



# SIC DIXIT

## IL MAGAZINE DEL PMI SOUTHERN ITALY CHAPTER

Gennaio - Febbraio - Marzo 2025

### #Editoriale

#### SIC DIXIT: apriamo il 2025!

A cura di Vincenzo Mosca

Care lettrici, cari lettori,

ben ritrovati con il primo numero del 2025 del SIC DIXIT, il magazine ufficiale del PMI Southern Italy Chapter.

È un onore per me, in qualità di nuovo **Responsabile del Comitato Editoriale**, presentarvene i contenuti. Prima di entrare nel vivo, però, desidero esprimere la mia gratitudine a tutti coloro che hanno reso possibile la realizzazione di quanto leggerete tra poco.

Inoltre, un ringraziamento speciale va al Board del Chapter, in particolare a Gilberto Specchiarello e Angelo Elia che hanno caldeggiato la proposta di affidarmi questo ruolo, a Luciana Pennino, preziosissima compagna di viaggio, e a tutti i volontari che, con il loro impegno, contribuiscono alla crescita della nostra community.

Ma bando alle ciance, scopriamo insieme cosa ci aspetta nelle prossime pagine!

Apriamo le danze con il resoconto dell'**Assemblea dei Soci 2025**, un evento

che ha confermato il forte spirito di appartenenza e la vivacità del nostro Chapter. **Luciana Pennino e Angelo Elia** ci conducono attraverso i momenti salienti dell'assemblea, offrendo una panoramica completa su risultati raggiunti e prospettive future del SIC.

Dal momento che per noi, e per l'intera community del PMI, l'evento *clou* dell'anno è il **Forum Nazionale**, della cui organizzazione si è parlato anche durante l'Assemblea dei Soci, vi presentiamo una breve sintesi di cosa stiamo preparando, con l'obiettivo di far venire *l'acquolina in bocca* e vedervi numerosi a **Bari il 13 giugno 2025**.

Proseguiamo con l'articolo di **Cinza D'Auria** che ci porta nel cuore del dibattito sull'**evoluzione delle competenze**, con un focus sull'importanza di integrare le competenze STEM con la "A" di Arte per creare professionisti STEAM, capaci di affrontare le sfide del futuro.

Il numero prosegue con un approfondimento curato da **Lorenzo Vetrano** (Responsabile del Comitato Agile del PMI-SIC) sulla **Host Leadership**, un modello di leadership emergente che, prendendo a modello la figura dell'host, propone un approccio equilibrato tra

In questo numero:

#### #Eventi&Iniziative

[Assemblea dei Soci 2025: è andata così!.....3](#)

[8° Forum Nazionale di Project Management - H-Factor: ci siamo!.....7](#)

[Da STEM a STEAM e la UNI/PdR 125 Sistema di Gestione per la Parità di Genere: come riscrivere il futuro.....9](#)

#### #educationalPM

[Host Leadership: The Balance Between Hero and Servant..... 15](#)

#### #PM&Boundaries

[Le competenze del Project Manager nell'era dell'intelligenza artificiale..... 18](#)

[Il Cervello del Project Manager: neuroscienze e processi decisionali. Una storia di decisioni sbagliate...21](#)

#### #StorieDiVolontari

[Danza, ingegneria e volontariato: il bel percorso di Ivan Lafuenti!.....27](#)

#### #FromTheChapter

[La Challenge Inter Ateneo 2025 del PMI-SIC: innovazione e talento in scena a Cosenza .....30](#)

[Youth Brindisi: innovazione e imprenditorialità nelle scuole della provincia .....32](#)

#### #SICProgrammaEventi

l'autorità del leader "eroe" e il supporto del leader "servitore".

Non può mancare un'osservazione alle **competenze del Project Manager nell'era dell'Intelligenza Artificiale**, tema importantissimo per il nostro settore. Un'indagine del Branch Puglia, a cura di **Valentina Ndou** e **Giorgio Di Sanebastiano**, esplora l'impatto dell'AI sulla gestione dei progetti, evidenziando il ruolo sempre più centrale delle soft skill.

Il contributo di **Giacomo Franco** ci porta a esplorare il **cervello del Project Manager**, analizzando i meccanismi neurocognitivi che influenzano le decisioni e offrendo spunti per migliorare il processo decisionale. Scopriremo insieme come le neuroscienze possono aiutarci a prendere decisioni più efficaci e a gestire meglio lo stress.

Poi vi presentiamo l'interessante storia di un socio, **Ivan Lafuenti**, che ci racconta il suo percorso, dalla passione per la danza all'ingegneria, fino alla certificazione PMP® e al volontariato nel nostro Chapter.

Nell'ambito della **Challenge Inter-Ateneo**, promossa annualmente dal PMI-SIC con alcuni atenei del Sud Italia, **Vincenzo Testini** ci racconta la sua esperienza di giurato all'evento finale tenutosi a Cosenza presso l'Università della Calabria.

Chiudiamo con un articolo che ci parla di **Youth Brindisi**, un progetto innovativo che ha trasformato le scuole della provincia di Brindisi in laboratori di idee e futuro. Un'iniziativa che ha coinvolto centinaia di studenti

e NEET, offrendo loro strumenti e competenze per immaginare e realizzare il proprio futuro imprenditoriale. Questo progetto ha vinto il **Changemakers Awards 2024 del PMI-SIC** e **Raffaella Ferreri**, Project Manager dell'iniziativa, è stata infatti premiata nel corso dell'Assemblea dei Soci 2025.

Vi esorto, infine, a contattarci per proporre idee per il SIC DIXIT e per la newsletter settimanale SIC Week. Mettetevi anche in gioco nel Chapter rispondendo alle Call for Volunteers aperte: le potete consultare sul sito del PMI-SIC alla [pagina dedicata](#).

Non mi resta, quindi, che invitarvi a dedicarvi a queste pagine ricche di contenuti e a trarre ispirazione dalle storie e dalle riflessioni che vi proponiamo.

Buona lettura!

## H-Factor

### 8° Forum Nazionale di Project Management



Bari

Villa Romanazzi Carducci

Venerdì 13 giugno 2025

La nostra vita personale e professionale è sempre più ricca di progetti e al centro di questi, che riguardino il raggiungimento di piccoli traguardi o la realizzazione di grandi imprese, c'è sempre il fattore "Human", proiettato in un mondo nel quale intelligenza artificiale, realtà virtuale e tecnologie emergenti stanno pervadendo gran parte di ciò che ci circonda.

In questa nuova era, capacità e competenze possono essere maggiormente valorizzate.

**Donne e uomini di talento continueranno a fare la differenza**, anche per il successo dei progetti.

Ne parleremo a **Bari il 13 giugno 2025** nell'ottava edizione del **Forum Nazionale di Project Management**, attraverso interventi e testimonianze espressione di diversi ambiti della società.

## #Eventi&Iniziative

### Assemblea dei Soci 2025: è andata così!

*A cura di Luciana Pennino, componente del Comitato Editoriale, & Angelo Elia, Direttore Membership & Volontari PMI-SIC*

Le belle tradizioni non si tradiscono: siamo sempre in due, e noi due (!), a raccontarvi l'**Assemblea delle socie e dei soci del PMI Southern Italy**.



Quest'anno ci ritroviamo il pomeriggio di mercoledì 29 gennaio, in **modalità telematica**: si preferisce questa soluzione perché il SIC è già felicemente, ma anche notevolmente, coinvolto nell'organizzazione del Forum Nazionale di Project Management che vedrà la comunità dei tre Chapter italiani riunita a Bari il 13 giugno prossimo.

Con quasi 100 tra soci e socie in collegamento possiamo considerare validamente costituita l'assemblea, perché il quorum è largamente superato. **Angelo Elia**, Vicepresidente Organizzazione fino a fine di gennaio, è segretario, e **Francesco Spadera**, Direttore Eventi, introduce i lavori e fornisce le informazioni di prassi.

Il primo intervento spetta naturalmente al Presidente ed è così che **Edoardo Grimaldi** fieramente, e a giusta ragione, ci illustra i traguardi raggiunti nel 2024: è stato un anno particolarmente significativo, grazie alle celebrazioni del **20° anniversario** del Chapter ed essendo stata **superata la soglia dei 500** socie e soci!



Un passaggio coinvolgente, sia per la premiata che per il resto dell'audience, è quando Edoardo premia **Aybüke Aslantaş** col **PMI-SIC Volunteer Award**, premio che il Board ha deciso di istituire proprio per gratificare il proficuo operato di volontari e volontarie del nostro Chapter.



Aybüke, che riceve in chat tante congratulazioni, ha tale riconoscimento per il suo impegno nelle iniziative con le scuole e nel comitato sul clima e sulla sostenibilità che si sta costituendo.

In merito alle prospettive per il 2025, Edoardo si concentra sull'evento di rilevanza nazionale che è il **Forum Nazionale di Project Management** e che vede il PMI-SIC come Chapter organizzatore... Grande sfida e tante energie, ma anche l'enorme piacere di cimentarsi per dare il massimo! E poiché le cose si fanno meglio se si ha una maggiore disponibilità economica, la parola viene data anche a **Luigi Vanore**, responsabile sponsorship del Forum!



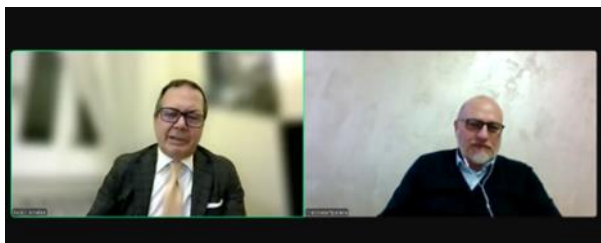
Un tipico momento istituzionale dell'assemblea è affidato a **Lorenzo Mastrangelo**, responsabile del Comitato Elettorale (del quale ha fatto parte anche **Alfo Catalano**).

Lorenzo presenta i risultati delle ultime **elezioni**, svolte tra il 5 e il 12 dicembre 2024, per il rinnovo del **Consiglio Direttivo**, e procede poi alla proclamazione degli eletti, ovvero **Miriam Lanzetta**, Vicepresidente Organizzazione, **Paolo Fidelbo**, Vicepresidente Sviluppo Professionale, **Angelo Elia** e **Francesco Spadera**, Direttori

Aggiunti. A eleggerli sono stati 200 socie e soci che hanno votato, su 555 aventi diritto.

Seppur già noti tali risultati, è sempre bello quando in assemblea si comunicano, e chi è stato eletto accetta la carica, e i partecipanti si complimentano... Ed è così che va anche durante questa assemblea.

Arriviamo alla prima parte dei **video** preregistrati dai vari Comitati, realizzati, ciascuno con un proprio *taglio registico*, per far conoscere tutto quanto è stato fatto durante il 2024. Assistiamo a un riassunto per immagini che ci fa rivivere gli **eventi**, organizzati o patrocinati dal Chapter e quelli ai quali il Chapter ha partecipato, lo **sviluppo professionale** del SIC, ovvero gli eventi per lo sviluppo professionale, appunto, le iniziative legate a standard e certificazioni, il patrocinio di percorsi formativi sul project management, poi le attività di **marketing** e di **comunicazione social**, nonché le attività e i numeri relativi ai canali del **sito web** e della newsletter settimanale **SIC Week**, ma anche le attività editoriali legate al magazine trimestrale **SIC DIXIT** e alla rubrica mensile **SIC Book Review**, e infine l'edizione 2024 della **Masterclass** per i volontari e le volontarie.



Il *core* delle nostre assemblee, quando i partecipanti si mettono in ascolto di “una voce esterna” al Chapter, è quello del **keynote speech**, affidato quest’anno a **Fabio De Felice**, docente presso l’Università degli Studi di Napoli “Parthenope”, fondatore e presidente dell’azienda Protom, esperto di soluzioni innovative per il miglioramento dei processi aziendali attraverso l’intelligenza artificiale.

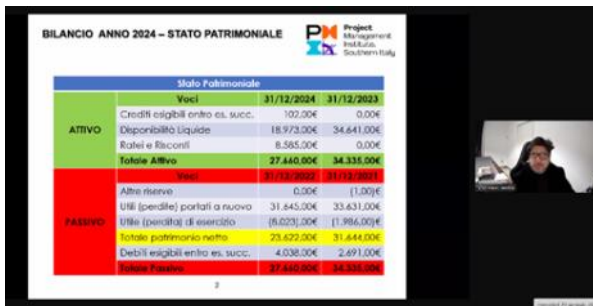


Il suo intervento, dall'accattivante titolo **“L’era del *Dataismo*”**, affronta il tema del digitale che sta progressivamente trasformando oggetti e realtà in entità definite dal software, attraverso la virtualizzazione del mondo che ci circonda, con una velocità di cambiamento che non ha riscontri in epoche passate.

Al centro di ciò vi è il concetto di *dataismo*, cioè la tendenza a tradurre oggetti ed esperienze in dati digitali, idonei a essere analizzati e manipolati. De Felice evidenzia l'enorme impatto di questa evoluzione, che sta trasformando settori come l'automazione industriale, la sanità e le infrastrutture urbane, e sta influenzando la nostra vita quotidiana e l'interazione che abbiamo con la realtà che ci circonda.

La piacevolezza del suo intervento è data anche da alcuni esempi, legati a diversi settori, che De Felice porta circa l'evoluzione dei prodotti e dei servizi in questa direzione, e da alcune solide riflessioni sulle opportunità che derivano da tutto ciò, ma nondimeno sulle implicazioni etiche, sociali ed economiche collegate.

È bravo il nostro speaker a coinvolgere l'audience con la sua dialettica puntuale ma lieve, efficace e simpatica, tanto che arrivano diverse domande dai partecipanti, che offrono l'occasione per confrontarsi su alcuni aspetti del contenuto della relazione.



Stato Patrimoniale		31/12/2024	31/12/2023
<b>ATTIVO</b>			
Voci			
Crediti esigibili entro es. succ.		102.00€	0.00€
Disponibilità Liquide		18.973.00€	34.641.00€
Rischi e Risconti		8.585.00€	0.00€
<b>Totale Attivo</b>		<b>27.660.00€</b>	<b>34.335.00€</b>
<b>PASSIVO</b>			
Altre riserve		0.00€	(1.00)€
Utile (perdita) portati a nuovo		31.845.00€	33.631.00€
Utile (perdita) di esercizio		(8.023.00€)	(1.986.00€)
<b>Totale patrimonio netto</b>		<b>23.822.00€</b>	<b>31.645.00€</b>
Debiti esigibili entro es. succ.		4.038.00€	2.691.00€
<b>Totale Passivo</b>		<b>27.860.00€</b>	<b>34.336.00€</b>

Quando poi si giunge a parlar di finanze, ecco che entra in gioco il Tesoriere, **Vincenzo Testini!** Il **Bilancio di Esercizio 2024**, già approvato dal Consiglio Direttivo il 27 gennaio e distribuito via mail alle socie e ai soci, viene opportunamente illustrato e quindi approvato all'unanimità.

Prima della proiezione della seconda parte dei video, per un veloce ma gradito saluto si collegano all'evento **Fabiana Mei**, Chapter Engagement Specialist area South West Europe del PMI, **Carmine Paragano**, Presidente del PMI-CIC, e **Chiara Canavera**, neoletta Presidente del PMI-NIC.

Anche attraverso questi gesti simbolici si riafferma il legame tra i tre Chapter italiani e, in questo periodo in particolare, l'importanza della collaborazione in vista del Forum Nazionale di Project Management, nonché per iniziative future da avviare.

Gli altri video, sempre preregistrati, ci rimettono nelle attività del 2024: quelle del **PMIEF**, ovvero le attività che coinvolgono le scuole, svolte anche a livello internazionale grazie alla collaborazione con alcuni Chapter europei del PMI, dei **Branch Calabria, Campania, Puglia e Sicilia**, e infine del **Comitato Agile e Disciplined Agile**.

Un grande "Grazie!" va rivolto ai volontari che hanno lavorato alla realizzazione delle immagini oggi proiettate e soprattutto a **Ersilia Pagano**, che dopo aver raccolto i contenuti dai relativi referenti, ha curato il confezionamento della maggior parte dei **videoclip**.

Un ultimo step, anche questo bello perché quando ci sono di mezzo dei premi è sempre bello (!), vede la premiazione legata al concorso **PMI-SIC Changemakers Awards**, iniziativa del nostro Chapter, alla sua seconda edizione, per valorizzare i progetti gestiti da socie e soci del SIC che hanno generato un impatto positivo nelle regioni del Mezzogiorno.

La vincitrice, **Raffaella Ferreri**, introdotta da Miriam Lanzetta, mostra con orgoglio la targa ricevuta e presenta il progetto vincitore che, tra il 2023 e il 2024, ha affrontato un problema rilevato nella popolazione giovanile della provincia di Brindisi: l'elevato numero di NEET (Not in Education, Employment, or Training), l'alto tasso di dispersione scolastica e la partecipazione attiva limitata.

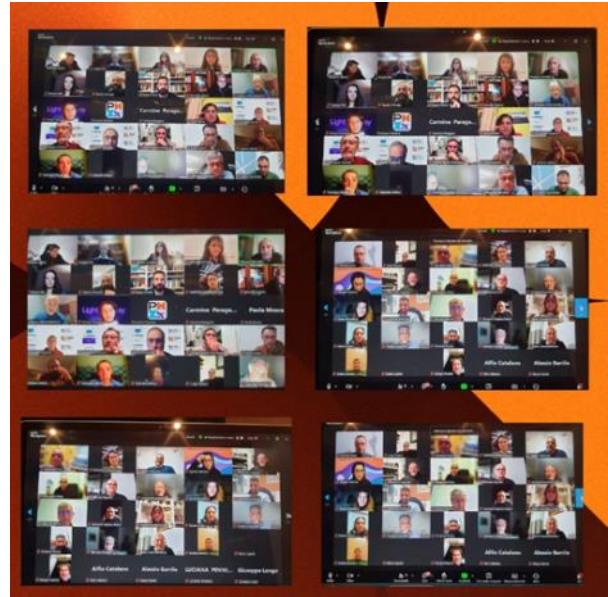


"**Youth Brindisi**", ci dice Raffaella, ha generato un impatto rilevante per il territorio della provincia brindisina: tramite la sensibilizzazione sulla cultura di impresa, il supporto ai NEET e lo sviluppo di progetti imprenditoriali, è stato fornito un concreto contributo allo sforzo di fronteggiare disoccupazione giovanile, dispersione

scolastica e scarsa partecipazione attiva dei giovani nella vita economica e sociale.

Complimenti, Raffaella, e in bocca al lupo a chi parteciperà alla terza edizione del concorso **Changemakers Awards!**

Tra i saluti finali vengono attivate man mano le telecamere dei collegati per un altro piacevole rito dei nostri incontri da remoto: la maxi foto!



All'anno prossimo, dunque, e al prossimo racconto in tandem!

### Collabora con noi



**Project Management Institute Southern Italy**

Cerchiamo persone entusiaste che possano dedicarci parte del loro tempo e delle loro esperienze e competenze.

Abbiamo varie opportunità che ben si adattano alle vostre capacità e alle vostre esigenze personali, in equilibrio con la vostra vita professionale.

[Contattaci!](#)



**Luciana Pennino**, napoletana di nascita e attualmente residente a Roma, è laureata in Scienze Politiche. Ha svolto per anni attività nell'ambito dell'organizzazione dei congressi medici. Di alcune sue passioni – il jewellery design e la scrittura – ne ha fatto anche un impegno professionale. Ha pubblicato due libri: "Primule fuori stagione" (Iuppiter Ed., 2017) e "Amo le mie manie" (Homo Scrivens, 2021). È giornalista pubblicista e cura la comunicazione di aziende, associazioni e professionisti. È socia volontaria del PMI-SIC.



**Angelo Elia**, laureato in Economia e Commercio, è attualmente Program Manager in Engineering Ingegneria Informatica dopo aver lavorato per altre primarie aziende del settore ICT quali Cedacri e Sistemi Informativi (gruppo IBM Italia). Ha gestito programmi e progetti di diversa complessità per la realizzazione, l'avviamento e l'integrazione di sistemi informativi. È stato autore di articoli e post pubblicati su Project Management Journal, International Journal of Managing Projects in Business, LSE Business Review. È stato speaker al PMI Global Summit e al PMI Leadership Institute Meeting. È in possesso, tra le altre, delle certificazioni PMP, PMI-ACP, Project Manager Norma UNI 11648:2016, ICT Project Manager Norma UNI 11506:2013, PRINCE2 Practitioner.

**13 giugno 2025**



Forum Nazionale di Project Management  
**H-Factor**

Bari, Villa Romanazzi Carducci

**Per rimanere in contatto con il Chapter**

Il sito web:

[www.pmi-sic.org](http://www.pmi-sic.org)

**LinkedIn**

La pagina LinkedIn:  
**PMI Southern Italy Chapter**

La pagina Facebook:  
**PMI Southern Italy Chapter**



Scegliendo uno di questi modi, o tutti, sarete sempre aggiornati sulle attività del Chapter e potrete condividerle a vostra volta.

**Call for Paper e suggerimenti**

Chiunque voglia proporre articoli, formulare suggerimenti, segnalare un tema specifico, ed essere parte attiva in DIXIT può [scriverci](#) e sarà un piacere discuterne assieme.

**Vi aspettiamo!**

## #Eventi&Iniziativa

### 8° Forum Nazionale di Project Management - H-Factor: ci siamo!

*A cura del Comitato Comunicazione e del Comitato Marketing PMI-SIC*

A grandi passi ci stiamo avvicinando a quello che è l'**evento dell'anno per la comunità italiana dei professionisti della gestione dei progetti**, e poco alla volta, come *maestri della suspense*, stiamo svelando i protagonisti di una giornata che, siamo certi, sarà davvero soddisfacente per chi parteciperà.

Oltre agli speaker e alle speaker che abbiamo già annunciato – [Angela Procida](#), [Gianni Previdi](#), [Barbara Quacquarelli](#), [Luca Baiguini](#) e [Maria Cristina Koch](#) –, ce ne saranno altri e altre di punta che scoprirete presto.



Barbara Quacquarelli



Angela Procida



Luca Baiguini



Gianni Previdi



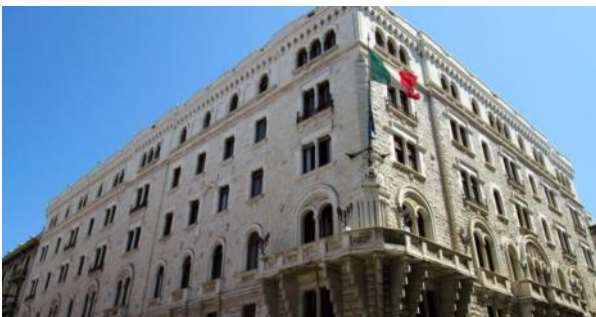
Maria Cristina Koch

Dalla propria visuale, ciascuno e ciascuna ci aiuterà ad affrontare il *core* dell'evento, e cioè quanto lo Human Factor sia fondamentale per ottenere progetti di successo nonostante si viva oramai un mondo in cui imperano tecnologie sempre nuove, intelligenze artificiali e realtà virtuali.

Si darà presto comunicazione anche di un momento che vedrà altri brillanti ospiti che porteranno la propria testimonianza a completamento di quanto si sarà detto dalla mattina... Sarà il **Forum Lounge!**



Saremo accolti in una [venue](#) bellissima, come tutta la città di Bari! Non perdetevi dunque l'opportunità di prenotare, contestualmente all'iscrizione, la visita guidata a **Bari Vecchia**, l'affascinante quartiere storico (venerdì sera), e quella al rinomato **Palazzo dell'Acquedotto Pugliese** (sabato mattina).



Poiché il numero di biglietti inizia a diminuire, naturalmente, vi invitiamo a non temporeggiare più: non perdetevi un appuntamento speciale per accrescimento culturale, scambio di vedute e networking!

Il Forum è organizzato come sempre dai tre **Chapter italiani del PMI**, quest'anno insieme all'**Università degli Studi di Bari Aldo Moro**.

Le aziende possono **sponsorizzare** l'evento scegliendo tra le diverse formule previste, ottenendo visibilità e ritorno di immagine, oltre che condizioni agevolate di partecipazione.

[Qui](#) troverete la pagina dedicata... Navigate e iscrivetevi!



### Collabora con noi

Cerchiamo persone entusiaste che possano dedicarci parte del loro tempo e delle loro esperienze e competenze.

Abbiamo varie opportunità che ben si adattano alle vostre capacità e alle vostre esigenze personali, in equilibrio con la vostra vita professionale.



*Ricordiamo che le attività di volontariato per il Chapter consentono di acquisire PDU valide ai fini del mantenimento delle certificazioni rilasciate dal PMI, che saranno riconosciute sulla base dell'effettivo impegno.*

[Contattaci!](#)

## #Eventi&Iniziative

### Da STEM a STEAM e la UNI/PdR 125 Sistema di Gestione per la Parità di Genere: come riscrivere il futuro

A cura di Cinzia D'Auria

L'esercito delle e degli STEM risolleverà le sorti del nostro futuro? O quanto meno continuerà a dimostrarci che per la **trasformazione digitale** e il processo di **modernizzazione** siano sempre più necessari i profili professionali **STEM**? D'altronde lo dicono i numeri.

Ebbene, dalle ultime analisi l'acronimo STEM (*Scienza, Tecnologia, Ingegneria, Matematica*) da solo non basta più.

Il mercato del lavoro è in rapido cambiamento e sta richiedendo sempre più profili **multidisciplinari**, i cosiddetti "**polymath**", termine che deriva dal greco e che letteralmente significa "**che ha imparato molto**" e si riferisce alla personale tendenza verso l'eccellenza in più discipline e alla capacità di unirle per generare il **cambiamento**. Una *forma mentis* a cui tendere tutti di più.

In passato le menti poliedriche hanno spostato le frontiere della conoscenza in diversi modi.

È partendo da queste considerazioni, allora, che all'acronimo **STEM** è stata aggiunta la "**A**" di Arte, trasformandosi in **STEAM**. La nuova formulazione incorpora il pensiero critico e la creatività da applicare in situazioni reali, per risolvere problemi e valutare le informazioni in maniera innovativa.

La "**A**" di Arte, dunque, posta a dialogare con le materie scientifiche. Un approccio che punta sulla possibilità di attivare una mentalità orientata al futuro, un'**intelligenza strategica** che permetta di creare connessioni tra mondi e sistemi diversi. **STEAM**: un obiettivo di strutturare nuove risposte alle urgenze del mondo contemporaneo, educando alla **cittadinanza globale** e allo **sviluppo sostenibile**.

L'Arte è intesa come scoperta e creazione, capacità di risolvere i problemi percorrendo strade diverse, con un approccio sinergico tra materie scientifiche e umanistiche.

Proviamo a risalire, dunque, alle origini dei termini **STEM** e **STEAM** e documentiamo la

"progettazione" che ha portato al significato e all'impatto delle Aree STEAM e all'importanza di potenziare queste aree specifiche.

Proviamo innanzitutto a visualizzare l'**evoluzione dei diversi approcci** negli anni.

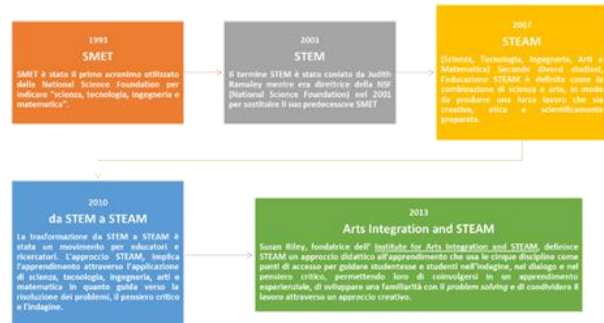


Fig. 1 – Aree STEM e STEAM negli anni

**Anni '90 & SMET – Creare un sistema di valutazione che coinvolga i soggetti della comunità educante.**

L'acronimo nacque agli inizi degli anni '90. Il termine **SMET** però, si rivelò piuttosto difficile da far ingaggiare.

Se c'è una parte del dibattito che fu immediatamente chiara e che suona reale tutt'oggi, è che non c'erano (*e non ci sono*) **opportunità eque** di impegnarsi in ambito SMET/STEM nei sistemi scolastici nazionali e internazionali. Non a tutti gli studenti sono date pari opportunità di sperimentare materie STEM durante i loro anni di studi.

**Anni 2000 & STEM - Investire sulle discipline scientifiche**

L'approccio **STEM** (*Science, Technology, Engineering e Mathematics*), fu adoperato per la prima volta nel 2001 nel corso di una conferenza della **National Science Foundation** per indicare l'insieme delle materie scientifiche, di cui si auspicava una maggiore diffusione. Le scienze, le tecnologie, l'ingegneria e la matematica erano le **discipline sulle quali era necessario investire** in maniera massiccia per rispondere alle esigenze relative alle trasformazioni tecnologico-digitali.

Tuttavia, in questo scenario, l'acronimo **STEM** va oltre l'importanza di queste discipline specifiche, ma guarda piuttosto alla consapevolezza di attivare un **nuovo approccio educativo** basato su una didattica

e un apprendimento di tipo interdisciplinare.

## 2007 & STEAM – Il ruolo dell’Arte

**STEM** diventa invece **STEAM** quando, nel 2007, la studiosa **Georgette Yakman** sviluppa una ricerca con il fine di integrare il **design e l’arte** tra le scienze **STEM** inserendo al loro interno la “A” di “Art”, intesa nel senso più ampio di scienze umane, ideali, etica ed espressione artistica.

Attraverso la **STEAM Pyramid**, che introduce nel 2006, descrive una possibile applicazione dell’approccio STEAM “multidisciplinare”.

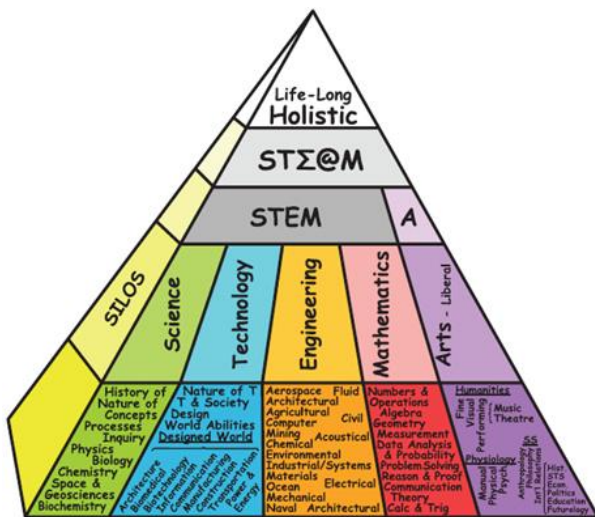


Fig. 2 – Approccio STEAM multidisciplinare

Le discipline STEM attraverso le Arti che quindi propongono una “dimensione integrativa” tra *hard* e *soft skills*.

Le arti che **Yakman** identifica sono: le arti figurative, le arti linguistiche, le arti fisiche, le arti manuali, la musica, la storia e le arti liberali. Queste dimensioni rientrano in un **significato armonico di arte** partendo da un approccio olistico (dal greco “*olos*” che significa “tutto”) come mezzo di comunicazione, capace di veicolare idee, concetti e sentimenti che hanno in comune i valori legati alla **creatività** e all'**innovazione**.

## 2010 & STEAM e la creazione di nuove connessioni

La trasformazione da **STEM** a **STEAM** è stata definita e promossa da un movimento di ricercatori e educatori. L’approccio **STEAM**, implica lo studio e l’applicazione di scienze,

tecnologie, ingegneria, arti e matematica in quanto capaci di plasmare risoluti “**Problem Solvers**” che approcciano alle tematiche mostrando un pensiero critico e una capacità di indagine.

Nel 2011, la **Rhode Island School of Design – RISD** – che aveva lanciato l’iniziativa **STEM to STEAM**, promuove un workshop coinvolgendo circa **60 leader** provenienti dai settori della scienza, dell’informatica creativa, dell’ingegneria, dell’arte e del design, della matematica e della ricerca educativa.

L’obiettivo fu quello di unire le pratiche educative STEM e l’approccio risolutivo a problemi creativi – trasformando **STEM in STEAM** – come proposta educativa innovativa capace di creare nuove connessioni tra le discipline artistiche e le aree scientifiche.

## 2013 & STEAM e il pensiero critico

Nel 2013, è stata **Susan Riley**, fondatrice dell’**Institute for Arts Integration and STEAM**, a definire **STEAM** l’approccio didattico alla comprensione attraverso le discipline STEM (Scienze, Tecnologie, Ingegneria, Arte e Matematica) e considerandole i passaggi costruttivi per guidare le studentesse e gli studenti al pensiero critico e al dialogo. È in tal modo che si arriva all’apprendimento esperienziale fatto di **problem solving** e **approcci creativi**.

E il ruolo delle/degli STEAM nella **trasformazione digitale** per portare innovazione in Azienda?

La **Digital Transformation** è ormai imperante in ogni settore, rappresenta una grande opportunità per l’innovazione e lo sviluppo economico. Tuttavia, è fondamentale che tale processo parta da un approccio inclusivo piuttosto che perpetrare o peggio accentuare le disuguaglianze esistenti, come il divario di genere decisamente manifesto nei settori STEM.

Il **gap nelle aree STEM**, infatti, non solo mina la parità di genere nel mondo del lavoro, ma limita anche l’accesso a una serie di **competenze digitali** sempre più richieste dal mercato e vincolanti e intrinseche alla trasformazione digitale.

Resta quanto mai urgente,

pertanto, implementare **strategie concrete** in grado di ridurre progressivamente (e in maniera efficace) tale gap. Risulta imprescindibile coinvolgere in questo “cambiamento” tutti i ruoli cardine in tale processo: aziende private, cittadini e istituzioni. Un impegno collettivo che possa portare a un futuro digitale equo ed equilibrato.

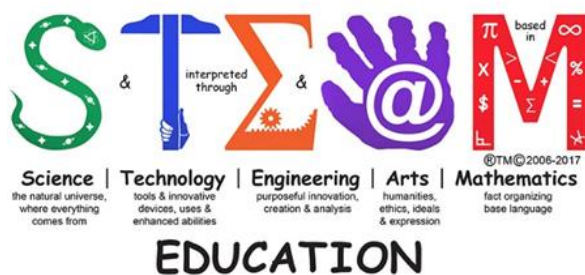
La **parola chiave** che descrive questo processo e la sua crescita è “**trasformazione**” (dal latino *transformare*, composto dalle parole «*trans-*» e formare «*dare forma*»).

Per innescare un cambiamento continuativo che porti a uno sviluppo sostenibile e durevole è infatti essenziale che i cambiamenti siano sempre più inclusivi.

I numeri mostrano scenari chiari e inequivocabili, sebbene siano in evoluzione. **Nel 2023** solo il **25,0%** dei giovani tra i 25 e i 35 anni di età ha completato **una laurea nelle aree scientifiche e tecnologiche STEM**. La quota sale al 37,0% se si considerano gli uomini (+2,5% rispetto al 2022) e scende al 16,8% tra le donne (quota stabile rispetto al 2022), evidenziando un marcato divario di genere.

Questo trend non è evidente solo in ambito educativo, ma è confermato anche considerando i numeri delle **leadership aziendali**.

Il **divario di genere** nell’ambito STEM si può risolvere solo con strategie che partano dalla situazione corrente (e i suoi numeri) e guardino al futuro con un piano strategico lungimirante e fatto di azioni concrete e misurabili.



Nel medio-lungo periodo è necessario agire per favorire un **cambiamento culturale** profondo, dichiarando guerra agli stereotipi che raccontano le donne meno portate allo studio delle discipline tecnico-scientifiche.

Nel breve periodo, occorre invece fare interventi mirati che riequilibrino le percentuali presenza di risorse di genere femminile negli ambiti STEM e STEAM.

Perché non partire valorizzando le professioniste e la loro esperienza settoriale? Perché non è così immediato prestare attenzione alle fasi del piano di carriera in azienda senza distinzione di genere?

Quali sono le buone pratiche per colmare il **gender gap** ai vertici delle aziende?

**Le aziende giocano un ruolo fondamentale nel percorso verso la parità di genere.**

Tutte le forze in gioco – aziende, università, istituzioni, ricerca – sono chiamate a colmare un divario nel costruire la rivoluzione digitale.

È ora di guidare la transizione verso un modello di crescita più inclusivo e sostenibile. Abbiamo una straordinaria opportunità per promuovere l’inclusione, ispirare sempre più aziende a prendere impegni simili per costruire un mondo più equo e coeso.



Questa non rappresenta una posizione di principio, non è neanche una dichiarazione politica, bensì piuttosto è una *conditio sine qua non* per favorire la crescita economica dell’Italia e dell’Europa. È questo quanto ci riferiscono le stime dell’Istituto Europeo per la parità di Genere (**EIGE, European Institute for Gender Equality**): partire dalle discipline STEM attuando una riduzione programmatica e progressiva del gap di genere contribuirà a

una crescita del PIL pro capite in Europa dal 2,2% al 3% entro il 2050. Nei Paesi che hanno una situazione di partenza della parità di genere più arretrata, il potenziale impatto sarà anche maggiore.

**La crescita legata alla parità di genere è sostenibile**, ovvero punta alla salvaguardia delle generazioni future, in ambito economico, sociale e ambientale: è **l'obiettivo numero 5 dell'Agenda 2030** di Sviluppo Sostenibile delle Nazioni Unite, ovvero "*Achieve gender equality and empower all women and girls*".

Investire nella **parità di genere** significa dunque non solo raggiungere un livello più elevato di PIL, ma anche di benessere e di prosperità per le generazioni attuali e future.

**Non ci resta che agire, dunque.**

**Il Sistema di Gestione per la Parità di Genere secondo la Prassi UNI/PdR 125:2022** (*"Linee guida sul sistema di gestione per la parità di genere che prevede l'adozione di specifici KPI inerenti alle Politiche di parità di genere nelle organizzazioni"*) è uno strumento evolutivo per lo sviluppo di consapevolezza e di cambiamento per le aziende che operano sul territorio italiano. La Prassi UNI/PdR 125 è elaborata in linea con i principi ispiratori dei documenti normativi UNI, CEN e ISO esistenti in materia, come la linea guida internazionale **UNI ISO 30415** "*Gestione delle risorse umane – Diversità e inclusione*".

**Una serie di novità per le organizzazioni.**

La Prassi e i suoi **indicatori specifici**: la scelta di indicatori per misurare il cambiamento nei ruoli e nelle relazioni di genere (N° 33 indicatori).

**Indicatori** che sono caratterizzati dall'essere "percorribili", "pertinenti e confrontabili" e in grado di guidare il cambiamento e di rappresentare il continuo miglioramento messo in atto dalle organizzazioni stesse.

La Prassi e **le Aree di monitoraggio dei KPI** (*Key Performance Indicator* - Indicatori chiave di prestazione) che indagano punti nevralgici come:

- opportunità di crescita in azienda e parità di retribuzioni
- politiche per la gestione della genitorialità e della conciliazione vita-lavoro

- politiche di gestione dei processi aziendali.

Per mappare il livello di maturità delle aziende, sono state individuate 6 aree di indicatori attinenti alle diverse variabili che possono caratterizzare un'organizzazione inclusiva e rispettosa della parità di genere:

1. Cultura e strategia (5.2);
2. Governance (5.3);
3. Processi HR (5.4);
4. Opportunità di crescita e inclusione delle donne in azienda (5.5);
5. Equità remunerativa per genere (5.6);
6. Tutela della genitorialità e conciliazione vita-lavoro (5.7).

#### UNI/PdR 125:2022

STRUTTURA	AREA	PESO	N° INDICATORI
	Cultura e strategia	10%	7 qualitativi
	Governance	10%	4 qualitativi, 1 quantitativo
	Processi HR	10%	6 qualitativi
	Opportunità di crescita ed inclusione	20%	7 quantitativi
	Equità remunerativa	20%	3 quantitativi
	Tutela genitorialità e conciliazione vita-lavoro	20%	3 qualitativi, 2 quantitativi

**In Totale gli Indicatori sono 33 (Aziende Medio-Grandi)**

**Fig. 3** – Struttura del Sistema di Gestione della Parità di Genere in accordo alla UNI/PdR 125:2022

Basandosi su un principio di coerenza per le diverse realtà organizzative, nella Prassi UNI/PdR è stata richiesta l'applicazione degli indicatori secondo un principio di proporzionalità che ne definisce un'applicazione proporzionale e graduale in ragione della dimensione dell'organizzazione.

FASCIA	CLUSTER	NUMERO ADDETTI/E
1	Micro	1-9
2	Piccola	10-49
3	Media	50-249
4	Grande	250 e oltre

**Tab. 1** - Fasce/Cluster di classificazione delle organizzazioni

**La Prassi e la sua "informazione statistica"** strutturata per settore distintivo di azienda (codice ATECO di appartenenza, gli studi INPS, i riferimenti alla Tassonomia ISTAT etc.) tiene ben presenti le peculiarità del tessuto socio-economico italiano.

La Prassi UNI/PdR è uno standard che indica la metrica di riferimento e la "Tassonomia" legata al settore di appartenenza: un'innovazione dunque che tira le fila del cambiamento e mostra il percorso e il piano strategico da attuare.

Alle aziende è data l'opportunità di poter superare i gap esistenti, scegliendo di dotarsi di adeguati strumenti operativi e portando avanti obiettivi organizzativi per ciascuna fase lavorativa. Le aziende sono chiamate a misurare in modo standardizzato i progressi realizzati, a certificare i risultati raggiunti mediante processi trasparenti e qualificati.

In tale contesto, il **Project Management**, in quanto potente strumento di analisi, pianificazione e implementazione di un eventuale piano strategico programmatico ed efficace all'interno delle organizzazioni, può avere, senza dubbio, un ruolo chiave nel supportare e indirizzare la trasformazione digitale e l'implementazione delle iniziative STEAM. Purtroppo, i dati attuali evidenziano ancora un significativo divario di genere in questo ambito professionale. Infatti, nonostante le donne Project Manager dimostrino eccellenti capacità nella gestione della complessità, nel coordinamento di *team multidisciplinari* e nel problem solving creativo – competenze perfettamente allineate con l'approccio STEAM – la loro presenza in **ruoli di leadership di progetto** rimane sottorappresentata, specialmente nei settori tecnologici. Questa disparità riflette lo stesso pattern osservato nelle discipline STEM, dove il **gender gap** si manifesta sia nella formazione che nelle opportunità di carriera. Il Project Management, con la sua integrazione di competenze tecniche e soft skill, rappresenta un terreno ideale per promuovere la leadership femminile: le metodologie strutturate di pianificazione e gestione possono infatti essere potenti strumenti per implementare politiche di inclusione e misurarne l'efficacia attraverso KPI specifici. Le organizzazioni più mature e innovative stanno riconoscendo come **team di progetto diversificati**, guidati da Project Manager con background ed esperienze differenti, siano più efficaci nell'affrontare sfide complesse e nel promuovere l'innovazione. Dunque, la promozione della leadership femminile nel Project Management diventa in tal modo non solo una questione di equità, ma un fattore strategico per il successo delle iniziative di trasformazione digitale – e prima ancora culturale – dove la diversità di prospettive e approcci rappresenta un **vantaggio competitivo misurabile**. In questo contesto, l'adozione di metodologie di Project Management sensibili alle tematiche di genere, unite a **programmi di mentorship** e sviluppo della leadership femminile, diventano strumenti concreti per accelerare il cambiamento verso una

gestione dei progetti più inclusiva e performante.

### Quale migliore suggerimento, allora?

Alle aziende è chiesto di recepire i principi di **gender equality** sull'intero ciclo di vita delle risorse ovvero lungo tutto il percorso professionale e le fasi di vita delle persone, dal momento del recruiting sino al pensionamento. Pertanto, l'azienda che *volontariamente* sceglie di attivarsi, deve progettare e implementare un **Sistema di Gestione per la Parità di Genere** strutturato su monitoraggi e piano di azioni per garantire l'attuazione e il mantenimento nel tempo dei requisiti. L'azienda deve misurare la propria maturità con la stesura e la gestione di **Politiche di Parità di Genere** e con la redazione e l'implementazione di un **Piano Strategico** ponderato su indicatori e il loro progressivo miglioramento modulato sugli strumenti di Project Management.



Promuovere la **Gender Equality** restituisce “valore” non solo economico e innesca un **effetto domino** fatto di cambiamenti, di riduzione del **gender gap** e dà valore alla persona e alle sue competenze sviluppate durante il percorso lavorativo. Un **effetto a catena** che porta trasformazione e processi più equi all'interno delle Organizzazioni sino ad arrivare a confermare la presenza delle donne nei ruoli di leadership anche nei settori economici strategici per la crescita del Paese. Va attuata una trasformazione che porti nelle aziende una diversità di visione, di approccio che è sempre più considerata la leva cruciale per vincere sfide significative e sempre più sostenibili.

### BIBLIOGRAFIA

- 1) Catterall, Lisa G. (2017) "A Brief History of STEM and STEAM from an Inadvertent Insider"
- 2) Anshula, Dua (2023) "Evolution of steam and its implications"
- 3) Yakman, Georgette (2008), "STEAM Education: an overview of creating a model of integrative education"
- 4) UNI/PdR 125:2022 "Linee guida sul sistema di gestione per la parità di genere"

che prevede l'adozione di specifici KPI (Key Performance Indicator - Indicatori chiave di prestazione) inerenti alle Politiche di parità di genere nelle organizzazioni"

- 5) ISTAT, 17 Luglio 2024 "LIVELLI DI ISTRUZIONE E RITORNI OCCUPAZIONALI I ANNO 2023"



**Cinzia D'Auria**, ESG & Quality Manager GETRA Group (CS)

**2008 – Nov. 2024:** Quality Manager e Resp. Sistema di Gestione Integrato Europea Microfusioni Aerospaziali part of Rolls-Royce sita a Morra De Sanctis (Avellino).

**2001 – 2008:** **ANSALDO ENERGIA** (Genova) Ingegneria – Divisione Turbine a Vapore e Turbine a Gas

#### FORMAZIONE

**Laurea in Ingegneria dei Materiali** presso la facoltà di Ingegneria dell'Università degli Studi di Ferrara; **Master in General Management Finmeccanica - IRI Management**; **Certificazione CCA Italia Coach e PNL** (Programmazione Neuro-Linguistica); **Lead AUDITOR/Auditor** per ISO9001/AS9100, ISO 14001 ed EMAS, ISO 50001, ISO 45001, ISO 27001 e UNI/Pdr 125. Esperienza per accreditamenti NADCAP sui Processi Speciali.



### Collabora con noi

Cerchiamo persone entusiaste che possano dedicarci parte del loro tempo e delle loro esperienze e competenze.

Abbiamo varie opportunità che ben si adattano alle vostre capacità e alle vostre esigenze personali, in equilibrio con la vostra vita professionale.



**Project Management Institute.**  
Southern Italy

*Ricordiamo che le attività di volontariato per il Chapter consentono di acquisire PDU valide ai fini del mantenimento delle certificazioni rilasciate dal PMI, che saranno riconosciute sulla base dell'effettivo impegno.*

[Contattaci!](#)

### I canali social del Chapter

Il sito web:

[www.pmi-sic.org](http://www.pmi-sic.org)



La pagina LinkedIn:  
**PMI Southern Italy Chapter**

La pagina Facebook:  
**PMI Southern Italy Chapter**



## #EducationalPM

### Host Leadership: The Balance Between Hero and Servant

*A cura di Lorenzo Vetrano | PMI-SIC Agile Committee Manager | SSM | DASSM*

In project management, leadership styles often determine the dynamics of a team and the outcomes of a project. Two well-known archetypes, the *Hero* and the *Servant*, provide contrasting approaches to leadership. However, there is an emerging leadership style that combines the best of both worlds: **Host Leadership**. Inspired by the metaphor of a host at a gathering, this approach emphasizes **balance**, **adaptability**, and **shared responsibility**. In this article, we'll explore Host Leadership, its principles, and how it aligns with key traits of Heroic and Servant leadership.

Hero  Servant

#### The Host Metaphor

A host is someone who invites, welcomes, and facilitates the experience of guests at an event. They take responsibility for setting the stage, ensuring guests are comfortable, and guiding the flow of the gathering. Yet, they do not dominate the event; instead, they create a space where participants can shine, collaborate, and contribute.

In project management, the Host Leader takes on a similar role—balancing authority with humility, setting the vision while empowering the team to achieve it collaboratively. The host metaphor emphasizes that leadership is neither about controlling (as in Heroic leadership) nor only serving (as in Servant leadership), but about fostering an environment where everyone can contribute and thrive.

For project managers, this metaphor is particularly resonant because it emphasizes the interplay between planning and responding, leading and supporting, and maintaining structure while fostering creativity.

#### The Four Balances of Host Leadership

Effective hosting — and by extension, effective leadership — requires navigating four key balances:

#### 1. Defining the Event AND Responding to What Happens (**Principle of Response-ability**)

A good host sets the stage with clear intentions and plans but remains open to the unexpected. In project management, this means crafting a roadmap while staying agile and responsive to changing circumstances. A host-leader monitors the team's progress, identifies opportunities in serendipity, and gracefully handles unforeseen challenges.

For example, during a sprint, a project manager might stick to the planned goals but adjust priorities if a critical issue arises or a new opportunity emerges.

#### 2. Engage and Provide AND Join In Along with Everyone Else (**Principle of Co-participation**)

Hosts don't just oversee, they participate. They engage their guests (or team) and actively contribute to the shared experience. This dual role requires observing from the "balcony" to understand the bigger picture, but also stepping onto the "dance floor" to connect and collaborate.

For project managers, this means facilitating discussions, removing blockers, and fostering engagement while also being a hands-on contributor when needed. This participatory approach builds trust and camaraderie.

#### 3. Protect Boundaries AND Encourage New Connections (**Principle of Gate-opener**)

Hosts ensure their guests feel safe and respected while also promoting interaction and innovation. In project management, this balance involves creating psychological safety for the team while encouraging cross-functional collaboration and idea-sharing.

A project manager might shield the team from unproductive distractions or external pressures while fostering opportunities for collaboration with other departments or stakeholders.

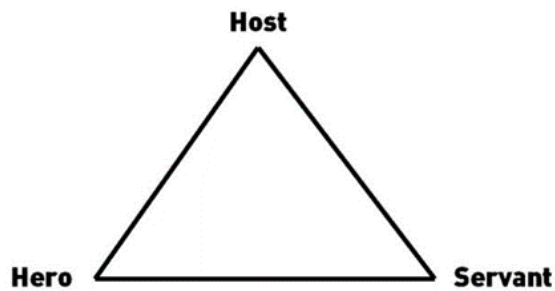
#### 4. Be the First AND Be the Last (**Principle of Alpha and Omega**)

Hosts are both initiators and finishers. They welcome the first guest, take the lead in setting the tone, and ensure the last guest is cared for.

For project managers, this translates into taking charge when the project begins,

leading by example, and staying committed until the project's conclusion, even when others have moved on.

### The Hero vs. Servant Leadership Styles



To understand Host leadership, it's helpful to contrast it with Hero and Servant leadership styles:

#### Hero Leadership

**Key Traits:** Decisive, authoritative, hands-on, problem-solver.

**Strengths:** Effective in crises or high-pressure situations; provides clear direction and quick decisions.

**Challenges:** Can overshadow team contributions, create dependency, and risk burnout.

#### Servant Leadership

**Key Traits:** Empathetic, empowering, growth-focused, supportive.

**Strengths:** Builds trust, loyalty, and team autonomy; fosters long-term growth and collaboration.

**Challenges:** May be perceived as too passive in urgent situations or slower to drive results.

Host leadership strikes a balance between these extremes, blending the proactive qualities of a Hero with the supportive nature of a Servant. Hosts define direction without dictating, protect boundaries while fostering collaboration, and alternate between leading and stepping back.

### Front Stage and Back Stage Work

Simon Walker's metaphor of "front stage" and "back stage" adds another dimension to Host leadership. The front stage is where the leader performs visible tasks—facilitating meetings, communicating with stakeholders, and driving the project forward. The back

stage involves reflection, self-development, and seeking advice. Both aspects are essential for effective leadership, as they enable the host to balance action with introspection.

Host leadership offers project managers a dynamic framework for leading teams with balance and adaptability. By embracing the principles of Response-ability, Co-participation, Gate-opening, and Alpha and Omega, project managers can create environments where teams feel supported, engaged, and empowered. This approach not only enhances project outcomes but also fosters a culture of collaboration and innovation.

As a Host leader, remember: you're not just managing a project; you're hosting a space where people can connect, thrive, and succeed together.



**Lorenzo Vetrano (PMI-SIC DA Chapter Champion, DASSM, SSM)**, ricopre la posizione di Senior Scrum Master e Agile Coach, a testimonianza della sua incrollabile dedizione e capacità di guidare i team verso l'efficacia. La sua vasta esperienza nel campo dello sport e il suo fervente impegno per lo spirito del lavoro di squadra hanno profondamente plasmato la sua carriera, trasformandolo in un professionista dedito al raggiungimento di obiettivi condivisi.

## Per rimanere in contatto con il Chapter

Il sito web:

[www.pmi-sic.org](http://www.pmi-sic.org)

**LinkedIn**

La pagina LinkedIn:  
**PMI Southern Italy Chapter**

La pagina Facebook:  
**PMI Southern Italy Chapter**



Scegliendo uno di questi modi, o tutti, sarete sempre aggiornati sulle attività del Chapter e potrete condividerle a vostra volta.

### Call for Paper e suggerimenti

Chiunque voglia proporre articoli, formulare suggerimenti, segnalare un tema specifico, ed essere parte attiva in DIXIT può [scriverci](#) e sarà un piacere discuterne assieme.

**Vi aspettiamo!**



**Collabora con noi**

Cerchiamo persone entusiaste che possano dedicarci parte del loro tempo e delle loro esperienze e competenze.

Abbiamo varie opportunità che ben si adattano alle vostre capacità e alle vostre esigenze personali, in equilibrio con la vostra vita professionale.



*Ricordiamo che le attività di volontariato per il Chapter consentono di acquisire PDU valide ai fini del mantenimento delle certificazioni rilasciate dal PMI, che saranno riconosciute sulla base dell'effettivo impegno.*

[Contattaci!](#)

## I numeri del PMI-SIC<sup>1</sup>



**11 Eventi<sup>2</sup>**

**5 Webinar + AGM in remoto**



**5 Live**



**430 Partecipanti**



**213 PDU erogate<sup>3</sup>**



**560 Soci**



**57 Post**



**1.175 follower (+126)**



**2.638 interazioni**



**66 Post**



**3.825 follower (+183)**



**1.041 reazioni**

<sup>1</sup>Numeri al 07/03/2025

<sup>2</sup>Sono esclusi PMS4L e PMOGs

<sup>3</sup>Escluse PDU in autocclaim

## #PM&Boundaries

### Le competenze del Project Manager nell'era dell'intelligenza artificiale

*Valentina Ndou, Professore Associato - Dipartimento di ingegneria dell'innovazione, Università del Salento*

*Giorgio Di Sansebastiano, Laureato LM Management engineering, Dipartimento di ingegneria dell'innovazione, Università del Salento*

#### Obiettivo dell'articolo

L'Intelligenza Artificiale (AI) sta trasformando profondamente il mondo del lavoro, e il settore della gestione dei progetti non fa eccezione. Il ruolo del Project Manager, storicamente incentrato su competenze tecniche e organizzative, sta evolvendo rapidamente per adattarsi a questa rivoluzione tecnologica. Ma quali sono le competenze trasversali, o soft skill, fondamentali per integrare con successo l'AI nei processi di project management?

Questo articolo presenta i risultati di una ricerca condotta dal **Management Engineering and Science Lab** del Dipartimento di Ingegneria dell'Innovazione, con l'obiettivo di esplorare due aspetti chiave: da un lato, **l'impatto dell'AI sulla gestione dei progetti; dall'altro, il ruolo sempre più centrale delle soft skill nel bilanciare l'efficienza tecnologica con un approccio umano alla leadership.**

A tal fine, è stato realizzato un **sondaggio** durante l'estate del 2024, coinvolgendo esperti del settore. Il questionario, diffuso online tramite Google Moduli, ha raccolto 60 risposte da Project Mmanager del Branch Puglia, offrendo preziose informazioni sulle competenze più richieste e sulle sfide legate all'implementazione dell'AI nei progetti.

#### Metodologia di ricerca

Per comprendere meglio l'impatto dell'Intelligenza Artificiale nella gestione dei progetti e le competenze necessarie per affrontarlo, è stato condotto un questionario rivolto a esperti del settore. Il sondaggio, distribuito online tramite Google Moduli nel periodo estivo del 2024, ha raccolto **60 risposte** da **Project Manager del Branch Puglia.**

Il questionario è stato strutturato in **sei**

**sezioni**, ciascuna progettata per approfondire un aspetto specifico dell'argomento:

#### 1. Informazioni generali

Tre domande a scelta multipla (obbligatorie) per raccogliere dati su ruolo, esperienza e settore di appartenenza dei partecipanti, utili per delineare il profilo degli intervistati.

#### 2. Competenze tecniche

Quattro domande a risposta multipla (di cui tre obbligatorie) per valutare il livello di familiarità e conoscenza delle tecnologie di intelligenza artificiale, oggi sempre più centrali nella gestione dei progetti.

#### 3. Soft skill

Una domanda aperta (facoltativa) e una valutazione su scala Likert per analizzare l'importanza delle competenze trasversali necessarie per un'efficace integrazione dell'AI nel project management.

La scala di Likert è uno strumento utilizzato per misurare opinioni e atteggiamenti: ai partecipanti è stato chiesto di esprimere il proprio grado di accordo o disaccordo rispetto a una serie di affermazioni riguardanti l'uso dell'AI e il ruolo delle soft skill. Questo metodo consente di ottenere una visione dettagliata delle percezioni e delle tendenze emergenti tra i professionisti del settore.

#### 4. Formazione e sviluppo

Tre domande a risposta multipla (obbligatorie) per comprendere le necessità formative e le preferenze dei Project Manager riguardo allo sviluppo delle competenze legate all'AI.

#### 5. Implementazione e utilizzo

Quattro domande a scelta multipla (obbligatorie) per analizzare le modalità di applicazione dell'AI nei progetti, con particolare attenzione alle sfide e ai benefici percepiti.

#### 6. Feedback aperto

Tre domande aperte (facoltative) per consentire ai partecipanti di condividere ulteriori opinioni, suggerimenti ed esperienze relative all'intelligenza artificiale nella gestione dei progetti.

I criteri di selezione degli intervistati hanno incluso il ruolo professionale, l'esperienza nel settore, la dimensione aziendale e la familiarità con l'AI, garantendo una rappresentatività adeguata.

I risultati di questa ricerca offrono spunti di riflessione su come l'intelligenza artificiale stia ridefinendo il ruolo del Project Manager e su quali competenze saranno fondamentali per affrontare con successo le sfide future.

### Analisi dei risultati

Dall'indagine condotta sono emersi dati interessanti. Di seguito se ne citano alcuni:

- la maggior parte degli intervistati ha dichiarato di ricoprire ruoli di junior e senior Project Manager da un periodo superiore ai 3-4 anni, prevalentemente nei settori tecnologico e dei servizi;
- il 43,3% ha dichiarato di essere moderatamente competente nell'utilizzo dell'intelligenza artificiale e il 58,3% ha asserito di averne già fatto uso tramite tool di Machine learning, analisi predittiva e NLP (Natural Language Processing);
- una maggioranza del 51,7% si è dimostrata incline a investire tempo e risorse nella formazione, per lo sviluppo di soft skill di supporto nell'utilizzo dell'AI;
- il 45% reputa molto importante l'implementazione futura dell'AI nel project management contro una piccola percentuale che lo ritiene relativamente importante.

Dall'analisi effettuata è stato possibile, inoltre, tracciare quelle che sono **le soft skill ritenute essenziali per l'implementazione dell'intelligenza artificiale all'interno dei progetti e fornire eventuali aree di formazione**. Le figure prese come riferimento sono state rispettivamente quelle di **Junior** e **Senior Project Manager**, risultate essere le più ricoperte dalla popolazione dei rispondenti e attraverso le quali si è correlato ciascun quesito del sondaggio in essere tramite annessi grafici a torta, a barre e tabelle pivot. È stata realizzata poi, per entrambi i ruoli esaminati, una matrice in cui vengono correlate alcune soft skill in funzione del grado di importanza che viene loro attribuito dai rispondenti (1 = per niente importante, 2 = poco importante, 3 = moderatamente, 4 = veramente importante, 5 = estremamente importante).

All'interno delle matrici si è poi evidenziato il risultato più ricorrente per avere maggiore comprensione delle tendenze di voto. Per una visione più dettagliata dell'analisi si è poi associato a ciascuna delle matrici redatte un grafico a barre che correla le competenze con il grado di gradimento espresso in termini percentuali.

Soft Skill	Per niente importante	Poco importante	Moderatamente importante	veramente importante	Estremamente importante	Tot. Junior
Effective Communication	0	2	2	4	5	13
Problem Solving	0	1	2	2	8	13
Critical Thinking	0	1	4	3	5	13
Adaptability and Flexibility	0	1	3	2	7	13
Collaboration and Teamwork	1	3	3	2	4	13
Change Management	0	1	5	1	6	13
Leadership	1	2	3	5	2	13
Time Management	1	1	3	5	3	13
Creativity and Innovation	0	0	7	3	3	13
Empathy	2	1	5	2	3	13
Digital Literacy	1	3	2	6	1	13
Negotiation	2	0	4	4	3	13
Resilience	1	3	4	1	4	13

### Discussione

Dall'analisi comparativa tra Junior e Senior Project Manager emergono aree di competenza che, se sviluppate o potenziate, possono **migliorare l'efficacia di entrambi i ruoli**. Il rafforzamento di queste competenze non solo colmerebbe eventuali lacune, ma faciliterebbe anche una transizione più fluida dal livello junior a quello senior, preparando i manager a gestire progetti sempre più complessi.

Le principali competenze individuate includono:

1. **comunicazione strategica** – capacità di interagire efficacemente con stakeholder di vari livelli, adattando il messaggio in base al contesto e al pubblico di riferimento;
2. **problem solving avanzato** – abilità nel risolvere problemi complessi e nel prendere decisioni sotto pressione e in condizioni di incertezza;
3. **leadership situazionale** – adattamento dello stile di leadership in funzione del contesto e delle caratteristiche del team;
4. **adattabilità strategica** – predisposizione ad anticipare e gestire i cambiamenti aziendali e di mercato con una visione a lungo termine;
5. **gestione dell'innovazione** – capacità di trasformare idee innovative in soluzioni concrete e scalabili;

6. **negoziazione avanzata** – applicazione di tecniche di negoziazione complesse in contesti strategici, interculturali e di gestione delle risorse;
7. **empatia strategica** – abilità nel gestire relazioni e dinamiche emotive in modo da favorire collaborazione e produttività;
8. **resilienza operativa** – capacità di affrontare lo stress quotidiano e le crisi con perseveranza e lucidità;
9. **cultura digitale** – competenze avanzate nell'utilizzo di strumenti tecnologici e nella gestione dei dati per ottimizzare la pianificazione e l'esecuzione dei progetti;
10. **gestione avanzata del cambiamento** – capacità di anticipare, orchestrare e implementare transizioni organizzative complesse in modo efficace.

Parallelamente, è stata condotta un'analisi sui programmi di formazione finalizzati allo sviluppo di queste competenze, avvalendosi di strumenti avanzati di intelligenza artificiale, tra cui:

- algoritmi predittivi di machine learning;
- analisi di dati storici;
- simulazioni virtuali;
- elaborazione del linguaggio naturale (NLP).

Questo studio esplora quindi due aspetti fondamentali: da un lato, **il ruolo crescente dell'intelligenza artificiale nella gestione dei progetti**; dall'altro, **la necessità di implementare soft skill per bilanciare l'efficienza tecnologica con una gestione più umana ed efficace.**



L'obiettivo finale è proporre **strategie e iniziative concrete** per lo sviluppo di queste competenze. Un'occasione per approfondire questi temi è stata l'evento del Branch Puglia del PMI, tenutosi presso Mediatica Officine Cantelmo (LE).

## Conclusioni

L'intelligenza artificiale si sta affermando come una tecnologia rivoluzionaria, trasformando profondamente il mondo del lavoro e la gestione dei progetti. In questo contesto, i Project Manager rivestono un ruolo cruciale, poiché devono possedere competenze tecniche e trasversali per sfruttare al meglio le potenzialità dell'AI, mantenendo un approccio integrato che valorizzi le capacità umane. Per sviluppare queste competenze, possono seguire diverse modalità, tra cui formazione continua, programmi di riqualificazione aziendale, master accademici e workshop pratici. In conclusione, l'intelligenza artificiale non deve essere vista come una minaccia, ma come **un'opportunità per espandere le capacità umane**. Le aziende che sapranno combinare l'efficienza e la precisione dell'AI con la creatività e l'empatia dei loro team saranno quelle che guideranno il cambiamento e prospereranno nel futuro.



**Valentina Ndou**, Professore Associato presso il Dipartimento di Ingegneria dell'Innovazione dell'Università del Salento. È docente del corso di Project

Management al Master in Management Engineering (Dipartimento di Ingegneria), Data-Science (dipartimento di scienze umane e sociali) e Digital Heritage (Dipartimento Beni Culturali). Project manager per i progetti Europei (Interreg, Erasmus, Horizon). Le sue attività di ricerca sono fortemente orientate all'innovazione con particolare focus all'impatto che tale innovazione ha sui processi e sui modelli organizzativi delle imprese dei vari settori, nuovi modelli di business per la creazione del valore, processi di innovazione collaborativa in ambienti internet-based e imprenditorialità tecnologica innovativa, gestione di progetti aziendali e europei.



**Giorgio Di Sansebastiano**, laureato in Ingegneria Civile (triennale) e in Ingegneria Gestionale (magistrale). Ha maturato esperienza nel settore

edilizio, sviluppando competenze tecniche e gestionali. Attualmente lavora in EY, nel team di Cambiamento Climatico e Sostenibilità, occupandosi di soluzioni innovative per supportare la transizione sostenibile delle aziende.

## #PM&Boundaries

### Il Cervello del Project Manager: neuroscienze e processi decisionali

#### Una storia di decisioni sbagliate

*A cura di Giacomo Franco, Past President PMI-SIC*

Marco, un Project Manager esperto, si trova sotto pressione per rispettare la scadenza di un importante progetto IT. Le richieste dei clienti cambiano continuamente, il budget è già al limite e il suo team è esausto. Durante una riunione critica, Marco prende una decisione basata sul suo **istinto**: accetta una nuova richiesta del cliente senza valutarne l'impatto sulle tempistiche. Pensa di poter gestire il sovraccarico con qualche ora di straordinario in più. Purtroppo, la scelta si rivela disastrosa: il team va in burnout, il codice sviluppato è pieno di bug e il progetto subisce un ritardo ancora maggiore.

Solo dopo, riflettendo con calma, Marco si rende conto che lo stress lo ha spinto a una **decisione impulsiva**, influenzata dalla sovrastima delle proprie risorse e dalla paura di perdere il cliente. Se avesse analizzato razionalmente l'impatto della modifica, avrebbe potuto negoziare una soluzione più sostenibile.

Nel contesto sempre più complesso della gestione dei progetti, i Project Manager si trovano a prendere decisioni critiche in condizioni di incertezza, pressioni temporali e vincoli di risorse. **Ma cosa accade nel cervello durante questi processi decisionali?** Come si comporta questo sistema formato da miliardi di neuroni interconnessi? Le neuroscienze offrono strumenti preziosi per comprendere i **meccanismi cognitivi e neurobiologici** alla base delle decisioni; un Project Manager acculturato su queste tematiche potrebbe migliorare la qualità del *decision-making* suo e del team e, di conseguenza, la gestione delle dinamiche del proprio progetto.

Infatti, ogni decisione che prendiamo in un progetto è molto più di un semplice calcolo logico. È un complesso **processo neurobiologico** che coinvolge **emozioni, memoria, esperienza e meccanismi cerebrali profondi**. Se Marco potesse leggere quest'articolo, da Project Manager probabilmente concorderebbe che comprendere questi meccanismi può

trasformare radicalmente la nostra capacità di prendere decisioni strategiche e guidare team con maggiore consapevolezza.

#### Neuroscienze e Decision Making: un'analisi neurocognitiva

Le scoperte della **neuroeconomia**, un campo di ricerca che combina neuroscienze, economia e psicologia, forniscono ulteriori approfondimenti sulla razionalità e l'irrazionalità delle decisioni. Secondo Colin **Camerer**, uno dei principali studiosi della neuroeconomia, le nostre decisioni non sono puramente razionali, ma influenzate da processi neurali inconsci che regolano la percezione del rischio, della ricompensa e delle emozioni. Il suo lavoro ha dimostrato come la *corteccia prefrontale* e il sistema *limbico* interagiscano per determinare le scelte economiche, incluso il modo in cui valutiamo costi e benefici nei progetti complessi.

Infatti, le neuroscienze ci dicono che il processo decisionale è il risultato dell'interazione tra aree cerebrali diverse, tra cui:

- **Corteccia prefrontale:** responsabile della pianificazione, del ragionamento e del controllo inibitorio. Quest'area è fondamentale per la valutazione razionale delle opzioni disponibili.
- **Amigdala:** centro delle emozioni e della risposta istintiva, che può influenzare le decisioni sotto stress o in situazioni di rischio.
- **Striato e sistema dopaminergico:** coinvolti nel processo di ricompensa e motivazione, che influenzano la percezione del valore e della convenienza delle scelte.

Il ruolo di un Project Manager è fortemente influenzato dai processi neurocognitivi, poiché il suo lavoro richiede un costante **bilanciamento** tra pianificazione razionale, gestione delle emozioni e motivazione. Esaminiamo più nel dettaglio i sottosistemi cerebrali coinvolti e il loro funzionamento nella mente di un Project Manager.

#### Corteccia prefrontale: il centro della pianificazione e del controllo

La **corteccia prefrontale** (PFC) è la sede delle funzioni esecutive superiori, tra cui la pianificazione, il ragionamento logico e il controllo inibitorio. Nel lavoro di un Project

Manager, questa struttura è essenziale per:

- **Pianificare strategie e gestire scadenze**, organizzando il lavoro in modo efficiente (Miller & Cohen, 2001).
- **Valutare razionalmente le opzioni disponibili**, analizzando rischi, costi e benefici di ogni decisione (Fuster, 2008).
- **Esercitare il controllo inibitorio**, impedendo che impulsi emotivi o distrazioni interferiscano con la logica e la produttività.

Ad esempio, quando un progetto incontra un ostacolo imprevisto, la PFC aiuta il Project Manager a rimanere calmo e a elaborare soluzioni razionali anziché reagire in modo impulsivo.

### **Amigdala: la gestione delle emozioni e dello stress**

L'**amigdala** è il centro della regolazione emotiva e gioca un ruolo cruciale nelle risposte istintive, specialmente in situazioni di stress o di rischio. Nel contesto della gestione dei progetti, può manifestarsi in due modi:

- **Attivazione sotto stress**, portando il Project Manager a reagire emotivamente a problemi imprevisti (ansia, frustrazione o, in alcuni casi, aggressività) (LeDoux 2000).
- **Ruolo positivo nel riconoscere segnali di pericolo**, come intuire quando un cliente è insoddisfatto o quando un membro del team è demotivato.

Un Project Manager esperto deve saper modulare la risposta dell'amigdala, usando la corteccia prefrontale per valutare razionalmente le situazioni stressanti e prendere decisioni ponderate.

### **Striato e sistema dopaminergico: motivazione e valutazione della ricompensa**

Lo **striato**, in stretta connessione con il **sistema dopaminergico**, è fondamentale per il senso di ricompensa e motivazione.

Il **sistema dopaminergico** gioca un ruolo chiave nella **motivazione, nell'apprendimento per rinforzo e nella percezione della ricompensa**. Nel contesto del **decision-making**, la dopamina aiuta il cervello a valutare le esperienze in termini di opportunità e gratificazione futura.

## **Perché il sistema dopaminergico può aiutare un Project Manager a vedere il cambiamento come un'opportunità?**

### **1. Valutazione positiva delle ricompense future**

- La dopamina è rilasciata quando il cervello percepisce un'opportunità di guadagno o miglioramento (Schultz, 2015).
- Un Project Manager con un sistema dopaminergico ben funzionante è più incline a **interpretare un cambiamento improvviso come una sfida da superare piuttosto che come un problema insormontabile**.

### **2. Maggiore flessibilità cognitiva**

- Studi neuroscientifici hanno dimostrato che la dopamina favorisce la **plasticità sinaptica**, aiutando il cervello a adattarsi a nuove informazioni e a generare soluzioni creative (Cools, 2016).
- Nel lavoro di un Project Manager, ciò significa **essere più propensi a ristrutturare un piano di lavoro invece di reagire con frustrazione a un imprevisto**.

### **3. Spinta alla ricerca di soluzioni e innovazione**

- Il sistema dopaminergico è coinvolto nei **processi di esplorazione e apprendimento**, spingendo le persone a cercare nuove strategie anziché rimanere bloccate in schemi rigidi (Montague, Hyman, & Cohen, 2004).
- Un Project Manager con un buon livello di dopamina tenderà a **cercare attivamente soluzioni e vedere nel cambiamento una possibilità di miglioramento**, piuttosto che subirlo passivamente.

### **4. Riduzione della percezione dello stress**

- La dopamina è collegata al **senso di controllo e autoefficacia** (Grace, 2016).
- Se un Project Manager percepisce un cambiamento come una sfida gestibile, invece che come una minaccia, la sua **risposta all'amigdala sarà meno intensa**, riducendo ansia e stress.

## Esempio pratico

Immaginiamo che un cliente cambi improvvisamente i requisiti di un progetto.

- Un **Project Manager con un basso livello di dopamina** potrebbe sentirsi frustrato, focalizzarsi sulle difficoltà e reagire con rigidità.
- Un **Project Manager con un sistema dopaminergico ben regolato** potrebbe invece **interpretare il cambiamento come un'opportunità** per migliorare il prodotto, trovare soluzioni innovative e mostrare al cliente una maggiore capacità di adattamento.

Insomma, grazie al suo ruolo nella motivazione, nell'apprendimento e nella percezione della ricompensa, il sistema dopaminergico aiuta il Project Manager a **trasformare gli ostacoli in opportunità**, favorendo una mentalità resiliente e orientata alla soluzione.

## L'equilibrio tra i sottosistemi: il segreto di un Project Manager efficace

Un Project Manager efficace deve essere, quindi, in grado di armonizzare questi tre sistemi per prendere decisioni ottimali:

- **Usare la corteccia prefrontale** per la pianificazione strategica e la regolazione dell'impulsività.
- **Gestire l'amigdala** per mantenere il controllo emotivo sotto pressione.
- **Sfruttare il sistema dopaminergico** per mantenere alta la motivazione e il focus sugli obiettivi.

Ad esempio, nel momento in cui un cliente cambia improvvisamente le richieste di un progetto, la PFC aiuta a ridefinire la strategia, l'amigdala può attivare una risposta emotiva (che va gestita per evitare stress eccessivo), mentre il sistema dopaminergico può motivare il Project Manager a vedere il cambiamento come un'opportunità anziché come un ostacolo.

Per non diventare la vittima sacrificale del progetto, il Project Manager deve essere sì un abile stratega, ma deve anche essere molto esperto nella gestione delle proprie emozioni e della motivazione. In pratica, **l'equilibrio tra questi sistemi cerebrali è ciò che permette di prendere decisioni**

## efficaci e di guidare un team con successo.

Ora che abbiamo un quadro chiaro dei sottosistemi cerebrali che, se ben governati, ci aiutano a elaborare il decision making, entriamo nel merito del processo della presa di decisioni rivedendo il lavoro di **Daniel Kahneman**, psicologo e professore emerito presso la Princeton University, che ha ricevuto il **Premio Nobel per l'Economia nel 2002** per il suo lavoro pionieristico sulla **psicologia del giudizio e del processo decisionale**. Il riconoscimento gli è stato assegnato per aver dimostrato come gli esseri umani prendano decisioni in modo **non sempre razionale**, sfidando le teorie economiche classiche che si basavano sul concetto di "homo economicus".

## Kahneman e il modello del "pensiero veloce e lento"

Uno dei contributi più celebri di Kahneman è il suo modello dei **due sistemi del pensiero**, descritto nel libro *Thinking, Fast and Slow* (2011):

- **Sistema 1 (pensiero veloce):** intuitivo, automatico, emotivo e basato su euristiche. È responsabile di decisioni rapide, ma soggetto a bias cognitivi.
- **Sistema 2 (pensiero lento):** razionale, analitico e deliberato, ma più lento e richiede più sforzo cognitivo ma porta a decisioni più razionali e ponderate.

Nel lavoro di un **Project Manager**, questi due sistemi interagiscono costantemente:

- Il **Sistema 1** può portare a decisioni rapide in situazioni di emergenza, ma anche a **errori** dovuti a pregiudizi cognitivi come **l'ottimismo irrealistico** o la **sovrastima delle proprie competenze**.
- Il **Sistema 2** è essenziale per pianificare strategie, valutare rischi e gestire progetti complessi, ma richiede **sforzo mentale e tempo**.

L'anatomia cerebrale coinvolta nel **Pensiero veloce** è costituita dall'**Amigdala** e dalla **Corteccia Prefrontale**. Come accennavamo, questo sistema gestisce decisioni immediate e istintive, ed è sempre attivo nei momenti di stress o urgenza del progetto e utilizza scorciatoie cognitive (euristiche) per processare rapidamente le informazioni.

Ma cosa sono le euristiche?

Le **euristiche** sono scorciatoie mentali che il cervello utilizza per prendere decisioni rapide ed efficienti, soprattutto in situazioni di incertezza o con informazioni limitate. Il termine è stato introdotto dagli psicologi **Daniel Kahneman e Amos Tversky** nel loro lavoro pionieristico sulla razionalità limitata (*bounded rationality*) e sui bias cognitivi (Kahneman, Slovic & Tversky, 1982).

Sebbene le euristiche siano utili per risparmiare tempo e risorse cognitive, possono portare a errori sistematici, noti come **bias cognitivi**.

Gli esempi di euristiche che si potrebbero portare sono tanti, come per esempio l'**Euristica della rappresentatività**, che si realizza quando le persone giudicano la probabilità di un evento basandosi sulla sua somiglianza con un prototipo o uno stereotipo, come il caso in cui un Project Manager sia portato a pensare che un nuovo dipendente con un atteggiamento sicuro e spigliato sia automaticamente un ottimo leader, senza considerare altre competenze oggettive. Altro esempio è l'**Euristica della disponibilità**, secondo cui le persone stimano la probabilità di un evento in base alla facilità con cui esempi simili vengono richiamati alla mente; un Project Manager, per esempio, potrebbe sovrastimare la probabilità che ci sia un ritardo dovuto a un problema tecnico anche se i dati storici dicono il contrario perché recentemente ne ha affrontato uno che ha fatto andare in ritardo il progetto. Le euristiche ce le ritroviamo ovunque nel progetto, come l'**Euristica dell'ancoraggio e dell'aggiustamento**, la quale ci dice che le persone tendono a basare le loro decisioni su un valore iniziale (ancora), anche se non è accurato. Un esempio di tale euristica è il seguente: se in una trattativa un fornitore propone un prezzo molto alto come primo valore, il Project Manager potrebbe negoziare uno sconto, ma comunque rimanere influenzato dall'ancora iniziale.

Insomma, quando le euristiche, le nostre scorciatoie mentali non funzionano, ci troviamo di fronte ai citati bias cognitivi o distorsioni sistematiche nel modo in cui elaboriamo le informazioni e prendiamo decisioni.

Essere consapevoli di questi bias consente ai Project Manager di adottare strategie di mitigazione, come il confronto con team

eterogenei, l'uso di check-list decisionali e la promozione di un ambiente aperto al pensiero critico.

**Il Sistema 2 (o Sistema Riflessivo)**, invece, è costituito dalla Corteccia Prefrontale Superiore che è responsabile dell'analisi razionale e approfondita, elabora informazioni complesse e permette la valutazione strategica a lungo termine.

Nel project management, il rischio è affidarsi troppo al Sistema 1 in situazioni complesse, come ha fatto Marco nel nostro esempio iniziale, prendendo decisioni impulsive o basate su euristiche errate. Essere consapevoli di questi due sistemi aiuta a **calibrare il processo decisionale**, adottando strategie che favoriscono un maggiore utilizzo del Sistema 2 (come non ha fatto Marco) nelle scelte cruciali.

### L'impatto delle emozioni

È doveroso aggiungere che, contrariamente alla credenza popolare, le emozioni non indeboliscono le decisioni, ma le arricchiscono. La **corteccia orbitofrontale** integra informazioni emotive e razionali, permettendo decisioni più olistiche.

### Il ruolo del rumore nelle decisioni

Un altro aspetto chiave studiato da Kahneman è il concetto di **rumore decisionale** (*noise*) (descritto da Daniel Kahneman, Olivier Sibony e Cass Sunstein (2021)) che si riferisce a variazioni indesiderate e incoerenti nelle decisioni prese da persone diverse o persino dalla stessa persona in momenti diversi, in assenza di una giustificazione logica. Il rumore è diverso dai bias: mentre il **bias** porta a errori sistematici e prevedibili, il **rumore** è una variabilità imprevedibile nelle decisioni.

Nel lavoro di un **Project Manager**, il rumore può influenzare negativamente la coerenza e l'affidabilità delle scelte. Ad esempio, se un Project Manager dovesse valutare il rendimento dei membri del team potrebbe essere influenzato nel giudizio da diversi fattori non correlati come il **giorno** e lo **stato d'animo**: se un Project Manager è di buon umore, potrebbe valutare più positivamente un dipendente rispetto a un altro giorno in cui è stressato; oppure l'**ordine delle valutazioni**: il primo dipendente valutato può diventare il riferimento per giudicare gli altri, creando inconsistenze. Anche dei **fattori esterni irrilevanti** potrebbero influenzare

una decisione: ad esempio, una conversazione piacevole prima della valutazione potrebbe rendere il manager più indulgente.

Il rumore, quindi, può essere causato da fattori come lo **stato d'animo**, il **contesto** o la **pressione** del momento. Nel project management, questo può tradursi in discrepanze nelle stime di budget, valutazioni di rischio incoerenti o scelte strategiche poco uniformi.

Ridurre il rumore attraverso processi decisionali più strutturati, l'uso di metriche oggettive e il confronto tra più prospettive può migliorare la coerenza e l'affidabilità delle decisioni.

### Strategie neuroscientifiche per migliorare le decisioni

Alla luce di queste conoscenze, i Project Manager possono adottare approcci basati sulle neuroscienze per migliorare il loro decision making:

**1. Gestione dello stress:** lo stress cronico riduce la capacità della corteccia prefrontale di elaborare decisioni razionali. Tecniche come la mindfulness o la respirazione controllata possono favorire la regolazione emotiva.

**2. Potenziamiento della flessibilità cognitiva:** alternare tra pensiero analitico e creativo migliora la capacità di adattarsi a scenari complessi. Il brainstorming strutturato o il design thinking possono stimolare questa abilità.

**3. Uso dei dati e dell'intelligenza artificiale:** supportare le decisioni con dati oggettivi riduce l'influenza dei bias cognitivi. L'intelligenza artificiale può fornire insight predittivi utili a una scelta più informata.

**4. Allenamento della consapevolezza decisionale:** esercizi di simulazione o case study possono rafforzare la capacità di riconoscere pattern decisionali disfunzionali e sviluppare strategie più efficaci.

Avviamoci alla **conclusione** con questa visione: l'integrazione delle neuroscienze nella gestione dei progetti apre **nuove prospettive** per migliorare la qualità delle decisioni, la gestione dello stress e la leadership dei Project Manager. Comprendere i meccanismi cognitivi e neurobiologici alla base delle scelte permette di adottare **strategie più efficaci** e di

**mitigare gli effetti dei bias**, contribuendo al successo dei progetti e delle organizzazioni.

Possiamo dire, senza ombra di smentita, che l'evoluzione del project management passa dunque anche attraverso una maggiore consapevolezza del funzionamento del nostro cervello: un'abilità che, oggi più che mai, può fare la differenza tra il successo e il fallimento di un progetto.

### Riferimenti bibliografici

- 1) Cools, R. (2016). *The costs and benefits of brain dopamine for cognitive control*. Wiley Interdisciplinary Reviews: Cognitive Science, 7(5), 317-329.
- 2) Fuster, J. M. (2008). *The Prefrontal Cortex*. Academic Press.
- 3) Grace, A. A. (2016). *Dopamine system dysregulation by the chronic stress of life: Normative adaptation or pathophysiology?*. Neuropsychopharmacology, 41(1), 283-284.
- 4) Kahneman, D. (2011). *Thinking, Fast and Slow*. Farrar, Straus and Giroux.
- 5) Kahneman, D., Slovic, P., & Tversky, A. (1982). *Il giudizio sotto incertezza: Euristiche e bias*. Il Mulino.
- 6) Kahneman, D., Sibony, O., & Sunstein, C. R. (2021). *Rumore. Un difetto del ragionamento umano*. Utet.
- 7) Kahneman, D., & Tversky, A. (1979). *Prospect Theory: An Analysis of Decision under Risk*. Econometrica, 47(2), 263-291.
- 8) LeDoux, J. (2000). Emotion circuits in the brain. *Annual Review of Neuroscience*, 23, 155-184.
- 9) Miller, E. K., & Cohen, J. D. (2001). *An integrative theory of prefrontal cortex function*. *Annual Review of Neuroscience*, 24, 167-202.
- 10) Montague, P. R., Hyman, S. E., & Cohen, J. D. (2004). *Computational roles for dopamine in behavioural control*. *Nature*, 431(7010), 760-767.
- 11) Schultz, W. (2015). *Neuronal reward and decision signals: From theories to data*. *Physiological Reviews*, 95(3), 853-951.



**Giacomo Franco, PMP@**, ha guidato il PMI-SIC da presidente per 6 anni e ora è Responsabile Comitato Ricerca e Innovazione. È sempre alla ricerca di quanto dello studio della mente possa aiutare gli essere umani ad affrontare e risolvere i problemi, specialmente nell'ambito lavorativo. Ideatore del progetto MindlaB. Ama l'IA, le neuroscienze e il Coaching.



### Collabora con noi

Cerchiamo persone entusiaste che possano dedicarci parte del loro tempo e delle loro esperienze e competenze.

Abbiamo varie opportunità che ben si adattano alle vostre capacità e alle vostre esigenze personali, in equilibrio con la vostra vita professionale.



**Project Management Institute.**  
Southern Italy

### I canali social del Chapter

Il sito web:

[www.pmi-sic.org](http://www.pmi-sic.org)



La pagina LinkedIn:  
**PMI Southern Italy Chapter**

La pagina Facebook:  
**PMI Southern Italy Chapter**



*Ricordiamo che le attività di volontariato per il Chapter consentono di acquisire PDU valide ai fini del mantenimento delle certificazioni rilasciate dal PMI, che saranno riconosciute sulla base dell'effettivo impegno.*

[Contattaci!](#)

## #StorieDiVolontari

### Danza, ingegneria e volontariato: il bel percorso di Ivan Lafuenti!

A cura di *Luciana Pennino*, componente del Comitato Editoriale di SIC DIXIT



Spirito di sacrificio e determinazione sono senza dubbio alcuni dei suoi elementi caratterizzanti, unitamente a grande applicazione allo studio e un'ottima capacità di modificare a suo vantaggio il corso degli eventi: è così che mi piace presentarvi

**Ivan Lafuenti, socio del SIC, volontario nel branch Puglia, certificato PMP® a fine 2023.**

È un fiume in piena quando racconta la sua *storia di formazione*, ovvero l'esperienza più importante della sua giovinezza, che lo porta a una prima scelta fondamentale... Ma andiamo per gradi.

Ivan, **leccese del 1983**, mi confida di avere sin da piccolo due passioni: lo **studio** e la **danza classica**, coesistono nel periodo delle scuole superiori, anni questi che si rivelano determinanti per la sua crescita culturale e personale. All'età di 14 anni, mentre frequenta il liceo scientifico – assecondando la sua forte predisposizione per materie come matematica, fisica e chimica – incontra un'insegnante di danza classica, che era stata prima ballerina in Romania: ecco aprirsi le porte di un mondo nuovo e avvincente e Ivan ci si immerge. Per frequentare le lezioni di danza, divenuta per lui rapidamente *indispensabile*, non si sottrae a lunghe trasferte in treno e autobus, anche a stomaco vuoto subito dopo la scuola, oppure durante le vacanze estive partendo alle 5 del mattino. La sua cura nello studio è tale che gli permette di conciliare gli impegni ginnici con il liceo, facendogli mantenere una buona media di voti e facendosi giustificare qualche pennichella in classe...

Ma arriva il punto di svolta. «All'età di 17 anni lavoro in compagnia col Maestro Tony Candeloro, facendo esibizioni in varie regioni italiane. Dopo tale esperienza la mia maestra mi chiede di lasciare la scuola per intraprendere la carriera di ballerino. È la richiesta che mi pone davanti alla scelta più importante della mia vita e, davanti al bivio, la

mia decisione è... di **continuare con la scuola**, della cui importanza, fino a quel momento, non ero pienamente consapevole.»

### Con l'opzione "sliding doors", cosa faresti ora?

«La stessa cosa di allora! Non mi sono mai pentito e guardo al mio passato con soddisfazione. La danza è stata comunque un tassello essenziale per comporre in me quello spirito di sacrificio che tanto mi ha aiutato e che ancora mi aiuta. Ma non pensare che tutt'oggi la danza non sia ancora nella mia vita... È il mio hobby preferito, anche perché lo condivido con mia moglie!»

All'università Ivan frequenta il corso di **laurea triennale e successivamente specialistica in ingegneria meccanica all'Università del Salento**. La solita dedizione con cui gestisce gli studi lo porta a una laurea col massimo dei voti e «i risultati della mia tesi in Energie Rinnovabili e Ambiente sono stati pubblicati in un articolo scientifico».

Nel 2010 il neo ingegnere meccanico Ivan Lafuenti comincia il suo iter professionale. Come ai tempi del liceo in cui ha docenti molto preparati e con una forte passione per il lavoro, anche all'università Ivan fa ottimi incontri: infatti è il relatore della sua tesi che lo spinge verso la TCT S.r.l. di Brindisi, suggerendo il suo profilo per portare avanti il **progetto SOLAR**, condotto dall'azienda in collaborazione con l'Università del Salento.

«È la prima volta che sperimento il project management. Grazie al mio contributo, viene formata la squadra che si occupa del progetto e che arriva alla realizzazione di due brevetti. Il progetto SOLAR consisteva nello sviluppare le tecnologie di produzione dell'energia attraverso pannelli solari ad alta temperatura. Il compito della squadra era quello di produrre nanopolveri da inserire nel fluido termovettore per aumentare l'efficienza dei collettori. In collaborazione con il CNR inquadrammo le polveri di ossido rameico come le più adatte allo scopo e scegliemmo la reazione chimica che meglio si prestava a essere scalata per un processo di produzione industriale. Il passo finale fu quello di progettare e sviluppare l'impianto che aveva il compito di produrre le polveri, che fu il nostro **primo brevetto** (<https://patents.google.com/patent/WO2013061343A1>).

Successivamente, l'interesse delle nanopolveri si espanse anche ad altri settori,

come quello del raffreddamento dei motori navali, in cui il fluido di raffreddamento era acqua/acqua-glicole. Il mio team si occupò di sviluppare una sospensione di polveri nella miscela che fosse abbastanza stabile da poter essere utilizzata senza problemi nel circuito di raffreddamento. Da questa esperienza nacque il **secondo brevetto** (<https://patents.google.com/patent/WO2014178087A1/en>).

Grazie a TCT S.r.l. ho potuto viaggiare ad Amburgo per effettuare delle prove di laboratorio presso Shell, e andare in Sud Africa, a Johannesburg, per una fiera internazionale sulle energie rinnovabili.»

Nel 2016, però, l'azienda attraversa una crisi e quindi Ivan è costretto a cambiare lavoro, approdando alla Giannuzzi S.r.l. (allestimento di interni di elicotteri). «Qui ho la possibilità di approfondire altri due forti interessi: la **progettazione 3D** e i **calcoli strutturali**.»

Nel 2021 l'azienda decide di nominare Ivan Project Manager di un nuovo progetto che riguarda un cliente tedesco e che consiste nell'arredare gli interni di un aereo anfibo.

«È esattamente in questo momento che maturo la decisione di **approfondire la disciplina del project management**, grazie a due persone chiave: mia moglie, Maria Grazia De Mitri, ingegnere gestionale, e il consulente aziendale a me assegnato come supporto, Giacomo Saponaro. La decisione di intraprendere lo studio del project management fu spinta soprattutto dalla volontà di dare un **ordine** e un'**ottimizzazione** a tutte le attività presenti in un progetto grande come quello assegnatomi. Successivamente, grazie al percorso di studio intrapreso, capii che **c'era molto di più da imparare...**»

E così avviene anche l'**incontro col PMI e con il nostro Chapter**, e con il processo di certificazione: prima CAPM®, a giugno 2022, e poi PMP® a dicembre 2023.

«Per raggiungere questi risultati studio unicamente utilizzando i corsi e il materiale che il PMI mette a disposizione sul sito, e non tardo a **raccogliere i frutti in ambito professionale**, avendo imparato a lavorare al meglio all'interno di una squadra, dando valore alle persone, a strutturare buone WBS, a tenere un registro delle lesson learned e così via.»

A ottobre del 2023, poi, il SIC entra in

contatto con Ivan attraverso Angelo Elia, «che mi propone di contribuire come volontario nelle fila del PMI-SIC e in particolare del branch Puglia. Inizio così questo percorso, avendo come referente Alessandro Ingresso, responsabile del Branch, col compito, in particolare, di **rilanciare le iniziative di diffusione della cultura del project management nelle scuole superiori**, sotto la guida di Giuseppe Coccozza. Ad oggi siamo riusciti ad agganciare due scuole pugliesi grazie a un fantastico lavoro in team, e ci auguriamo di fare sempre di più. Credo fortemente in queste azioni verso i più giovani, perché da padre di famiglia ritengo di primaria importanza investire nelle nuove generazioni e dare loro i mezzi necessari a realizzare un mondo migliore.»

***Mi sembra che tu abbia anche preso parte alla Masterclass 2024, l'appuntamento dedicato a volontari e volontarie SIC che ha avuto come titolo "Seeds4Tomorrow" e che si è tenuta in Cilento. Che ricordo ne hai?***

«Sì, ho avuto questa possibilità grazie ad Angelo Elia e Miriam Lanzetta. A mio parere è stato un evento eccezionale che non solo mi ha fatto meglio comprendere l'organizzazione del PMI, del Chapter e del Branch, ma mi ha anche dato l'opportunità di conoscere professionisti di alto livello, con i quali scambiare idee è un piacere. Grazie alla Masterclass ho appreso la **tecnica "DISC"**, per esempio, e ho avuto la possibilità di sviluppare con i volontari e le volontarie presenti nuove idee di progetto da portare avanti (mi viene in mente il progetto "**Podcast PMI-SIC**"). È stato inoltre interessante partecipare a dei questionari mirati a far capire l'importanza del **lavoro di squadra**.»

***Prima di salutarci, lasciaci le tue impressioni sul bello dell'essere volontario del SIC ma anche una "critica costruttiva" al nostro Chapter.***

«Far parte del PMI e del PMI-SIC è un'esperienza fantastica perché sento di far parte di una squadra che valorizza il **mio contributo** e i cui progetti sono fondamentali non solo per la mia crescita professionale, ma anche per realizzare un domani migliore.

Sono un cattolico credente e praticante per

cui la mia soddisfazione più grande è quella di poter fare qualcosa di buono per gli altri, e il mio percorso con il PMI-SIC si allinea perfettamente con questo mio obiettivo.

Essere volontario richiede comunque un impegno di tempo da coniugare con quelli lavorativi e familiari. Se mi chiedi quindi cosa potrebbe fare il PMI-SIC per migliorarsi, suggerirei due cose: la prima è quella di mirare a **coinvolgere di più le persone iscritte ma non attive nel volontariato** e la seconda è quella di **adottare maggiormente una gestione “agile” dei progetti**. In particolare riguardo il secondo punto, sono convinto che porterebbe un beneficio perché metterebbe ancor di più in primo piano le persone, distribuirebbe meglio le responsabilità e permetterebbe di adattarsi in maniera più flessibile alle variazioni che possono interessare le iniziative portate avanti dal Chapter.»



**Luciana Pennino**, napoletana di nascita e attualmente residente a Roma, è laureata in Scienze Politiche. Ha svolto per anni attività nell'ambito dell'organizzazione dei congressi medici. Di alcune sue passioni – il jewellery design e la scrittura – ne ha fatto anche un impegno professionale. Ha pubblicato due libri: “Primule fuori stagione” (Iuppiter Ed., 2017) e “Amo le mie manie” (Homo Scrivens, 2021). È giornalista pubblicista e cura la comunicazione di aziende, associazioni e professionisti. È socia volontaria del PMI-SIC.

## Per rimanere in contatto con il Chapter

Il sito web:

[www.pmi-sic.org](http://www.pmi-sic.org)

**Linked in**

La pagina LinkedIn:

**PMI Southern Italy Chapter**

La pagina Facebook:

**PMI Southern Italy Chapter**



Scegliendo uno di questi modi, o tutti, sarete sempre aggiornati sulle attività del Chapter e potrete condividerle a vostra volta.

## Call for Paper e suggerimenti

Chiunque voglia proporre articoli, formulare suggerimenti, segnalare un tema specifico, ed essere parte attiva in DIXIT può [scriverci](#) e sarà un piacere discuterne assieme.

**Vi aspettiamo!**

## #FromTheChapter

### La Challenge Inter Ateneo 2025 del PMI-SIC: innovazione e talento in scena a Cosenza

*A cura di Vincenzo Testini, VP PMI-SIC*

Cosenza ha ospitato la finale della Challenge Inter Ateneo 2025 del PMI Southern Italy Chapter, un evento che ha visto protagonisti studenti e studentesse provenienti da diversi atenei italiani, impegnati nella presentazione di progetti innovativi basati sui principi del project management e ispirati ai valori fondamentali del Project Management Institute. La competizione si è confermata un'importante occasione di crescita per i giovani talenti, offrendo loro un'esperienza formativa di alto livello in un contesto stimolante e sfidante.

L'evento, condotto dal responsabile Branch Calabria, Gabriele Zangara, si è aperto con i saluti istituzionali della prof.ssa Francesca Guerriero, direttrice del Dipartimento di Ingegneria Meccanica, Energetica e Gestionale (DIMEG), della prof.ssa Giusy Ambrogio, coordinatrice del Corso di Studi di Ingegneria Gestionale, e del presidente del PMI-SIC, Edoardo Grimaldi.

Durante i discorsi introduttivi, la prof.ssa Guerriero ha sottolineato l'importanza strategica del project management e della collaborazione con il SIC, concetti ribaditi anche dal presidente dell'Ordine degli Ingegneri di Cosenza, ing. Marco Saverio Ghionna, che ha evidenziato il successo del corso di project management realizzato in sinergia con il nostro Chapter proprio a Cosenza. Un approccio che rispecchia pienamente la mission del PMI: promuovere l'eccellenza nella gestione dei progetti per generare valore sostenibile nelle organizzazioni e nella società.

#### Progetti e innovazione in gara

Dopo la presentazione della mission e della vision del PMI-SIC, l'evento è entrato nel vivo con l'introduzione della giuria, composta da esperti del settore: Ippolito Bombardiere (Cloud Architect di NTT Data), Antonio Cimino (Ricercatore dell'Università di Messina), Lucia Moretti (Presidente e Amministratore Unico di Talent Garden), Roberto Ceravolo (Head of Commercial di Vodafone Automotive, con esperienze in Lamborghini, Audi e Fiat) e Marco Greco

(Project Manager di Wish Innovation).

I team in gara, sorteggiati per l'ordine di presentazione, provenivano dalle seguenti università:

- Università di Salerno, con il progetto *ZeroWaste Home*, focalizzato sul recupero di cibo non consumato da destinare a enti di beneficenza. Il team era accompagnato dalla prof.ssa Filomena Ferrucci e la presentazione è stata curata da Raffaella Spagnulo e Alessia Ture.
- Università Parthenope di Napoli, con *RescueBite*, un'app che permette la raccolta di cibo non consumato nei ristoranti per destinarlo a chi ne ha bisogno, con un sistema di rewarding per gli esercenti. Il team era accompagnato dalla prof.ssa Debora Sarni e composto da Antonio Oliverio, Camilla Piccolo e Lucia Borriello.
- LUM di Casamassima, con *ALBA*, un'app destinata a supportare le donne vittime di abusi, dotata di una funzione di segnalazione immediata alle forze dell'ordine tramite il comando vocale "ALBA". Il progetto è stato presentato da Diletta Dicandia, Noemi Marcella Falagorio, Maria Francesca Bottalico e Gaia Francesca Mitaritonna, con la guida della prof.ssa Domenica Barile.
- Unical di Cosenza, con *Safeway*, un dispositivo di supporto per ipovedenti. Il team, guidato dal prof. Alberto Michele Felicetti, era composto da Vincenzo Pugliese, Maria Lucrezia Grosso, Mariapia Dimasi, Umile Magarò ed Emanuele Macrì.

Al termine di ogni speech, i giurati hanno posto domande ai concorrenti su tematiche relative al project management, alla sostenibilità economico-finanziaria del progetto e allo stile di esposizione. Questo confronto ha permesso agli studenti di vivere un'esperienza molto simile a quella che incontreranno nel mondo del lavoro, mettendoli alla prova su aspetti fondamentali per la gestione di progetti reali. Inoltre, il focus sulla sostenibilità e l'etica delle soluzioni proposte si è ricollegato direttamente ai valori del PMI, che promuovono un approccio responsabile e inclusivo nella gestione dei progetti.

## Il valore della Challenge nel mondo accademico e professionale

La Challenge Inter Ateneo non è solo una competizione, ma un'esperienza di apprendimento basata sui principi del project management. Attraverso l'applicazione di framework consolidati come il PMBOK (Project Management Body of Knowledge), gli studenti e le studentesse hanno potuto affinare le loro competenze nella gestione dei progetti, dalla pianificazione all'esecuzione, fino al monitoraggio e al controllo delle attività.

Uno degli aspetti più rilevanti dell'evento è stato l'accento sulla leadership collaborativa e sulla gestione dell'innovazione. I partecipanti hanno dimostrato di saper affrontare sfide reali, presentando soluzioni concrete a problemi sociali ed economici, con un forte impatto sulla comunità. Questa esperienza ha rappresentato un ponte tra il mondo accademico e quello professionale, preparando i futuri Project Manager alle sfide della digitalizzazione, della sostenibilità e dell'etica nel business.

## Premiazioni e vincitori

La qualità e l'innovazione dei progetti hanno reso arduo il compito della giuria, che ha valutato le presentazioni in base a criteri tecnici, di innovazione, di project management e di business. Dopo un'attenta analisi, il presidente del PMI-SIC, Edoardo Grimaldi, ha annunciato i vincitori nelle tre categorie:

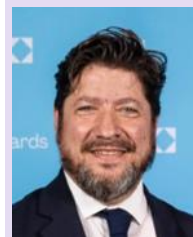
- **Miglior Video:** *ZeroWaste Home* dell'Università di Salerno. Il premio è stato assegnato grazie a una votazione che ha coinvolto sia la giuria che il pubblico sui social, dopo la condivisione dei video su Facebook e LinkedIn.
- **Miglior Speaker:** Diletta Dicandia della LUM di Casamassima, progetto ALBA.
- **Miglior Project Work:** *RescueBite* dell'Università Parthenope di Napoli, vincitore assoluto della Challenge 2025.

## Prospettive future

L'evento ha rappresentato un'importante vetrina per il talento e la creatività degli studenti, confermando il valore del project management come strumento essenziale per affrontare sfide concrete e sviluppare soluzioni innovative. Il rispetto dei principi

fondamentali del PMI e l'applicazione di metodologie strutturate hanno reso questa competizione un'esperienza altamente formativa, avvicinando i giovani talenti al mondo della gestione dei progetti con consapevolezza, etica e visione strategica.

Guardando al futuro, il PMI-SIC continuerà a promuovere iniziative volte a rafforzare la cultura del project management tra i giovani, creando nuove opportunità di formazione e networking. L'obiettivo è quello di preparare una nuova generazione di professionisti capaci di guidare il cambiamento e affrontare le sfide del futuro con competenza e determinazione.



**Vincenzo Testini**, Laureato in Scienze dell'Informazione, è attualmente Responsabile della Delivery SAP di Exprivia Spa per le aziende di pubblica utilità. Sempre in Exprivia Spa ha ricoperto il ruolo di Responsabile della sede di Madrid (2017-2020) e PMO Manager della BU SAP di Exprivia Spa (2013-2016), maturando una rilevante esperienza professionale in diversi contesti nazionali e internazionali, ricoprendo ruoli tecnici, gestionali e di consulenza presso importanti aziende. Nel 2005 ha conseguito la certificazione Project Management Professional (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 speaker in vari symposium del PMI ("Can PMO support Mid-Companies in Globalization Processes?", PMI EMEA Global Congress, London 2015 - "Project Management Olympic Games: when the Chapter meets the schools", PMI Region 8 Meeting, Athens 2016 - "Statement-Driven Risk Management: An Alternative Risk Analysis Tool", Co-autore, PMI EMEA Global Congress, Rome 2017). Nel 2020 è stato speaker al 32° IPMA World Congress – Project Management Practice di San Pietroburgo ("Migration Project to SAP S/4 HANA: a challenge in the days of COVID").

## #FromTheChapter

### Youth Brindisi: innovazione e imprenditorialità nelle scuole della provincia

*A cura di Raffaella Ferreri*

Oltre 1000 studentesse, studenti e NEET (Not in Education, Employment, or Training) coinvolti, per trasformare le scuole della provincia di Brindisi in laboratori di idee e futuro

Immaginare una scuola che non sia solo un luogo di apprendimento tradizionale, ma uno spazio in cui le giovani generazioni possano **sperimentare, progettare e costruire il proprio futuro imprenditoriale**: è stato questo il cuore pulsante di **Youth Brindisi**, il progetto che ha valorizzato l'approccio all'**imprenditorialità giovanile nella provincia**, avvicinando ragazze e ragazzi al mondo delle startup con metodologie innovative e coinvolgenti.



#### Un progetto per far nascere nuove imprese locali

Il progetto **Youth Brindisi** è stato finanziato dal Fondo Politiche Giovanili e gestito da ANCI nell'ambito dell'Avviso "Giovani e Impresa - Interventi locali per l'orientamento dei giovani alla cultura d'impresa". L'iniziativa è stata realizzata dal **Comune di Brindisi**, con la collaborazione di The Qube, Time Vision, GAW Web Agency, CNA Brindisi e Confindustria Brindisi.

Il progetto ha sviluppato il format **Startup4School**, ideato dall'incubatore **The Qube** e gestito da **Raffaella Ferreri**, Project Manager e responsabile delle attività a impatto sociale dell'azienda. Un metodo testato, che aveva già formato migliaia di studenti in tutta Italia, con un approccio pratico e dinamico che porta la scuola oltre i suoi confini tradizionali.

L'obiettivo? **Coinvolgere oltre 1000**

**studentesse, studenti e giovani NEET** della provincia di Brindisi, offrendo loro strumenti e competenze per immaginare, sviluppare e testare idee di impresa con un impatto reale nel territorio, dove l'alto numero di NEET e il tasso di dispersione scolastica rappresentano una sfida concreta, ma anche un'opportunità per costruire un ecosistema educativo e imprenditoriale più inclusivo, capace di offrire alle nuove generazioni strumenti concreti per il loro futuro.

**Youth Brindisi** è stato sviluppato in diverse fasi, creando un'esperienza immersiva che parte dall'ispirazione e arriva fino alla **concretizzazione delle idee**.



#### Laboratori d'ideazione d'impresa in 15 scuole

La prima fase ha visto l'organizzazione di **15 laboratori d'impresa**, realizzati nelle scuole superiori della provincia brindisina, durante i quali gli studenti, accompagnati da startupper e formatori esperti, hanno avuto l'opportunità di **esplorare il mondo dell'innovazione e del problem solving**, lavorando in team per sviluppare idee sostenibili pratiche e interattive attraverso la metodologia del learning by doing e del PSI (problem-stimulus-idea). L'obiettivo non era solo quello di trasmettere nozioni, ma di **stimolare la creatività e l'intraprendenza**, spingendo ragazze e ragazzi a credere nel proprio potenziale.

#### Campagna social di influencer marketing con Madrake, influencer da 2M follower

Per raggiungere i giovani disoccupati è stata realizzata una **campagna social e una strategia di influencer marketing su TikTok e Instagram**, con contenuti mirati e messaggi in grado di intercettare coloro che non studiano e non lavorano, stimolando la loro partecipazione alle attività del progetto. È stato coinvolto un noto influencer brindisino, Mandrake, con quasi 2 milioni follower e giovanissimi fan, ma anche di famiglie e adulti che lo seguono nei suoi spettacoli teatrali. Grazie a questa campagna, un

gruppo di **30 aspiranti imprenditori** ha potuto partecipare a un **percorso di formazione**, finalizzato a fornire strumenti di **orientamento professionale, sviluppo di competenze trasversali e costruzione del proprio percorso di crescita personale e lavorativa**. Questo laboratorio ha offerto un'opportunità concreta di riscatto e inclusione sociale, aiutando i partecipanti a individuare nuove strade per il proprio futuro.



### Hackathon: la sfida dell'innovazione

Nella terza fase, 116 studenti e NEET più motivati hanno **partecipato a un hackathon intensivo di due giorni presso MOLO 12 Coworking & Maker Space di Brindisi**. Qui hanno lavorato in team per sviluppare soluzioni innovative a problemi reali, con il supporto di **mentor esperti e strumenti tecnologici avanzati**. Tale evento è stato il primo contatto diretto con il mondo delle startup, permettendo ai coinvolti di **simulare il processo di creazione di un'impresa** e competere davanti a una giuria di esperti.

Ai vincitori sono stati assegnati premi quali un percorso di incubazione e la disponibilità del Comune di Brindisi a investire concretamente nell'idea grazie ai fondi dell'Avviso di ANCI.

### I risultati di Youth Brindisi

L'impatto del progetto è stato straordinario:

- **1.046 studenti e studentesse** attivi nell'iniziativa

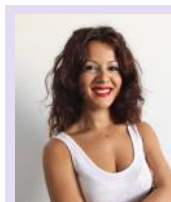
- **15 Ideation Workshop** nelle scuole superiori della provincia di Brindisi
- **117 partecipanti** coinvolti all'Hackathon
- **16 team** che hanno sviluppato idee innovative
- **1,1 milioni di visualizzazioni su TikTok**, per parlare direttamente ai giovani con un linguaggio innovativo

### Un nuovo modello di scuola: il futuro è qui

**Youth Brindisi non è solo un progetto, ma un modello che dimostra come la scuola possa diventare un laboratorio di idee e innovazione.** Non si tratta di insegnare solo teoria, ma di dare ai ragazzi strumenti reali per **pensare come imprenditori, risolvere problemi concreti e affrontare le sfide del futuro con una mentalità aperta e creativa.**

Il progetto ha spianato la strada per un **cambiamento di paradigma**, che può essere replicato e ampliato per rendere la scuola il primo luogo in cui si coltivano competenze chiave per il mondo del lavoro. **Startup4School** è stato il punto di partenza di un percorso solo all'inizio.

*"Il futuro dell'innovazione parte dalle scuole. Grazie a Youth Brindisi, abbiamo dimostrato che è possibile!"*



**Raffaella Ferreri**, Laurea in Traduzione e Interpretariato, Certificata Professional Scrum Master™ (PSM I) e DigiCompEdu – European Framework for the Digital Competence of Educators. Nel

2015 stata selezionata come Giovane Innovatore da ARTI Puglia. Vanta un'esperienza nel mondo dell'innovazione inizia nel 2014, quando ha co-fondato Violed Srl, una startup innovativa che sviluppa soluzioni high-tech per il settore wearable. Co-founder di The Qube, Incubatore Certificato d'Impresa con sede in Puglia che opera dal 2013 per lo sviluppo di startup e PMI innovative di tutta Italia, dove ricopre il ruolo di Pre-Seed & Acceleration Senior Associate e Project Manager di programmi ad alto impatto sociale. Ha creato il progetto Startup4School, nato per diffondere l'imprenditorialità nelle scuole e finanziato dalla Regione Puglia attraverso il bando PIN - Pugliesi Innovativi nel 2017.

# #SICProgrammaEventi

DATA	TITOLO	LUOGO	SPEAKER
11/04/2025	<u><a href="#">Pensieri Ribelli - Don Chisciotte, la leadership della quasi vittoria</a></u>	In presenza (Salerno)	Speaker vari
07/05/2025	<u><a href="#">GUFPI-ISMA&amp;PMI-SIC - Leadership in motion: lessons from dance and sport to inspire teams</a></u>	Webinar	L. Vetrano (PMI-SIC) J. Dehais (PMI Switzerland)
16/05/2025	<u><a href="#">GUFPI-ISMA - 1° Evento Metrico 2025 (1EM2025)</a></u>	In presenza (Roma)	Speaker vari
13/06/2025	<u><a href="#">Forum PMI 2025</a></u>	In presenza (Bari)	Speaker vari

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

\*\*\*\*\*

Ricordiamo che i nostri soci e le nostre socie hanno la possibilità di partecipare gratuitamente ad alcuni tra gli eventi e webinar del NIC - Northern Italy Chapter e CIC - Central Italy Chapter.

Ecco i link per mantenersi costantemente aggiornati:

Per il NIC: <https://www.pmi.org/chapters/northern-italy/events>

Per il CIC: <https://www.pmi-centralitaly.org/eventi-2/>

\*\*\*\*\*

SIC DIXIT è una pubblicazione del PMI Southern Italy Chapter

*Direttore Responsabile*  
Gilberto Specchiarello

*Coordinatore Comitato Editoriale*  
Vincenzo Mosca

*Comitato Editoriale*

Giacomo Franco, Edoardo Grimaldi, Andrea Innocenti, Raffaele Mastantuoni, Ester Mauro, Paola Mosca, Ersilia Pagano, Luciana Pennino, Raffaele Sannino

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

© 2025 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.

