre organizzazioni interessate.

Nel 2018 hanno aderito come partner Assoeuoro, la prima associazione ai sensi della legge 4/2013 che ha l'obiettivo di tutelare e valorizzare la figura del professionista in europrogettazione, e l'Agenzia di Sviluppo della Camera di Commercio Industria Artigianato e Agricoltura di Chieti Pescara (CCIAA CH-PE).

Il team EuroPM è formato da più di 20 volontari provenienti da 10 regioni italiane, da nord a sud.

L'iniziativa si trova attualmente nella **'Fase 2'** che ha l'obiettivo di migliorare e completare ulteriormente il Kit, giunto alla versione 1, e di estenderne l'applicazione ad un maggior numero di progetti. In questa fase continuano le attività di sensibilizzazione sul tema della progettazione europea, attraverso l'organizzazione di eventi nell'ambito territoriale dei tre Chapter del PMI e la realizzazione e diffusione di una newsletter dedicata (la *Newsletter EuroPM*).

### 'Fase 0' e 'Fase 1' di EuroPM

L'iniziativa ha già visto il completamento di due fasi.

Inizialmente, nella 'Fase 0' è stata prodotta la prima versione del Kit che è stato poi utilizzato in due progetti europei di piccole dimensioni.

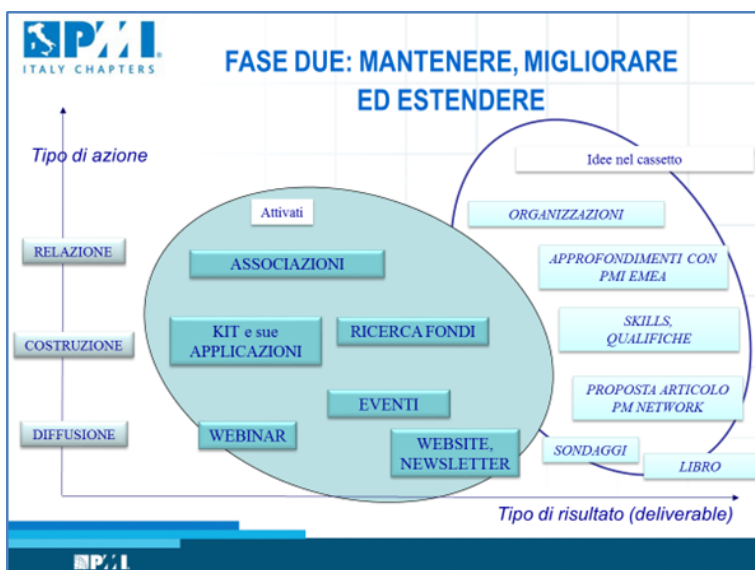
Nella 'Fase 1' vi è stato un allargamento del team con l'inserimento di nuovi membri dei 3 Chapter italiani del PMI, l'organizzazione in collaborazione con altre associazioni di eventi su tutto il territorio nazionale sul tema della progettazione europea e l'avvio di nuove partnership.

Nel 2018 sono stati già organizzati 2 eventi dal titolo *"Project management e progettazione europea: condividere esperienze, ricercare il miglioramento"*, uno a Chieti e l'altro a Lecce.

L'evento del 2 marzo a Chieti è stato organizzato in collaborazione con il principale stakeholder regionale, l'Agenzia di Sviluppo della CCIAA CH-PE, partner della rete EEN, ed ha destato grande interesse, con la partecipazione di oltre 90 persone ed il proposito di avviare un progetto pilota che utilizzi il kit EuroPM.

L'evento del 13 aprile è stato organizzato in collaborazione con il Dipartimento di Ingegneria per l'Innovazione dell'Università del Salento, l'Ordine degli Ingegneri della Provincia di Lecce, il partner EEN ENEA ed Unioncamere Puglia. Vi hanno partecipato 60 persone provenienti da università, aziende e associazioni, dimostrando interesse per il Kit ed in generale per l'iniziativa EuroPM e arricchendo la discussione con la condivisione di esperienze, errori comuni e buone pratiche in diversi settori.

Le attività di sensibilizzazione svolte hanno permesso di raggiungere, nel corso delle diverse fasi dell'iniziativa, circa 450 partecipan-





ti agli eventi in presenza, circa 500 ai webinar e avviare contatti con organizzazioni esterne, tra cui le principali sono: Regione Toscana, Regione Campania, CINECA, the European House-Ambrosetti, Unione dei Consorzi Stabili Italiani (UCSI), Fondazione Bruno Kessler di Trento, EU-SALP (la strategia dell'Unione Europea per la Regione Alpina), CCIAA CH-PE e Università del Salento.

### Il primo numero della Newsletter EuroPM

Nello scorso mese di giugno è stato pubblicato il primo numero della Newsletter EuroPM, che comprende interessanti contributi e le news dai membri del team e dai partner dell'iniziativa. Comprende inoltre un bel contributo dagli amici del Chapter della Bulgaria.

Si può scaricare al seguente link:

<https://bit.ly/2xa7Sp5>

## Programma



Ore 13.30 Registrazione partecipanti

Ore 14.00 Presentazione del Branch TAAS

**Andrea Depedri**, PMP®, Direttore Branch TAAS

Ore 14.10 Presentazione Sponsor dell'Evento

**Paolo Traverso**, Direttore del centro ICT, Fondazione Bruno Kessler

Ore 14.25 Presentazione della giornata

**Matteo Gerosa**, PMP®, Responsabile Project Management Group, Fondazione Bruno Kessler

Ore 14.30 EuroPM: il Project Management per il finanziamento e la gestione dei progetti europei

**Andrea Innocenti**, PMP® CGEIT™, Coordinatore team EuroPM, PMI® Italy Chapters

Ore 15.00 Lo SME instrument in Horizon2020

**Paolo Lombardi**, Head of Research & Development at Tree srl

Ore 15.45 Delta Informatica in SUPERSEDE: l'esperienza di una PMI in un progetto H2020

**Stefano Gabrielli**, Responsabile Area Soluzioni Collaborative e DeltaLab, Delta Informatica SpA

Ore 16.15 Networking Break

Ore 16.30 EIT Digital: il network di aziende, università e centri di ricerca che guida la Digital Transformation in Europa

**Gian Mario Maggio**, Direttore nodo Italiano di EIT Digital

Ore 17.15 I bandi INTERREG e le opportunità per le aziende

**Sara Beatrice**, Responsabile ufficio fondi strutturali e progetti europei della Provincia Autonoma di Trento

Ore 18.00 Chiusura Evento



Gli eventi proseguiranno con l'organizzazione del 3° **evento EuroPM del 2018**, dal titolo "La progettazione europea come motore di sviluppo dell'azienda: condividere esperienze, ricercare il miglioramento", che si terrà il 21 settembre 2018 a Trento presso la Fondazione Bruno Kessler. Il programma dell'evento è riportato nel box in basso a sinistra (ci si può iscrivere attraverso il link <https://bit.ly/2x6ijKx>). L'evento successivo si terrà a Milano presso CEFRIEL.

E' inoltre disponibile sul portale PMI Italy Chapters, all'indirizzo [europm.pmi-italy.org](http://europm.pmi-italy.org), il sito web dedicato all'iniziativa, che verrà ampliato nel corso di quest'anno per pubblicare on-line i contenuti prodotti e i risultati delle attività. Dal sito è anche possibile scaricare la *Newsletter EuroPM* prima citata.

Il team EuroPM può essere contattato direttamente alla mail [europm@pmi-italy.org](mailto:europm@pmi-italy.org).



**Antonio Caforio**, ingegnere informatico esperto in metodologie e tecnologie di Business Process Management e Project Management, svolge attività di ricerca in collaborazione con il Core Lab dell'Università del Salento, per il quale ha partecipato e coordinato numerosi progetti in ambito nazionale ed europeo ai fini dello sviluppo di metodologie e sistemi per il Knowledge Management e il Business Process Management. E' certificato PMP e BPM Professional dall'associazione BPTrends.



## #EDUCATIONAL PM

### Impressioni e aspettative dei primi studenti certificati

*Vincenza Ambrosio, Lisa Caserta, Letizia De Falco, Salvatore Napoletano, Simona Piccolo, Elena Pizzo, Luciana Zaza - Studenti dell'Istituto di Istruzione Superiore "Francesco Saverio Nitti" di Portici (NA)*

#### Noi ragazzi del "Gruppo 21"

Siamo sette studenti dell'ISS **Francesco Saverio Nitti di Portici (NA)** frequentanti l'indirizzo di studio Amministrazione Finanza e Marketing (AFM-SIA) e vogliamo raccontarvi la nostra bellissima esperienza, iniziata lo scorso anno quando frequentavamo la quarta classe ed abbiamo avuto la possibilità di partecipare alla seconda edizione di Project Management Olympic Games (PMOGs), un'iniziativa che prevede sessioni formative sul Project Management e una competizione con l'assegnazione di premi.

Noi studenti della stessa classe, la 4°A, formammo uno dei gruppi, **il Gruppo 21**, e fummo subito affascinati ed interessati al Project Management di cui non avevamo mai sentito parlare sebbene sapessimo quanto fossero importanti per le aziende il coordinamento, l'organizzazione, il lavoro di gruppo e lo stile direzionale.

Attraverso le lezioni in aula e gli approfondimenti sul materiale di studio fornitoci, abbiamo compreso quanto queste competenze organizzative fossero importanti non solo per sfruttare interessanti opportunità professionali, ma anche come modus operandi per acquisire uno stile organizzativo da applicare nella realizzazione di progetti in campo lavorativo, scolastico, ma soprattutto nella vita di ogni giorno.

Lo scorso 24 febbraio il nostro Chapter ha avviato il progetto **PM Digital Badge Student**, nuova iniziativa nell'ambito delle attività con le scuole, promossa dalla Fondazione PMIEF, che permette agli studenti di sostenere gratuitamente l'esame per il conseguimento della micro certificazione di Project Management istituita dalla fondazione stessa e destinata agli studenti di età compresa tra 11 e 19 anni.

Gli studenti autori del presente articolo hanno conseguito quest'anno la certificazione ed è un grande risultato, considerando anche che sono i **primi studenti certificati in Italia** e sono nel **primo gruppo di studenti certificati in Europa**, insieme ad altri studenti irlandesi che hanno superato l'esame nello stesso periodo.

L'iniziativa PM Digital Badge Student va considerata come l'ultimo atto del percorso per introdurre la cultura del Project Management nelle scuole secondarie di II grado, che 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.

Abbiamo imparato a definire l'obiettivo, poi a programmare tutte le attività necessarie alla sua realizzazione, poi ancora a scomporre ogni attività in micro-attività da ricomporre e riorganizzare in modo logico, considerando le priorità, le propedeuticità, i colli di bottiglia secondo criteri di efficacia e di efficienza, tenendo sotto controllo i vincoli di tempo e la scarsità delle risorse monetarie e non.

Dopo aver concluso l'esperienza del PMOGs, con la partecipazione all'evento finale tenutosi a Brindisi il 13 Maggio 2017, che tra le tante emozioni ha visto Lisa Caserta del nostro gruppo conquistare il prestigioso premio di "Best Project Manager", quest'anno abbiamo avuto la possibilità di continuare a formarci



attraverso il progetto PM Digital Badge Student, che ci ha permesso di conseguire la micro certificazione sul Project Management dopo aver superato l'esame irrorato dal National Occupational Competency Testing Institute (NOCTI) attraverso una piattaforma on-line. Il NOCTI è un'organizzazione con oltre 50 anni di esperienza che fornisce strumenti di valutazione delle competenze per studenti di scuole e università americane.

Per raggiungere questo traguardo, ci siamo impegnati molto ed abbiamo studiato sul materiale fornitoci dal PMI Southern Italy Chapter, tra cui "Foundamentals of Project Management" ed un glossario in lingua inglese.

All'inizio eravamo un po' preoccupati di dover sostenere l'esame in lingua inglese, ma poi abbiamo compreso che timori e limiti vanno superati con impegno e determinazione.

Quest'esperienza è stata estremamente positiva e proficua perché ci ha arricchito moltissimo e ci ha aperto la strada a nuove possibilità lavorative che non conosceavamo.

Nei due anni, attraverso queste esperienze, abbiamo acquisito non solo competenze sociali, relazionali e comunicative come team working, capacità di adattamento reciproco, confronto e superamento di conflitti, rispetto delle consegne nei termini indicati, individuazione dei ruoli, ma abbiamo acquisito anche competenze tecniche imparando ad utilizzare strumenti come la matrice RACI, la curva S, il diagramma di rete, attraverso esercitazioni pratiche svolte in classe e template da consegnare.

Abbiamo trovato utile applicazione di tutto ciò non solo nei molteplici progetti svolti a scuola, ma anche nella vita quotidiana.

Ringraziamo per questa grande opportunità **Giuseppe Cocozza**, che con la sua grande

professionalità e le sue capacità comunicative ha reso le lezioni interessanti e partecipate, spiegando in modo semplice concetti complessi.

Ringraziamo il **Southern Italy Chapter**, che ha premiato il nostro impegno in questo progetto pilota con l'iscrizione per un anno al **PMI** ed al Chapter stesso, consentendoci di continuare a formarci e ad esplorare da vicino quel mondo, collaborando con professionisti del settore.

Ringraziamo la nostra docente, la **Prof.ssa Valeria Ricciardi**, referente del progetto che ci ha guidati, sostenuti e motivati con continue riflessioni in aula.

Ringraziamo la nostra Dirigente Scolastica, **Dott.ssa Rosaria Buonanno**, sempre molto attenta alle esigenze e alle richieste di noi studenti, che ci ha dato l'opportunità di partecipare a questa e a tante altre iniziative, volte a far sì che la nostra formazione, educazione e preparazione siano sempre adeguate alle richieste del mondo del lavoro e ci preparino ad affrontare al meglio il nostro futuro professionale e le sfide della vita.

Ringraziamo infine il **Direttore Generale dell'USR Campania Dott.ssa Luisa Franzese** e il **Presidente Dott. Rocco Gervasio**, che hanno colto l'importanza del Project Management promuovendo le iniziative promosse del PMI Southern Italy Chapter.

Grazie da "I ragazzi del gruppo 21".





## #STORIE DI PM

### Quando le competenze e l'esperienza di PM non bastano...

*A cura di Gennaro Cuccaro, PMP, Membro del Comitato Editoriale SIC DIXIT*

L'intervista di questo numero ci fornisce un interessante e qualificato punto di vista sullo strategico settore della ricerca avanzata nel nostro Paese. Data la rilevante esperienza che ha maturato all'interno di questo ampio ma particolare settore, ci evidenzia come le intrinseche incertezze dei progetti in tale settore e la gestione di una variegata e specialistica competenza degli stakeholder, di fatto, conducono ad un Project Manager che non può non possedere anche una adeguata conoscenza tecnica (che invece in molti altri settori non è fondamentale). Le sue esperienze professionali e l'essere membro del Comitato Editoriale di questa rivista, inoltre, rendono questa intervista particolarmente interessante e suggestiva, sia per il confronto delle sue esperienze nei due principali Paesi ove ha operato, sia per l'efficace articolazione delle pur sintetiche risposte.



Il percorso professionale e formativo intrapreso da **Ettore De Lellis** fanno di lui un Ingegnere Avionico. Si occupa, sostanzialmente, di quei sistemi elettronici che sono a bordo dei velivoli e che servono a fornire ausilio ai piloti o a gestire in modo automatico o semi-automatico la navigazione, la guida ed il controllo dei velivoli stessi. Dando seguito alla sua passione per le materie scientifiche, si è laureato in Ingegneria Elettronica a Pisa nel 2001. Dopo qualche breve esperienza lavorativa in Toscana ed in

Austria, nel 2002 è approdato a lavorare a Capua per il CIRA (Centro Italiano Ricerca Aerospaziale), dove ha iniziato ad occuparsi dello sviluppo algoritmico per sistemi che potessero migliorare od elevare l'autonomia dei cosiddetti droni o UAV (Unmanned Aerial Vehicles). Combinando l'esperienza professionale in tale ambito con ulteriori studi, ha conseguito il dottorato in Ingegneria Aerospaziale nel 2011. Al CIRA ha ricoperto diversi ruoli con responsabilità crescenti, passando da quelli più tecnici a quelli più gestionali fino a diventare Project Manager di alcuni dei progetti più complessi del CIRA (come "Tecvol II" o "Elettronica per UAV" sovvenzionato dal MISE) negli anni dal 2010 al 2012. Nel 2013, nell'ambito di una collaborazione commerciale e tecnica tra il CIRA e l'azienda statunitense Aspen Avionics, è stato selezionato per ricoprire il ruolo di Director of Advanced Technologies Research and Development in Aspen ad Albuquerque (USA). Durante il suo periodo in USA ha conseguito la certificazione PMP. Dal 2017 è rientrato al CIRA ed ha iniziato a collaborare come volontario in due associazioni, nel PMI-SIC come redattore di questa rivista (i.e. SIC DIXIT), ed in un comitato scientifico dell'AIAA (American Institute of Aeronautics and Astronautics) nel ruolo di Best Paper Awards Chair. Ad oggi è autore di 24 articoli scientifici e coinventore della tecnologia che permette di dare indicazioni al pilota sull'angolo di attacco (una variabile importante per evitare gli stalli e quindi potenziali incidenti) senza l'ausilio di sensori specifici, brevettata sia in USA che in Europa. Grazie a tale invenzione ha vinto vari premi, tra i quali l'Honorable Mention per il NASA Tech Briefs Design Contest Awards ed il Flying Magazine Editor's Choice Award.



**Quali sono state le tue motivazioni nel prendere una certificazione PMP negli USA, mentre eri già impegnato su un importante incarico direttivo? Farlo negli USA è stata una scelta casuale o voluta ?**

*Prima di andare in USA, il CIRA aveva organizzato per i suoi Project Manager dei corsi di formazione basati sullo standard del PMI, lasciando come decisione personale l'opportunità o meno di finalizzare il corso con la certificazione. Da allora ho sempre avuto il desiderio di dare seguito a quei corsi. Inoltre, parlando con il Vice President della mia azienda, lui aveva espresso apprezzamento per una tale certificazione. Infine, ritengo che uno dei benefici della certificazione PMI sia quello di fornire un linguaggio comune sul quale potersi intendere a livello internazionale, e per tale ultimo motivo ritenevo che studiare e superare il test in inglese fosse un valore aggiunto.*

**Ricoprire il ruolo di Project Manager in progetti ad alta complessità in un importante centro di ricerca come il CIRA ti ha consentito, sicuramente, di fare esperienze uniche. Quali metodologie di Project Management hai potuto o dovuto applicare e quali sono i principali insegnamenti che ne hai tratto?**

*L'utilità nell'applicazione delle metodologie di Project Management va di pari passo con la complessità dei progetti da gestire. Nel campo della ricerca applicata la complessità è ovviamente molto alta, per cui ogni singola tecnica, metodologia e schematizzazione evidenziata nello standard PMBOK deve essere considerata ed applicata. L'esperienza mi ha insegnato a trovare il modo di applicare in maniera armonica non solo le tecniche di Project Management, ma anche quelle di System Engineering in uno stesso progetto. Nel campo della ricerca applicata, ed in particolare in quello della ricerca aerospaziale, forse più che in altri ambiti è necessario, a mio*

*avviso, che il Project Manager abbia una conoscenza tecnica approfondita per poter prendere decisioni critiche per il progetto stesso (o aiutare il suo team a prenderle) e per poter vedere riconosciuta la sua leadership dal team. In un articolo a mia firma su questa rivista, nello scorso numero di Maggio-Giugno, ho fornito alcuni elementi sui progetti di sviluppo di prototipi nella ricerca aerospaziale, che danno un'idea della complessità di tali progetti. Alla complessità intrinseca legata alle tecnologie avanzate oggetto dei progetti, si aggiunge la complessità burocratica dei processi di procurement dovuta al fatto che il CIRA, essendo un ente parastatale, deve rispettare il codice sugli appalti pubblici.*

**Non è da tutti poter vantare un'esperienza internazionale di Project Management come la tua. Hai riscontrato differenze di "status" nel ruolo di Project Manager nelle diverse realtà incontrate e quali sono le principali difficoltà che hai dovuto affrontare?**

*Ti ringrazio, in effetti mi reputo fortunato ad aver avuto la possibilità di maturare un'esperienza lavorativa e di vita all'estero. Come spesso accade nelle imprese di dimensioni piccole o medie, i ruoli, anche dirigenziali, hanno confini non perfettamente definiti. Nella mia esperienza USA, nonostante il ruolo fosse più vicino a quello di Program Manager, mi trovavo spesso anche a svolgere funzioni di Project Manager e di coordinamento tecnico. Tutto sommato non ho riscontrato grandissime differenze tra la realtà statunitense e quella italiana nell'interpretare il ruolo di Project Manager. La differenza maggiore è nel fatto che in USA il top management è un po' più attento ad assicurare ai Project Manager l'autorità necessaria a svolgere la funzione efficacemente. Sono comunque convinto che le differenze tra USA ed Italia siano molto più pronunciate, per gli stessi ruoli, in ambito pubblico e per le grandi aziende.*





**Nella tua carriera hai sempre lavorato in progetti di ricerca avanzata, sia in Italia che all'estero. Quali sono le principali differenze che hai riscontrato a livello di sistema nazione e di sistema azienda?**

*Non c'è dubbio che, guardando al sistema nazione, la differenza fondamentale tra Italia ed USA è il budget a disposizione della ricerca. Devo dire che i ricercatori italiani, facendo tutto sommato parte di un popolo di eroi, santi, navigatori ed artisti, sono bravi a sfruttare la loro innata creatività per ovviare alla mancanza di fondi, questo però chiaramente non basta. La ricerca è ciò che fornisce ad ogni nazione la possibilità di crescita e competitività futura, essa dovrebbe quindi essere una priorità e ricevere un'attenzione maggiore di quanto le viene fornita correntemente. Questo dovrebbe essere uno spunto di riflessione per la politica, che, come per altri campi, tende ad affrontare il problema solo in campagna elettorale.*

**Quanto ha inciso, se ha inciso, la tua competenza di Project Manager nella tua importante invenzione, che mi sembra di carattere prettamente tecnico-ingegneristico?**

*La tecnologia di cui sono co-inventore è stata in realtà il risultato di un complesso progetto del quale sono anche stato Project Manager. Avendo anche le conoscenze tecnico-ingegneristiche specifiche, ho potuto contribuire al progetto non solo dal punto di vista gestionale ma anche da quello ingegneristico. La decisione di brevettare una tecnologia, avendo il brevetto dei costi non trascurabili, non è solo legata all'originalità dell'invenzione, ma anche alla profittabilità di proteggere la proprietà intellettuale della stessa. Solo grazie al successo del progetto, la tecnologia risultato del progetto di sviluppo è stata riconosciuta come valevole dell'applicazione per brevettarla. Le metodologie di Project Management sono state par-*

*ticolarmenete utili, dovendo gestire un team di progetto variegato sia a livello culturale che linguistico ed essendo i membri del team locati sia in USA che in Italia, con una differenza di otto ore tra i due fusi orari. Era inoltre il primo progetto della partnership tra CIRA ed Aspen ed è quindi stato importante minimizzare le differenze tra gli approcci tipici delle due diverse realtà applicando delle metodologie formali e riconosciute. In definitiva si può tranquillamente affermare che le competenze di Project Manager sono state parte essenziale del successo della tecnologia inventata.*

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

*Io mi sono sempre ritenuto fortunato a poter lavorare in un campo che reputo interessante e che fornisce ogni giorno nuove sfide intellettuali. Oltre alla passione sugli aspetti prettamente tecnici, è anche molto stimolante poter interagire con persone dotate delle competenze più variegate. Questo capita nei progetti complessi o anche nelle partnership tra aziende appartenenti a diverse realtà. D'altra parte questo stesso tipo di fortuna risulta anche dallo svolgere attività sociali nel nostro Chapter, grazie alle quali, oltre a poter essere utile a qualcun altro (e sto pensando ad esempio agli studenti che spesso interagiscono con i volontari del nostro Chapter), si presentano innumerevoli opportunità di conoscere professionisti con i quali poter instaurare un rapporto di amicizia e di scambio culturale e professionale. Curare la propria rete di conoscenze (il cosiddetto networking) è fondamentale sia per crescere sia per essere sempre pronto a cogliere nuove opportunità future. Entrare nel Chapter significa avere accesso a tutti questi vantaggi, svolgendo allo stesso tempo attività stimolanti ed incoraggianti.*



## #PM & BOUNDARIES

### UAS e creazione di un Gruppo Volo, l'importanza del Project Management

Lanfranco Fiorentino, PMI-PMP, Maggiore Aeronautica Militare Italiana, Comandante 61° Gruppo Volo APR

Forse, dicendo la parola “drone” la prima cosa che verrà in mente al lettore sarà un oggetto volante, con quattro eliche (o giù di lì), usato pressappoco per scopi ludici.

Beh, sarebbe bastato assistere alla conferenza “UAS Project Management” organizzata dal PMI Southern Italy Chapter e svolta lo scorso 2 marzo in contemporanea presso l'Università del Salento di Lecce e l'Università Parthenope di Napoli, per avere la possibilità di sbirciare in questo mondo sconfinato e poliedrico e ricredersi immediatamente.

Quando Bruno D'Amico, coordinatore della Community Aerospace and Defence del PMI Southern Italy Chapter e organizzatore dell'evento, mi chiamò per chiedermi di partecipare come speaker alla conferenza, accolsi con estremo piacere l'invito. Quale migliore occasione per condividere esperienze e scoperte sugli Unmanned Aircraft System (UAS), i sistemi di volo basati su aerei senza pilota, che rappresentano la finestra sul futuro del mondo aeronautico?

Ogni singolo intervento della conferenza ha contribuito a delineare in maniera precisa il



panorama normativo/operativo degli UAS e ad introdurre progetti di ricerca e sviluppo all'avanguardia.

Un noto slogan pubblicitario recita: “Immagina, puoi!” e sembra che nel campo degli UAS questo sia assolutamente vero. Le applicazioni nelle quali vengono impiegati gli UAS sono in continua crescita ed evoluzione. Rimosso il limite umano (come un mio vecchio insegnante di aerodinamica soleva definire i piloti), ora si può chiedere alle macchine di fare veramente di tutto.

Nati inizialmente per scopi militari, adatti ad operazioni *Dull, Dirty and Dangerous* (lunga persistenza, in scenari non permissivi e pericolosi), i droni hanno poi trovato larga applicazione in campo civile, spaziando dall'ambito fotografico a quello agricolo, attraverso una miriade di altre realtà.

Ora, se ci chiediamo quale può essere un *trait d'union* tra i vari impieghi degli UAS, possiamo certamente rispondere: il Project Management. Quando si ha a che fare con gli UAS non c'è progetto, degno di questo nome, che non venga affrontato in maniera estremamente strutturata e metodica. Il Project Management risulta, quindi, essere un *asset* imprescindibile; affermazione tanto più vera quanto maggiore è la complessità ed il respiro del progetto. Un aereo a pilotaggio remoto, diffe-





rentemente da un velivolo con pilota a bordo (o *manned* se preferite), necessita di un'interfaccia uomo-macchina molto complessa, sia da un punto di vista tecnico che legislativo. Curare un progetto che preveda l'implementazione di un sistema a pilotaggio remoto, in una realtà sia civile che militare, sia industriale che commerciale, richiede un'analisi approfondita dei rischi ad esso connessi, così come un'attenta individuazione di tutti gli *stakeholders* coinvolti.

E' molto importante evidenziare tutto ciò dal momento che la formidabile diffusione di queste macchine ha dato l'errata percezione di assenza di regole e vincoli, dovuta all'impiego spregiudicato dei mezzi, alla facilità di acquisto ed ai costi ridotti. Sensazione quanto mai errata: facendo un parallelismo, sarebbe come se chiunque potesse acquistare un velivolo e pilotarlo senza prima aver conseguito il brevetto di volo (e tutto ciò che implica: studio di normativa, aerodinamica, circolazione aerea, pilotaggio basico, etc.).

Sembra eccessivo? Basta leggere l'art. 743 del Codice della Navigazione per convincersi del contrario: "Per aeromobile si intende ogni macchina destinata al trasporto per aria di persone o cose. Sono altresì considerati aeromobili i mezzi aerei a pilotaggio remoto, definiti come tali dalle leggi speciali, dai regolamenti dell'ENAC e, per quelli militari, dai decreti del Ministero della difesa...*omissis*...".



Nei progetti che riguardano UAS possiamo, in particolare, evidenziare che la fusione terra-aria deve essere accuratamente pianificata, che purtroppo è ancora presto per attingere ad un *database* di *lessons learned* nutrito (i droni hanno conosciuto uno sviluppo massivo solo di recente) e che il *risk management* ha una complessità fortemente variabile a seconda delle fattispecie operative.

E se il progetto non solo riguarda gli UAS, ma anche la creazione di un Gruppo Volo basato sul loro impiego per scopi militari? La complessità aumenta esponenzialmente. Definiamolo "progetto" per semplicità espositiva, ma le realtà coinvolte sono molteplici e richiedono più progetti tra loro correlati: si tratta quindi di Program Management.

E' stato in occasione di una tale esperienza da me vissuta che i due ruoli di Comandante di Gruppo e Project Manager, in precedenza da me visti come perfettamente separabili ed entità a sé stanti, mi sono apparsi sotto una nuova veste di interoperabilità.

Dar vita ad un nuovo Gruppo Volo, porne solide basi e costruire un impianto che ne consentisse il funzionamento, anche in condizioni di emergenza, ha rischiato di essere destabilizzante: mi sono ritrovato ad essere responsabile della gestione di uomini, velivoli, strutture, denaro; gli *stakeholders* sembravano spuntare come funghi; il *risk management* ha raccolto un volume di informazioni da far invidia alla Treccani; soprattutto, la *timeline* mi è sembrata restringersi ogni giorno che passava (più del dovuto, si intende). Non mi sarebbe stato possibile affrontare tutto ciò senza dare fondo a *tools, best practices, templates* e senza mettere a frutto le esperienze fatte con il PMI e l'intera comunità che gravita attorno ad esso.

Per citare alcuni esempi di complessità dei



progetti di questo tipo: le necessità infrastrutturali devono essere correlate a quelle di sicurezza, la realtà manutentiva è strettamente dipendente dal *procurement* gestito a livello centrale (Ministero), i canali di comunicazione si sviluppano sia trasversalmente che verticalmente (con diramazioni orizzontali, nei vari livelli gerarchici), gli *stakeholders* hanno una struttura nidificata la cui accessibilità è legata al livello gerarchico coinvolto, le risorse non vengono erogate in maniera lineare ma dipendono da pianificazioni centralizzate che le rendono disponibili sulla base di scadenze disgiunte da quelle del progetto. La complessità, già di per sé elevata, viene poi ulteriormente amplificata dalla componente UAS, che richiede ulteriori considerazioni in termini di *risk management* (comunicazioni, controllo del velivolo, gestione delle informazioni, sicurezza), matrice di *stakeholders* (entrano in gioco gli enti civili del traffico aereo), *issues* (catene logistiche e sistemi dipendenti e derivanti da aziende esterne, problematiche manutentive bi-direzionali con riflessi sul campo militare-civile e viceversa, etc.).

Un contesto ottimale per mettere a frutto quanto di meglio offre il PMBOK, ma anche per avvalersi di approcci e pratiche agili di Project Management. *Tools* e *templates* sono stati modificati per riflettere le necessità operative e la poliedricità delle relazioni, una WBS "interattiva" ha consentito il link ai vari "sottoprogetti", la possibilità di realizzare *deliverables* incrementali ha permesso di rivederne e modificarne le caratteristiche in corso d'opera. Una pianificazione rigorosa e allo stesso tempo adattativa si è rivelata la chiave di volta per il successo del progetto. Anche l'impiego di una *kanban board* elettronica, tramite la quale visualizzare i *task* prioritari ed accedere direttamente ai fogli di lavoro, è sta-



to dirimente ai fini di una gestione fluida e per fornire un costante aggiornamento al team.

Ma al di là degli approcci e delle pratiche usati, in uno scenario come quello appena descritto e alle prese con un progetto ambizioso che non poteva e non doveva fallire, mi sono ancora una volta reso conto di quanto siano importanti le *lessons learned*. Le esperienze maturate costituiscono i pennelli ed i colori attraverso i quali attagliare gli strumenti alla realtà nella quale vengono impiegati. WBS, GANTT, RAM, etc., una volta immersi in una compagine così complessa, non sono altro che figure stilizzate da usare come canovaccio per un quadro ben più ricco, all'interno del quale le *lessons learned* costituiscono un bagaglio prezioso dal quale attingere.



**Lanfranco Fiorentino**, laureato in Scienze Politiche e delle Relazioni Internazionali, certificato PMI-PMP e Lean Six Sigma Black Belt, è Comandante del 61° Gruppo APR (Aeromobili a Pilotaggio Remoto) dell'Aeronautica Militare. Esperto nel campo UAS (Unmanned Aircraft System), ha effettuato numerose missioni all'estero e si occupa di diversi progetti in ambito civile e militare. Tra le esperienze più recenti: digitalizzazione del sistema di acquisizione e smistamento della documentazione nel Gruppo Volo; studio dell'integrazione della componente UAS in un circuito automobilistico ad alta velocità; partecipazione al gruppo di lavoro "When Disaster Strikes", l'iniziativa dei tre Chapter italiani del PMI nel campo della gestione dei disastri.



## #AZIENDAL MENTE

### La formazione come elemento di coesione aziendale

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

La formazione, come altre iniziative rivolte al miglioramento delle competenze e alla crescita professionale della popolazione aziendale, viene spesso annunciata in pompa magna, con strilli sulla Intranet, attraverso un tam-tam che non passa inosservato.

Facciamo subito un distinguo tra la formazione obbligatoria e la formazione che l'azienda sceglie di erogare: la prima si "deve" somministrare per adempiere ad obblighi di legge (in tema di sicurezza sul lavoro, prevenzione incendi, sicurezza dei dati, privacy) e, spesso, viene percepita dal potenziale partecipante come una sovrastruttura, una competenza non richiesta per la cui acquisizione si dovrà rinunciare al tempo dedicato ad altre attività; la seconda rappresenta quel patto tra risorsa e Azienda che, a fronte di un "costo" da sostenere (impegno in aula e rinuncia alla produttività durante le giornate di corso), porterà benefici riconducibili ad una acquisizione di competenze e al contempo una preparazione "atletica" dei potenziali Discenti ai fini di una maggiore futura produttività aziendale. Un punto di attenzione è la corretta progettazione dell'intervento formativo: dovrà rispondere alle reali necessità o aspirazioni del futuro Discente, oltre che alle esigenze dell'Azienda. Solo così sarà percepito come un valore aggiunto, altrimenti sarà considerato alla stregua della formazione obbligatoria.

Un'ulteriore caratterizzazione della formazione è legata alla modalità di erogazione: formazione in aula (o frontale), aula virtuale o *blended* (in cui si erogano contenuti in modali-

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.

tà mista, frontale/virtuale).

Ognuna delle soluzioni ha ovviamente aspetti organizzativi che devono essere valutati attentamente, per garantire che gli effetti sulla popolazione coinvolta siano in linea con quanto atteso: se è vero che la formazione in aula fisica comporta maggiori costi per l'Azienda e un maggiore impegno per le persone che si devono spostare rispetto alla loro *comfort zone* logistica e, in generale, un livello organizzativo più strutturato, la stessa presenta un elemento che può fare la differenza rispetto alle altre modalità (virtuale e, anche, *blended*): l'opportunità di un team building sul campo, non artificiale, ma basato sulla vita professionale, reale e che, se il gruppo di lavoro è "sano", verrà a manifestarsi in modo assolutamente naturale.

L'aula, se gestita in modo efficace, può rappresentare quel momento di coesione, comunione, aggregazione che spesso manca nelle Organizzazioni a dimensione più ampia: può essere l'apoteosi del lavorare insieme.

Condizione necessaria per far funzionare l'impianto progettuale è stabilire un patto d'aula tra tutte le parti coinvolte, Discenti, Docenti, Capi, Tutor, che devono essere tutti insieme ingaggiati su due obiettivi: aumento delle competenze e *improvement* delle relazioni interpersonali, che si tradurranno – a fine corso – in maggiore integrazione, efficienza



nella risoluzione di criticità trasversali e, in generale, nel miglioramento del clima dei gruppi di lavoro.

Se ciò avvenisse in tutti i gruppi di lavoro (o nella maggior parte di essi), l'effetto complessivo sul clima aziendale sarebbe impressionante: aumenterebbero la socializzazione e il networking, diminuirebbero i conflitti (che, se limitati e gestiti con un approccio win-win, sono un fenomeno sano all'interno dei gruppi) e le aree grigie in cui si insinuano i virus della frustrazione e del malcontento.

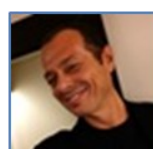
Fondamentale è la corretta individuazione del profilo delle persone da riunire in aula; questa fase può essere agevolata dalla somministrazione di un pre-assessment e dalla proposizione di letture, approfondimenti, video, articoli, in una tipica modalità *flipped classroom* che può contribuire ad accrescere sicurezza e autostima, trust verso l'Azienda e commitment, favorendo lo svolgimento ottimale delle attività d'aula: rappresenta, in sintesi, un lavoro di "riscaldamento" del gruppo di lavoro affinché questo possa capitalizzare l'intervento formativo.

L'attivazione di un circolo virtuoso, l'avvio di confronti tra Professional che passano da relazioni formali (e a volte asettiche) basate su mail/call a socializzazione e comunione di intenti, possono portare, in una ideale suggestione, ad affrontare criticità e conflitti seduti ad un tavolo, con una birra, un bicchiere di vino, una pizza. E l'effetto onda di questi momenti conviviali si può riverberare anche nelle attività lavorative a cui le persone torneranno a dedicarsi a fine corso.

La formazione non è il risultato di un algoritmo o calcolo matematico: servono regole e *ground rules* che le persone impegnate nei corsi devono accettare, far loro, metabolizzare in modo sincero e spontaneo. In questo disegno organizzativo, il Tutor formativo ha un ruolo

chiave: è lui/lei che "apre" l'aula, introduce la finalità del corso, raccoglie eventuali dubbi e perplessità dei Discenti e crea le basi per avviare le attività di formazione. Inoltre, il Tutor è il garante delle dinamiche d'aula, del rispetto del patto d'aula, della realizzazione delle migliori condizioni di erogazione della formazione, sia per i Discenti che per i Docenti. Un impegno costante, consistente e, anche qui, sincero del Tutor potrà contribuire al successo dell'intervento formativo.

Alla conclusione del percorso di formazione, potranno essere raccolte le principali evidenze attraverso delle survey da somministrare ai Discenti (e da mantenere strettamente anonime), da valutare attentamente e utilizzare sia per prevedere interventi correttivi che per potenziare i momenti di particolare positività emersi. Ritengo altamente consigliato enfatizzare questo momento di confronto, in quanto rappresenta il passaggio fondamentale per trarre le lesson learned da utilizzare nei successivi progetti formativi e che pongono le basi del *continuous improvement* di tutte le attività aziendali (non solo formative).



**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

### **PMI-SIC protagonista al prossimo PMI Region 8 Meeting di Belgrado**

*A cura del Comitato Editoriale*

Dal 9 all'11 novembre si svolgerà a Belgrado (Serbia) il meeting del Project Management Institute (PMI) che annualmente riunisce i rappresentanti dei Chapter europei della Region 8 (Europe).

In questo meeting gli esponenti dei Chapter locali incontrano i Region Mentor, Chapter Partner e Chapter Administrator, cioè le figure di riferimento del PMI all'interno della Region, che hanno il compito di consigliare e guidare i Chapter, sostenerne i piani di sviluppo e fornire loro supporto nell'utilizzo di strumenti e procedure.

Il meeting è l'occasione, per i referenti del PMI, di comunicare **novità e aggiornamenti sulle iniziative del PMI** a livello globale e dell'area geografica di riferimento. Si ha poi la possibilità di **fare rete** con centinaia di rappresentanti dei Chapter di tutta Europa, instaurando e mantenendo proficue relazioni. E si possono **seguire sessioni formative** che riguardano la gestione dei Chapter e lo sviluppo della leadership. Leader e volontari dei Chapter europei possono proporre interventi per illustrare le loro iniziative, in relazione ai temi da trattare in ogni occasione.

I temi che il PMI ha posto al centro del meeting di Belgrado sono i seguenti:

- Chapter Membership
- Chapter Sponsorship, Events & Income alternatives
- Chapter Marketing
- Chapter Volunteer Management & Path.

**A Belgrado il PMI-SIC sarà protagonista** con due interventi di nostri rappresentanti.

**Roberta d'Atri**, giovane validissima volontaria, sarà speaker insieme a **Paola Mosca**, nostro Presidente, con un intervento dal titolo *"Reverse Mentoring for PMI Chapter Membership engagement and retention: the 4P pilot project"*. Insieme presenteranno il processo di **Reverse Mentoring** che il nostro Chapter vorrebbe attivare all'interno della nostra comunità come strumento per facilitare uno **scambio di competenze tra generazioni**: i giovani Project Manager possono contribuire a semplificare la gestione dei progetti con il loro approccio moderno e *digital*, mentre i meno giovani possono portare valori, competenze e visione maturati durante il loro percorso professionale. Presenteranno, inoltre, il progetto pilota 4P (People-Purpose-Play-Performance), con il quale si sta sperimentando la strategia migliore per diffondere il Reverse Mentoring all'interno del Chapter.

**Angelo Elia**, nostro Direttore Marketing & Comunicazione, sarà speaker con un intervento dal titolo: *"SIC DIXIT the magazine of the PMI Southern Italy Chapter: an editorial initiative for marketing and communication as well as a resource to improve membership acquisition and retention, attract volunteers and establish relationships"*. Al centro dell'intervento sarà, quindi, **il nostro magazine SIC DIXIT**, del quale verrà ripercorsa la storia da quando, nel 2014, la periodicità di uscita è diventata bimestrale al culmine di un percorso editoriale iniziato molti anni prima con altre pubblicazioni del nostro Chapter. Saranno presentati la struttura e il tipo di contenuti proposti nel magazine e, soprattutto, sarà illustrato come un giornale nato per essere un canale di marketing e comunicazione sia poi diventato, grazie alle evoluzioni nel corso degli anni, una **risorsa per acquisire e mantenere soci e attrarre volontari**, nonché un modo per stabilire relazioni con diverse organizzazioni.



## #SIC PROGRAMMA EVENTI

DATA	TITOLO	LUOGO	SPEAKER
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
21 Settembre	3° Evento EuroPM 2018 La progettazione europea come motore di sviluppo dell'azienda: condividere esperienze, ricercare il miglioramento	Trento c/o Fondazione Bruno Kessler	Consultare il sito web PMI-SIC
11 Ottobre	Project Management per una scuola che guarda oltre: generiamo i leader del futuro	Napoli c/o Città della Scienza	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 PMI-SIC

Per maggiori dettagli sugli eventi in programma consultare il sito web [www.pmi-sic.org](http://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.

