



SIC DIXIT

IL MAGAZINE DEL PMI SOUTHERN ITALY CHAPTER

Ottobre - Novembre - Dicembre 2025

#Editoriale

Lo sguardo in avanti

A cura di Gilberto Specchiarello

Care lettrici e cari lettori,

siamo giunti all'ultimo numero dell'anno e, questa volta, ho io il piacere di accompagnarvi tra i diversi articoli del nostro magazine.

Inevitabilmente è "tempo di bilanci": è il momento giusto per fermarsi un attimo, calcolare l'Earned Value dei nostri progetti professionali e personali, fare tesoro di ciò che abbiamo vissuto e prepararci con maggiore consapevolezza all'anno che verrà.

In questa direzione si inserisce anche quanto accaduto di recente al PMI Global Summit, con il lancio del nuovo PMBOK. L'evento in sé è solo la punta dell'iceberg di una trasformazione ben più profonda: la professione del Project Manager sta evolvendo rapidamente e oggi più che mai cammina fianco a fianco con le tecnologie di intelligenza artificiale. Lo vediamo chiaramente nell'ottava edizione, con un capitolo dedicato all'AI nel Project Context, e nelle certificazioni che il PMI mette a disposizione; la nuova PMI-CPMAI™ ha registrato un milione di

richieste dal suo lancio. Di questi e di altri temi potete approfondire nell'articolo dedicato al **PMI Global Summit 2025**.

Un esempio concreto di come le nuove tecnologie possano essere applicate alla gestione dei team di progetto è presentato nell'articolo **The Rise of Hybrid Teams**. Qui scopriamo come, nel mondo dello sport, sia già possibile creare modelli digitali degli atleti e prevedere i rischi di infortunio sulla base delle prestazioni. Per noi Project Manager questo apre scenari interessanti: immaginare un domani un digital twin del team, in grado di aiutarci a comprendere livelli di stress e prevedere l'impatto dei carichi di lavoro.

Restando con i piedi ben piantati nel presente, però, lo sguardo si sposta sul settore delle costruzioni con l'articolo **Project leadership nel settore delle costruzioni: dalla certificazione PMI-CP alla gestione di megaprojects**. Un ambito storicamente molto tradizionale che sta cambiando profondamente grazie a BIM, droni e digital twin degli edifici, tanto da spingere il PMI a introdurre la nuova certificazione PMI-CP.

In questo numero:

#Eventi&Iniziative

["Project leadership nel settore delle costruzioni: dalla certificazione PMI-CP alla gestione di megaprojects": vi raccontiamo il webinar del 28 ottobre.....](#)3

[Vita di Chapter. Board in presenza.....](#)6

[SIC Book Review: proiettati verso l'edizione 2026.....](#)9

#EducationalPM

[The Rise of Hybrid Teams: Redefining Agile Planning in the Age of Human-AI Collaboration.....](#)13

[Women in Project Management: How to Break the Glass Ceiling.....](#)17

#PMIWorld

[PMI Global Summit 2025: un viaggio nel futuro del project management.....](#)19

#PM&Boundaries

[Project management e coscienza: come neuroscienze e intelligenza artificiale stanno trasformando la leadership dei progetti.....](#)22

[L'etica nel Project Management: Esperienza e Percezione dei Project Manager.....](#)28

#FromTheChapter

["La ruota che gira": un'esperienza di crescita nella Masterclass 2025.....](#)33

[Nuovi canali social, nuovi sguardi: il racconto del nostro Comitato Marketing & Social Media.....](#)35

#SICProgrammaEventi



Con sguardo prospettico, emerge quindi la figura di un PM sempre più alleato delle intelligenze artificiali. Ma la tecnologia da sola non basta. Il Project Manager deve saper percepire ciò che accade all'interno del team, tra i diversi stakeholder e, non da ultimo, dentro sé stesso. Deve sviluppare consapevolezza delle dinamiche in gioco. L'articolo **Project Management e Coscienza** affronta proprio tali aspetti, supportandoli con esempi e studi pratici.

Consapevolezza significa anche capacità di compiere scelte etiche. Per i Project Manager l'etica non è un concetto astratto: lo dimostra chiaramente la ricerca presentata nell'articolo "**L'etica nel Project Management**". Le scadenze stringenti mettono spesso alla prova le decisioni, spingendo i PM meno esperti ad aumentare il carico di lavoro del team, mentre professionisti più senior tendono a valutare alternative come la ridefinizione dei deliverable o la rinegoziazione delle deadline.

Dall'etica all'inclusione il passo è breve. L'articolo "**Women in Project Management: How to Break the Glass Ceiling**" affronta il tema dei bias che influenzano la crescita professionale delle donne in ruoli manageriali, dai più noti come il gender pay gap, fino a quelli interiori che portano a sottovalutare le proprie capacità. Trovare figure di riferimento, avere un advocate e fare community emergono come strumenti concreti per superare questi ostacoli.

E parlando di community, come PMI-SIC non possiamo che essere soddisfatti. Lo dimostrano gli articoli dedicati alla **Masterclass 2025**, che ha visto i partecipanti lavorare sulla propria Ruota della Crescita e **Vita di Chapter** in cui la community vive momenti di confronto durante il Board in presenza: un'occasione che va oltre l'istituzionale e rafforza il legame tra il Chapter, i volontari e le volontarie e il territorio.

La nostra community cresce anche grazie al lavoro del Comitato Marketing & Social Media che, in questi due anni, ha raggiunto oltre 4.400 follower su LinkedIn e, come dicono loro, "**Nuovi canali social, nuovi sguardi**". In siffatto contesto, non posso tralasciare l'iniziativa **SIC Book Review**, dove socie e soci diventano recensori per la comunità. Giunta alla quarta edizione, la rubrica si prepara ad affrontare nel 2026 il tema dell'empatia come skill essenziale per il Project Manager di domani: una figura che sta evolvendo da puro tecnico a leader consapevole, capace di integrare tecnologie avanzate, etica, psicologia del team e autoconsapevolezza.

Insomma, anche stavolta un numero corposo, che spero ci aiuti a formarci un utile sguardo in avanti.

Buona lettura!

Il Chapter al centro del nuovo modello di membership PMI



A partire da **febbraio 2026** sarà introdotto anche in Italia il **New Membership Model**, già attivo in diversi Paesi. Con il nuovo modello, ogni socia e ogni socio del PMI dovrà necessariamente essere parte di un Chapter, rendendo le comunità locali più ampie e l'intera rete del PMI più coesa e connessa.

Di seguito un sintesi degli impatti:

- in caso di prima iscrizione:
 - necessario scegliere un Chapter;
 - il Chapter viene proposto in base al *preferred address*;
 - si può scegliere un Chapter diverso da quello suggerito in base al *preferred address*;
- in caso di rinnovo della membership:
 - necessario scegliere un Chapter se si è iscritti solo al PMI;
 - se l'iscrizione è a Chapter italiano, verrà riproposto lo stesso, che è possibile modificare;
 - se l'iscrizione è a Chapter non italiano, verrà proposto Chapter italiano sulla base del *preferred address*.

Per ulteriori dettagli, leggi la [news dedicata](#) e verifica il *preferred address* nel tuo [account PMI](#).

#Eventi&Iniziative

“Project leadership nel settore delle costruzioni: dalla certificazione PMI-CP alla gestione di megaprojects”: vi raccontiamo il webinar del 28 ottobre

A cura di Giorgio Platania e Paolo Fidelbo



Webinar

PROJECT LEADERSHIP NEL SETTORE DELLE COSTRUZIONI
Dalla Certificazione PMI-CP alla gestione di Megaprojects

Relatore
Giorgio G. Platania

Relatore
Paolo Fidelbo

Quando, qualche mese fa, Paolo e io abbiamo iniziato a lavorare all'idea di un webinar dedicato alla PMI-CP, non immaginavamo quale riscontro avrebbe avuto. Eravamo consapevoli della rilevanza del tema: l'industria delle costruzioni sta attraversando cambiamenti significativi e molti colleghi cercano orientamento tra nuove tecnologie, nuovi processi e aspettative in evoluzione da parte di clienti e stakeholder.

L'interesse mostrato durante l'incontro del 28 ottobre ha ampiamente confermato che il tema della professionalizzazione del settore è oggi particolarmente sentito.

Per me, che da poco ho ottenuto la certificazione PMI-CP, ancora troppo poco diffusa in Italia, e che da anni vivo i cantieri e i progetti complessi dall'interno, è stata un'occasione preziosa: non solo per condividere ciò che ho imparato, ma soprattutto per raccontare come la PMI-CP stia cambiando il modo in cui guardiamo i progetti di costruzione, in particolare quelli di grande scala.

Il webinar si è svolto sulla piattaforma del PMI

-CIC ed è stato organizzato dal **Comitato Standard Interchapter**, il gruppo di volontari dei tre Chapter italiani che da anni lavora per approfondire e divulgare gli Standard del PMI. Paolo ha scelto la formula dell'intervista, anche perché condividiamo da tempo impegno e passione per il PMI: entrambi veniamo dal mondo delle costruzioni, seppure con percorsi diversi, e condividiamo lo stesso desiderio di vedere un settore più maturo, moderno e orientato alla gestione professionale del progetto.

Il saluto di McKilmon: uno scenario internazionale che cambia rapidamente



Dopo i saluti iniziali, Paolo ha passato la parola a **Ricardo McKilmon**, Strategic Manager for Construction del PMI e responsabile del programma europeo dei Construction Ambassador. Il suo intervento, seppur breve, ha messo subito a fuoco alcuni temi chiave:

- una domanda di infrastrutture enorme;
- un'industria che cresce troppo lentamente;
- una carenza crescente di competenze qualificate;
- un'accelerazione tecnologica senza precedenti.

È in questo contesto che si inserisce la PMI-CP, una credenziale pensata per colmare il divario tra ciò che il mercato delle costruzioni richiede e la preparazione attuale della forza lavoro. Come ha ricordato McKilmon, oggi non basta l'esperienza individuale: servono standard, metodi, competenze riconosciute a livello internazionale.



Perché ho scelto la PMI-CP?

Quando Paolo mi ha chiesto perché avessi deciso di ottenere la PMI-CP, ho avuto la sensazione di parlare non solo per me, ma per molti colleghi che sentono il bisogno di fare un salto di qualità.

Sono PMP® dal 2017 e la mia vita professionale è stata segnata da progetti complessi, attori diversi, criticità da gestire spesso in condizioni di incertezza. Negli ultimi anni era chiaro che il settore stesse cambiando più velocemente delle nostre abitudini: *BIM, AI, digital twin*, automazione, nuove tecniche come l'*Advanced Work Packaging...* Ogni giorno si discuteva di una “nuova frontiera”, ma spesso mancava un linguaggio comune, una struttura metodologica capace di fare ordine.

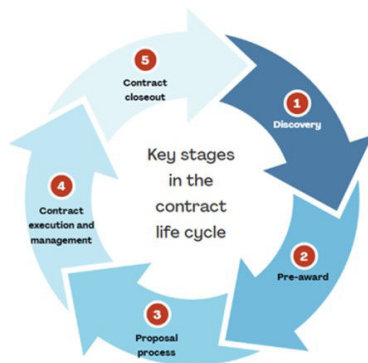
Ecco perché la PMI-CP mi ha convinto: non si tratta di corsi teorici, non è un aggiornamento tecnologico, non è una collezione di concetti sparsi. È una **metodologia completa e strutturata** che parla la lingua delle costruzioni e, allo stesso tempo, introduce logiche di gestione moderne, agili, snelle e data-driven.

Cosa offre davvero questa certificazione

Raccontando le slide, ho cercato di trasmettere ai partecipanti quanto la PMI-CP sia operativa. I quattro corsi che preparano all'esame – *Project Communications, Scope and Change Order Management, Interface Management, Contract & Risk Management* – non spiegano solo la teoria: mettono nelle mani dei professionisti **strumenti concreti, template, schemi decisionali e framework**.

Alcuni esempi:

- *Interface Management Maturity Model*;
- *PIRI Matrix e Interface Complexity Assessment Tool (ICAT)*;
- processi di governance dello scope mutuati dal *CII (Construction Industry Institute)*;
- modelli avanzati di gestione del rischio



orientati alla prevenzione e alla gestione dei claim;

- *Commitment-Based Management ed Evidence-Based Communication – Compass Tool*.

A quel punto Paolo mi ha chiesto: “Con una certificazione così verticale, possiamo fare a meno della PMP®?”

La risposta è semplice: **no**.

La PMP® forma il professionista del progetto; la PMI-CP forma il professionista delle costruzioni. Sono due competenze complementari. La PMI-CP dà per scontate molte conoscenze di project management: per questo chi ha una formazione tecnica – ingegneri, architetti, geometri – trova nella PMI-CP un acceleratore straordinario per rendere il proprio profilo completo e spendibile.



L'Obeya in cantiere: da intuizione a metodo

Uno dei momenti più stimolanti è stato il confronto sull'Obeya. Paolo mi ha chiesto come un metodo nato in ambito Lean e legato all'industria possa funzionare in un settore predittivo come il nostro.

La mia risposta è stata: non è semplice, lo ammetto, ma è possibile.

In molti cantieri complessi esiste già – anche se non lo chiamiamo così – un prodromo di Obeya:

- riunioni giornaliere operative,
- lavagne e visual board,
- condivisione immediata delle criticità,

- definizione delle *Conditions of Satisfaction* (CoS) per allineare il team.

La PMI-CP aiuta a **strutturare** queste pratiche, trasformandole da buone intuizioni locali a processi sistematici.

Domande, dubbi e un interesse crescente

Il finale del webinar è stato particolarmente animato: sono arrivate domande sui requisiti per affrontare l'esame, sugli strumenti di studio, sulla relazione tra competenze tecniche e manageriali, sulla compatibilità con i contratti italiani e sul reale interesse delle aziende.

Su quest'ultimo punto ho voluto essere chiaro: la spinta arriva sia dai clienti – che chiedono più controllo, affidabilità e trasparenza – sia dalle imprese più mature, che capiscono che PMI-CP è un driver per il successo del progetto e che senza un approccio metodico è impossibile competere in un mercato complesso.



Non sorprende che la certificazione PMI-CP nasca in collaborazione di rilevanti partnership e sia considerata il **“gold standard”** in Paesi dove i megaprogetti sono la norma, come Arabia Saudita e Bahrain, o in nazioni fortemente caratterizzate dall'industria mineraria, come Sudafrica e Zambia.

Un settore che cambia, e noi con lui

Alla fine ho ringraziato tutti i partecipanti. Non era un gesto formale: era la consapevolezza di far parte di una comunità che vuole crescere, innovare e contribuire al cambiamento del settore. Credo davvero che il settore delle costruzioni stia entrando in una nuova fase: più tecnologica, più cooperativa, orientata più alla gestione del progetto che alla gestione

dell'emergenza. La PMI-CP non è la soluzione a tutti i problemi, ma è un segnale forte: il cambiamento è necessario e possibile, inizia da professionisti che scelgono di evolvere e portare valore nei progetti in cui operano.

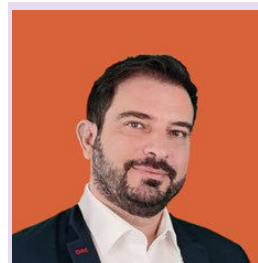


Giorgio Platania è Ingegnere Edile, certificato PMI-CPTM, e PMP®, è formatore esperto; progettista e direttore dei lavori in interventi complessi di recupero e conservazione di edifici storici e nella realizzazione di spazi direzionali.

Crede fermamente che la condivisione e diffusione di idee, conoscenze e competenze sia il principale dovere di un Project Manager.

Ha oltre vent'anni di esperienza professionale nella gestione di progetti complessi in ambito immobiliare e bancario e si impegna con passione nella docenza in discipline inerenti la conduzione di progetti.

Volontario del PMI-SIC, ha realizzato eventi, articoli ed ha condotto seminari, ricopre l'incarico di Europe Construction Ambassador PMI Italiano.



Paolo Fidelbo, PMP

Consulente per aziende e pubbliche e private, gestisce progetti di miglioramento continuo dei processi. Come coach e formatore aiuta aziende,

professionisti e team di progetto a crescere e riorganizzarsi per gestire meglio i propri progetti.

Ingegnere Civile, è stato progettista, direttore dei lavori, coordinatore per la sicurezza e RUP in una società partecipata dalla Regione Siciliana fino al 2020. Possiede anche le credenziali Lean Six Sigma Black Belt ed è Vicepresidente per lo Sviluppo Professionale del PMI-SIC.

#Eventi&Iniziative

Vita di Chapter. Board in presenza

A cura di Edoardo Grimaldi, presidente PMI-SIC, e Miriam Lanzetta, Vicepresidente Organizzazione

Il Chapter è una struttura complessa basata su un solido e generoso *lavoro di volontariato*. A far da guida è la **passione per il project management** che noi tutti consideriamo una competenza distintiva per “*maximize project success to elevate our world*”.

I *Cultural Values* del PMI (Aim Higher, Be Welcoming, Embrace Curiosity, Make it Easy, Together We Can) rappresentano la base a cui ci ispiriamo e che guidano la nostra azione comune.

Portare avanti un Chapter vuol dire tante cose:

- organizzare eventi;
- prendersi cura dei nuovi soci e dei futuri Project Manager;
- far crescere i volontari (in numero e in competenze);
- approfondire e diffondere i nostri Standard, pratiche e cultura di project management;
- intessere relazioni e attivare iniziative legate al project management con università, imprese, ordini professionali, Uffici Scolastici Regionali, singole scuole, etc.;
- offrire servizi di valore ai soci e idearne sempre di nuovi;
- gestire la comunicazione a vari livelli: email, canali social, magazine, sito web, etc.;
- curare i rapporti con altre associazioni e collaborare con gli altri Chapter;
- seguire le direttive del PMI;
- mantenere al tempo stesso una visione e rapporti internazionali e uno stretto contatto con il territorio;
- rispondere alle richieste di soggetti esterni all'organizzazione;
- gestire la tesoreria e le altre incombenze amministrative;

- portare avanti quelle azioni di base, spesso nascoste, ma indispensabili per l'operatività quotidiana: il sito web, le mail istituzionali, i tool a supporto, i repository del Chapter, il tool per le votazioni e gli altri strumenti software.

Per gestire questi processi e anche altri, il Chapter si è dotato di un'**organizzazione**, fatta da un **Board**, da strutture locali (**Branch**) e da **Comitati**, che portano avanti più iniziative in un determinato ambito, e soprattutto da tanti volontari e volontarie.

Il **Board** si riunisce mediamente **una volta al mese** (a volte due) e a queste riunioni virtuali partecipano, con una certa frequenza, i **Responsabili dei Branch** e quando necessario i **Responsabili di Comitato**.

Le riunioni sono operative, relativamente brevi (1 ora, al più 1 ora e mezza): servono per indirizzare specifici punti di attenzione e discutere/approvare richieste, convenzioni, iniziative.

Con la crescita del Chapter - sia in termini di numero che di iniziative - è emersa però la **necessità di momenti più ampi di confronto**, per definire insieme le azioni di medio periodo e individuare congiuntamente la strada migliore per portarle a compimento.

Nasce così l'idea del “**Board in presenza**”, un momento in cui i componenti del Board, lontani da distrazioni lavorative e familiari, possono affrontare tematiche di più ampio respiro e rafforzare il lavoro di squadra.

Nel 2019, su **proposta di Paola Mosca** – allora presidente del PMI-SIC – si organizza il **primo meeting di due giorni in Puglia**, con la presenza del Board al completo. L'esperienza si rivela subito molto efficace e viene replicata negli anni successivi. **Dal 2022**, su mia proposta, il meeting si allarga anche ai Responsabili di Branch e **diventa itinerante**.

Negli ultimi quattro anni **abbiamo così attraversato le quattro regioni in cui sono presenti Branch del nostro Chapter**. Questo “viaggio” per il Sud Italia è diventato anche un'occasione preziosa per incontrare i volontari e trascorrere con loro una serata in cui acquisire, dalla voce diretta di chi porta avanti iniziative sul territorio, idee e suggerimenti per migliorare la nostra azione.



Quest'anno ci siamo riuniti a **Ercolano, il 18 e il 19 ottobre**, nella stupenda cornice di **Villa Campolieto**, grazie a una sala messa a disposizione da **Stoà**,

con cui il Chapter ha una convenzione attiva.

Oltre ai componenti del Board e ai responsabili di Branch, sono stati invitati anche alcuni volontari che nel prossimo futuro saranno coinvolti in attività significative per la vita del Chapter.



Nel corso delle due giornate, sono stati affrontati temi di grande rilevanza per la nostra organizzazione, tra cui:

- gli impatti e le opportunità del **nuovo modello di Membership**, che da febbraio 2026 sarà applicato anche al nostro Chapter;
- **la transizione e la continuità del Comitato Operation**, uno dei *pillar* del nostro Chapter, che dal prossimo anno vede un passaggio di consegne, in termini di responsabilità, **da Leo Lillo a Elvio De Luca**;
- lo **stato di avanzamento dell'Annual Plan e del Catalog of Core Services**, strumenti fondamentali per verificare l'allineamento delle nostre attività con la strategia del PMI.

Proprio in ottica di allineamento con la strategia del PMI, **Paola Mosca ha tenuto un'interessante sessione dedicata a "PMI-Next"**, il framework strategico lanciato lo scorso anno dal PMI, condividendo la *roadmap* che il nostro Chapter potrà seguire per allinearsi in

modo coerente ed efficace.

Infine, come in altre occasioni, non è mancato un **momento formativo**: grazie ad **Alessandro Ingrosso**, attraverso un laboratorio esperienziale di gruppo, abbiamo sperimentato il **metodo Kanban** e riflettuto sulle dinamiche connesse all'**autonomia decisionale** del team nella gestione dei flussi di lavoro.



Le due giornate di lavoro sono state intervalate da una **piacevolissima serata in compagnia dei volontari Branch Campania**: un'occasione preziosa non solo per rafforzare la **connessione tra Board e member, consolidare il legame tra soci/amici** che condividono la passione per il project management, ma anche un **momento di confronto** per raccogliere spunti utili per far crescere ulteriormente la nostra associazione.

Insomma, una due giorni importante per il PMI-SIC, allietata anche da momenti dolci!



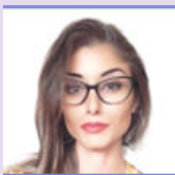
Il **Board in presenza** rappresenta un **investimento importante per il nostro Chapter**, che richiede tempo e impegno per un'organizzazione efficace, ma è anche uno **strumento fondamentale per la crescita della nostra associazione**:

dà un grande slancio alle attività, ai volontari e alle volontarie del PMI-SIC e consolida il senso di community che anima la nostra associazione e ci consente di generare impatto per persone e territori.



Edoardo Grimaldi, laureato in Ingegneria Elettronica, da 36 anni lavora in IBM Italia.

Ha gestito complessi progetti informatico-organizzativi su clienti di diverse Industry, coordinando team anche internazionali. Ha conseguito le certificazioni PMP nel 1999, PMI-ACP nel 2017, Scrum Master nel 2021 ed è stato uno dei soci fondatori del PMI-SIC. È attualmente Presidente del PMI-SIC.



Miriam Lanzetta, Project Manager, holder delle credenziali PMP® e GPM-b™, e formatrice in project management. Socia e volontaria del PMI-SIC dal 2020, è

parte del Consiglio Direttivo del Chapter, con delega alla Membership e ai Volontari. Esperta nella gestione di progetti europei, al fianco della PMI innovativa Lascò, supporta la realizzazione di progetti di trasformazione digitale e innovazione, soprattutto nel campo dell'istruzione e della formazione, collaborando con centri di ricerca, università, aziende e ONG in 25+ Paesi. È tra i Core Member del Gruppo di Lavoro sul Digitale della Harnessing Talent Platform (HTP) della Commissione europea.

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!](#)

Per rimanere in contatto con il Chapter

Il sito web:

www.pmi-sic.org



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&Iniziative

SIC Book Review: proiettati verso l'edizione 2026

A cura di Vincenzo Mosca, PMP®, RMP®, Coordinatore del Comitato Editoriale

Da quando ho iniziato a gestire la rubrica SIC Book Review per il PMI-SIC, ho cercato di impostare dei percorsi di lettura per consentire, a coloro che recensiscono e che fruiscono delle recensioni, di approfondire e consolidare delle skill importanti nell'ambito della professione del project management.

Nel 2023, mio primo anno alla guida della rubrica, impostai un percorso di letture finalizzato al miglioramento della propria efficacia nel **raggiungere gli obiettivi**, affrontando e superando paure e momenti "no".

Nel 2024 ho dato spazio allo **sviluppo della comunicazione**, competenza fondamentale di un Project Manager dal momento che la stragrande maggioranza del suo tempo è dedicata a comunicare con i vari stakeholder e a negoziare.

In questo **terzo anno** il percorso è stato incentrato sulla **comprensione del futuro**: un futuro in cui l'intelligenza artificiale sta già giocando un ruolo importante, è bene capire non solo com'è nata, ma anche le implicazioni a 360° di questa e di tutte le altre tecnologie che si stanno sviluppando a ritmi vertiginosi.

Col sempre prezioso supporto di **Francesco Spadera**, ideatore della rubrica, sono stati accuratamente selezionati i testi da recensire, tra cui alcuni *classici* dell'argomento, e con la collaborazione di Luciana Pennino, componente del Comitato Comunicazione del PMI-SIC, sono state rifinite stilisticamente delle recensioni già ottime.

Come accaduto nel 2024, anche per il 2025 avevamo l'obiettivo di raggiungere le 12 recensioni e con l'aiuto di tutti i recensori ci siamo riusciti. A tale scopo, siamo partiti sul finire del 2024 a definire il percorso di letture, individuare i testi e avviare la comunicazione per raccogliere la disponibilità dei recensori.

Approfitto di queste righe per rivolgere il mio più sentito "grazie" a tutte e tutti coloro che hanno partecipato attivamente alla rubrica.

Spero che quanti invece non hanno avuto modo di recensire quest'anno, visto che avevamo raggiunto il target di recensioni, si ricandidino il prossimo.



Se, quindi, il viaggio letterario del 2025 è stato all'insegna del futuro e dell'AI, vista secondo diversi punti di vista (nascita dell'AI, la definizione di un capitalismo della sorveglianza, le implicazioni etiche dell'AI, il futuro e la sua "abbondanza" etc.), il percorso programmato per il **2026** è centrato sull'**empatia** e come questa possa essere una **skill fondamentale**, in un futuro sempre più automatizzato, al fine di non perdere la nostra umanità.

Come tante cose intorno a noi, anche SIC Book Review si rinnova in alcuni suoi aspetti. Per le candidature del 2026 è stata messa a punto una webapp ([link](#)) che è stata distribuita ai soci e alle socie, ai volontari e alle volontarie del PMI-SIC per potersi candidare. In questo modo gli interessati possono subito vedere quali libri e quali mesi sono disponibili; qualora non ci sia più spazio e si voglia avere una sorta di "diritto di prelazione" per il prossimo anno, basterà seguire le informazioni riportate. A tal proposito, sono già stati selezionati e assegnati alcuni testi per le pubblicazioni da effettuare il prossimo anno.

Sulla scorta di quanto fatto nel 2025, anche per il 2026 introdurremo un modo più strutturato per poter ricevere PDU a seguito di lettura e recensione di un testo per SIC Book Review: verrà definita una VEP alla quale i recensori potranno **candidarsi**.

Ritornando invece al *mio terzo anno*, sono vari i **risultati** che mi porto a casa.

SIC Book Review è una rubrica sempre molto apprezzata dalla community del SIC: è una conferma, così come è una conferma quella di essere circondato da colleghe e colleghi di Chapter di estremo valore e che hanno tanta voglia di fare e di mettersi in gioco, costituendo quindi una spinta per me a fare altrettanto.

Altra conferma è che con la giusta coordinazione e comunicazione si riesce a ottenere l'obiettivo: siamo riusciti a raggiungere anche quest'anno le **12 recensioni** che avevamo stabilito con Francesco. Per il 2026 vogliamo quindi proseguire su questa strada tracciata e consolidarla sempre più.


Infine, la collaborazione esistente tra i volontari coinvolti: anche per quest'anno si è verificato qualche conflitto per libro e/o mese di candidatura, ma ogni cosa è sempre stata risolta attraverso un dialogo aperto ed efficace tra le persone coinvolte (quanto è importante saper comunicare!). Poi, questi nuovi episodi hanno anche spinto all'innovazione citata, a ulteriore prova che da possibili "conflitti" emergono opportunità da cogliere per rendere la fruizione della rubrica più comoda per tutti.

Come ricordo per chi ha avuto modo di leggere i libri o le recensioni, ma soprattutto a beneficio di chi non ha ancora letto le recensioni pubblicate, **ecco di seguito la carrellata dei testi recensiti durante l'anno che si sta chiudendo** (cliccando sulle immagini nelle tabelle si viene rimandati alle recensioni pubblicate sul sito pmi-sic.org).

Buona lettura!


	Mese	Gennaio
	Titolo libro	Tutti i mondi che vedo
	Autore	Fei Fei Li
	Recensore	Vincenzo Mosca


	Mese	Febbraio
	Titolo libro	Un piano di alto livello
	Autore	Alessandro Manzo
	Recensore	Serena Calabrò

	Mese	Marzo
	Titolo libro	Il re invisibile
	Autore	Cesare Alemanni
	Recensore	Gilberto Specchiarello

	Mese	Aprile
	Titolo libro	The Future Is Faster
	Autore	S. Kotler, P. H. Dia-
	Recensore	Maurizio Cosmai

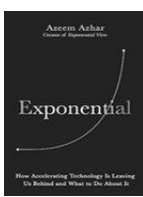
	Mese	Maggio
	Titolo libro	Il capitalismo della sorveglianza
	Autore	Shoshana Zuboff
	Recensore	Francesco Spadera

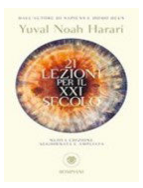
	Mese	Giugno
	Titolo libro	Costruire l'intelligenza
	Autore	Cade Metz
	Recensore	Giacomo Franco

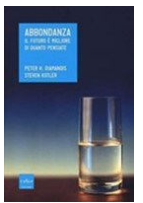
	Mese	Luglio
	Titolo libro	Il dilemma dell'innovatore
	Autore	C. M. Christenses
	Recensore	Leonardo Lillo

	Mese	Agosto
	Titolo libro	Etica dell'intelligenza artificiale. Sviluppi, opportunità, sfide
	Autore	Luciano Floridi
	Recensore	Ersilia Pagano

	Mese	Settembre
	Titolo libro	Dare i numeri
	Autore	T. Harford
	Recensore	Marco Alfarano

	Mese	Ottobre
	Titolo libro	Exponential
	Autore	A. Azhar
	Recensore	Giovanni Frascadore

	Mese	Novembre
	Titolo libro	21 Lezioni per il XXI
	Autore	Y. N. Harari
	Recensore	Caterina Babino

	Mese	Dicembre
	Titolo libro	Abbondanza
	Autore	S. Kotler, P. H. Dia-
	Recensore	Paola Mosca



Vincenzo Mosca, attualmente PM in ambito infrastrutturale IT presso una importante realtà assicurativa a livello internazionale, ha lavorato come PM/PMO in una società di consulenza per circa 10 anni occupandosi principalmente di Antiriciclaggio, Budget & Reporting, BPR & Organization. Socio e volontario del PMI SIC dal 2022; Coordinatore del Comitato Editoriale dal 2025.

I canali social del Chapter

Il sito web:

www.pmi-sic.org



Collabora con noi



Project Management Institute.
Southern Italy

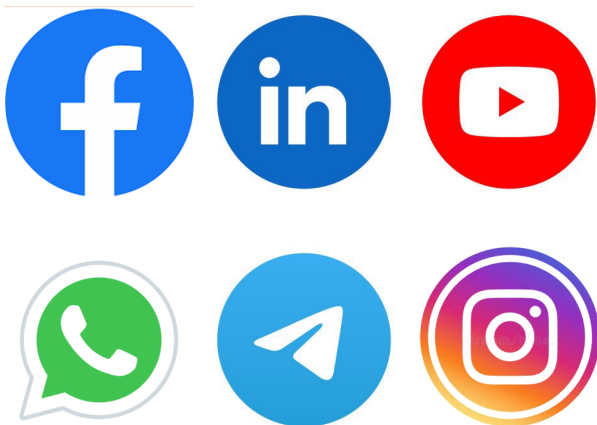
Cerchiamo persone entusiaste che possano dedicarci parte del loro tempo e delle loro esperienze e competenze.

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

[Contattaci!](#)

Per rimanere in contatto con il Chapter

Il sito web:
www.pmi-sic.org



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-SIC¹

25 Webinar +
AGM in remoto



45 Eventi²

20 Live

1.580 Partecipanti

2.151 PDU erogate³



648 Soci

Seguiteci sui nostri nuovi canali!



110



162



47



1.240 follower (+299)

290 Post



4.410 interazioni



4.469 follower (+827)

290 Post



5.991 reazioni



¹Numeri al 30/05/2025
²Sono esclusi PMS4L e PMOGS
³Escluse PDU in autoclaim, di cui 1.617 per il Forum

Icane canali cliccabili

#EducationalIPM

The Rise of Hybrid Teams: Redefining Agile Planning in the Age of Human–AI Collaboration

by Lorenzo Vetrano | PMI-SIC Agile Committee Manager | SSM | DASSM

In today's fast-evolving world of product development and team leadership, "hybrid teams" are no longer just about cross-functional human teams.

A bolder, more transformative hybrid is emerging: **humans and AI working together**. For project managers, leading this new breed of hybrid team means rethinking how we plan, learn, and deliver value.

Drawing from the Disciplined Agile (DA) framework, the National Football League (NFL)'s *Digital Athlete* story, and real-world sport-club AI use cases, this article explores how project managers can leverage **MVPs**, **MBIs**, **continuous improvement**, and hybrid AI-human collaboration to drive powerful, data-informed, adaptive planning.

Why Human–AI Hybrid Teams Are the Next Frontier in Agile Planning

Agile planning has always prioritized iteration, learning, and value delivery. When you bring AI into the team, this changes the game in several powerful ways:

- **Scale & Speed:** AI can analyze vast datasets in real time, spotting patterns that humans might miss.
- **Predictive Power:** Machine learning models can forecast risks, trends, or future states, helping teams make more informed decisions.
- **Simulations:** AI enables "what-if" simulations, allowing project managers to test possible futures without real-world risk.
- **Augmented Decision Making:** By combining AI insights with human judgment, teams can make more effective, nuanced decisions.

In this hybrid model, humans contribute intuition, strategy, and creativity; AI brings data,

simulation, and scale.

The result: a planning approach that's smarter, faster, and more resilient.

The NFL's Digital Athlete: A Masterclass in Hybrid Planning

One of the most compelling examples of hybrid human–AI collaboration comes from the **NFL's partnership with Amazon Web Services (AWS)**, where they built a "Digital Athlete" — a simulated model of real players. This system uses AI and large-scale data to assess injury risk, optimize training, and influence rule changes.



Key lessons for project managers:

- **Rich Data Integration:** The Digital Athlete ingests data from stadium cameras, tracking sensors, equipment, and even environmental conditions, giving AI a deeply contextual view.
- **Learning Through Practice:** AI models are trained via tens of thousands of labeled events (like helmet collisions) using computer vision.
- **High-Scale Simulation:** The system runs *millions* of scenarios to predict risk — under different play types, conditions, and player behaviors.
- **Human + AI Decision Loop:** Coaches, medical staff, and leadership use the AI's insights to make decisions (training load, recovery, safety protocols), but humans remain in the loop.
- **Strategic Outcomes:** The insights generated have already informed league-wide safety rule changes — for example, redesigning kickoff rules.

For PMs, this demonstrates how hybrid teams can simulate, learn, and act on data — not just deliver software or features.

Applying MVP & MBI Logic in a Hybrid Team Context

PMI's Disciplined Agile framework provides **MVPs (Minimum Viable Products)** and **MBIs (Minimum Business Increments)** as foundational planning tools.

Here's how to adapt those for human–AI collaboration:

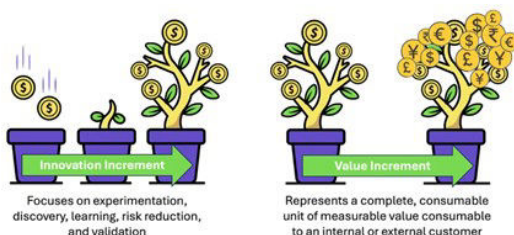
- **MVP as an Experiment for Learning:**

- Define a hypothesis: “*Can AI + human analysis predict a key risk (or opportunity) earlier than traditional methods?*”
- Build a minimal prototype: perhaps a predictive AI model + a simple dashboard, trained on limited data.
- Use the MVP to validate: do humans trust the insight? Do they take action? What feedback emerges?

- **MBIs as Real, Value-Delivering Increments:**

- **MBI #1:** Deliver a hybrid decision-support tool: AI model + visualization + human validation.
- **MBI #2:** Integrate more data sources, improve model accuracy, refine UI.
- **MBI #3:** Embed simulation capabilities: let teams “play” scenarios, run predictive what-if models, and explore future risks.
- **MBI #4:** Operationalize the system: embed into workflows, train users, build feedback loops.

By using this structure — MVP then increasing MBIs — you build incrementally, reduce risk, and deliver hybrid capabilities aligned with real business value.



Improvement & Starting Points: How DA's Guided Continuous Improvement Supports Hybrid Teams

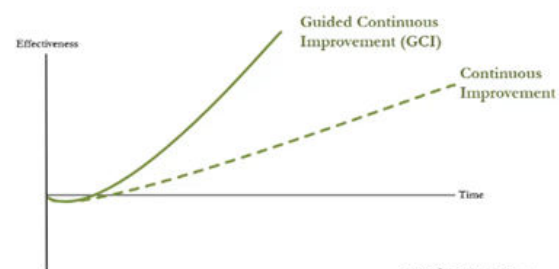
To successfully adopt hybrid human–AI ways of working, following Disciplined Agile's **improvement strategy** is critical. PMI's “Applying Disciplined Agile: Improvement and Starting Points” emphasizes several concepts that directly support hybrid planning:

1. **Start Where You Are:**

- DA encourages teams to begin from their current way of working (WoW), not impose a rigid model.
- For hybrid teams, this means assessing what data, AI capability, and human decision practices already exist. Build from there, rather than starting from a blank canvas.

2. **Guided Continuous Improvement (GCI):**

- Rather than blindly experimenting, DA suggests using *guided continuous improvement*.
- Teams run small “kaizen loops”: safe-to-fail experiments where they test new practices, evaluate, and then adopt what works.
- In a hybrid context, you may experiment with a new predictive algorithm, a new feedback protocol, or new decision governance — then adapt based on what actually delivers value.



3. **Evolve Your WoW:**

- As teams learn, DA encourages them to evolve *their way of working (WoW)* over time.
- Hybrid teams aren't static: as AI capabilities improve and human workflows adapt, your WoW should

evolve.

- Use DA's decision framework (via the DA Browser) to continuously revisit how the team works — adding or refining roles, feedback loops, practices, or governance.

4. Improvement is Behavior-First, Small, and Measured:

- According to DA's continuous improvement mindset, change starts with behavior, not tools.
- Introduce small, incremental improvements — for example, a weekly AI-insight review meeting or a short simulation session.
- Measure the impact: how did confidence in predictions change? Did the decisions improve? Use data + feedback to guide what stays.

5. Learning Organization:

- DA's ultimate goal is not just team agility, but becoming a **learning organization** that senses and adapts.
- Hybrid teams are particularly well-positioned for this: AI can provide continuous insight, while humans reflect, learn, and evolve processes.
- Share learnings widely: promote cross-team learning, so other teams can benefit from hybrid experiments and iterate faster.

Sporting Club Examples: Hybrid Teams in Action

Real-world sport organizations are already using hybrid human–AI models, often in very agile and experimental ways:

- **Lincoln City FC:** Uses AI-driven video analysis to simulate set-piece strategies, combining coach experience with data-driven insights to iteratively improve play.
- **Golden State Warriors (NBA):** Uses machine learning models to support drafting decisions and combine statistical insight with the intuition of the coaching staff.
- **CoachAI in Badminton:** Coaches use AI-generated tactical insights (from computer-

vision match data) to adapt training drills and match strategies — a dynamic human + AI feedback loop.

These clubs exemplify agile improvement mindset: they don't just apply AI once — they experiment, iterate, learn, and evolve their hybrid practices over time.

Practical Recommendations for Project Managers Leading Hybrid Teams

1. Assess Your Starting Point:

- Use DA's "Evolve WoW" lens to evaluate your current processes, data maturity, and team structure.
- Identify where hybrid (human + AI) planning could add the most value.

2. Frame Your First Hypothesis & Build an MVP:

- Define a clear, testable question for AI involvement.
- Build a lightweight prototype: minimal model + interface + human feedback loop.

3. Plan MBIs for Value Delivery:

- Sequence your increments: insight tool → simulation → integration → scale.
- Ensure each MBI delivers tangible value (decision support, risk reduction, strategic insight).

4. Run Guided Continuous Improvement Cycles:

- Use small experiments ("kaizen loops") to try out new hybrid practices.
- Evaluate, learn, and adopt only what works in your context.

5. Evolve Your Way of Working (WoW):

- Regularly revisit and tailor your WoW using the DA Browser or other decision frameworks.
- Adjust roles, meetings, feedback mechanisms as your hybrid maturity grows.

6. Measure, Learn, Share:

- Create metrics for both human and AI performance.
- Document learnings, successful experiments, and failures.
- Share insights across teams to accelerate hybrid maturity in your organization.

Conclusion

The rise of hybrid teams — where humans and AI collaborate deeply — is transforming how we plan and deliver value.

For project managers, this means more than just adopting new tools. It means **redefining agile planning** by embracing:

1. Hypothesis-driven MVP cycles that test AI's role
2. Value-focused MBIs that deliver actionable hybrid capabilities
3. Continuous improvement guided by the DA toolkit
4. Evolving team practices as hybrid maturity grows

By combining agile with the power of AI, project managers can lead teams that are more predictive, resilient, and innovative.

The future of planning is not just human — it's hybrid.



Lorenzo Vetrano is an international speaker, Project Manager, and Agile Coach known for transforming groups into high-performing teams. Based in Italy and working in Switzerland, he serves as

Agile Committee Manager for PMI-SIC, leading cutting-edge initiatives across Europe and blending disciplined agile practices with methodologies inspired by sports performance.

His dynamic workshops and talks on leadership, agility, and team effectiveness are recognized for their energy, clarity, and practical impact. Lorenzo's mission is to help teams operate "in the Zone" — where focus, collaboration, and performance naturally accelerate.



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!](#)

#EducationalIPM

Women in Project Management: How to Break the Glass Ceiling

A cura di Laura Lazzerini Neuwirth, coautrice della PMBOK 8th Edition, e Yasmina Khelifi, global leader

Introduzione

Nel contesto del PMI® Global Summit Series Europe 2025, tenutosi a Barcellona, **Yasmina Khelifi**, Senior Project Manager di un operatore francese in ambito telecom a Parigi, e **Laura Lazzerini Neuwirth**, Head of International Project Management in T-Mobile CZ, del gruppo Deutsche Telekom a Praga, hanno presentato una sessione sul tema della **leadership delle donne nella gestione dei progetti**.

L'obiettivo? Analizzare le **sfide** e gli **ostacoli** che le donne incontrano nel loro percorso professionale e proporre **strategie concrete** per superarli.



Tipologie di ostacoli

La sessione si è rivolta sia alle donne leader di progetto che affrontano ostacoli nel loro percorso, sia a chiunque desideri supportare l'equità di genere. Gli ostacoli sono stati raggruppati in **ostacoli interni**, legati alle donne come individui, e in **ostacoli esterni**, legati all'ambiente e alla cultura in cui le donne operano.

Ostacoli interni: il mindset e la fiducia in sé stesse

Uno dei temi centrali è il ruolo del **mindset**. Molte donne, pur avendo le competenze necessarie, esitano a candidarsi per ruoli di leadership se non soddisfano tutti i requisiti richiesti. Questo atteggiamento, spesso radicato in stereotipi educativi e culturali, limita le

opportunità di crescita e porta a precludersi opportunità di carriera.

La roadmap per la crescita

La roadmap per la crescita è costituita da **cinque tappe**, tre delle quali di tipo preparatorio sulle **competenze** e le ultime due legate alla **creazione dei contatti** necessari per avere poi accesso alle opportunità:

1. **Auto-valutazione:** identificare punti di forza e di debolezza, una sorta di *status quo* delle proprie competenze e caratteristiche individuali.
2. **Obiettivi chiari:** definire traguardi a breve (sei mesi), medio e lungo termine (tre/cinque anni) che si desidera raggiungere.
3. **Sviluppo di nuove competenze:** acquisire le competenze necessarie che ancora mancano per raggiungere gli obiettivi prefissati tramite formazione e certificazioni.
4. **Networking:** costruire una rete professionale solida e diversificata per avere poi accesso alle opportunità.
5. **Opportunità:** essere pronte a cogliere le occasioni quando si presentano.



Assertività: comunicare con chiarezza e sicurezza

Un altro punto chiave è lo **sviluppo dell'assertività**. La mancanza di fiducia può portare a comunicazioni aggressive. A tale proposito esistono esercizi pratici per trasformare frasi che esprimono implicitamente insicurezza in affermazioni assertive, come:

- “Mi dispiace, forse potremmo considerare un'altra opzione...” a “Credo sia utile considerare un approccio diverso.”

- “Se non è un problema, potresti inviarmi i documenti?” a “Per favore, inviarmi i documenti entro oggi.”

Alcuni elementi che rendono la comunicazione più assertiva sono l'utilizzo della prima persona singolare ed evitare di chiedere scusa o dire “mi dispiace” troppe volte.

Ostacoli esterni: cultura organizzativa e disuguaglianze sistemiche

Gli ostacoli esterni, come i bias inconsci nei processi di selezione, le valutazioni delle performance, i percorsi di promozione e il giusto equilibrio tra sfera privata e lavoro, evidenziano quanto sia importante conoscere le dinamiche organizzative e condividere informazioni utili con le colleghe e i colleghi.

Il gender pay gap

Un focus particolare è dedicato al **divario retributivo di genere**. La recente legislazione europea obbligherà le aziende a garantire trasparenza salariale e a giustificare eventuali discrepanze superiori al 5%. Questo rappresenta un passo avanti verso l'equità, ma richiede consapevolezza, azione da parte di tutti e tempo per implementare l'applicazione nei vari stati membri dell'Unione Europea.

Alleanze e modelli di ruolo

La creazione di una cultura di “**sorellanza**”, o cosiddetta “Sisterhood”, e di supporto reciproco, permette il superamento della “Queen Bee Syndrome” – il fenomeno per cui alcune donne in posizioni di potere trattano le loro subordinate in modo peggiore di quanto fanno con gli uomini – ed è legata all'importanza di rappresentare, come donne, modelli di ruolo per le altre donne. Le diverse forme di supporto che possono favorire questo processo di crescita:

- **Mentor**: offre consigli e guida.
- **Strategizer**: condivide conoscenze interne e aiuta a pianificare la crescita.
- **Connector**: introduce a persone influenti.
- **Opportunity Giver**: assegna progetti visibili.
- **Advocate**: difende e promuove attivamente la carriera altrui.



Adesso un punto di riflessione per i lettori.

Qual è un'azione che potete compiere da domani per sostenere una donna nella gestione dei progetti?

Che si tratti di incoraggiare una collega, condividere un'opportunità o semplicemente ascoltare, ogni gesto conta.



Laura Lazzerini Neuwirth, Head of International Project Management Office nel gruppo Deutsche Telekom, con oltre 20 anni di esperienza nella gestione di progetti complessi in settori quali automotive, energia, nautica e telecomunicazioni, si è laureata in ingegneria elettronica (vecchio ordinamento), con specializzazione in microelettronica, presso l'Università di Pisa. Ha conseguito le certificazioni e credenziali PMP®, PMI-PMOCP®, AHPP®, OTO®, AgilePgM®, PAL I™, CPE University of Cambridge level C2 e Goethe Zertifikat C2. Laura parla fluentemente italiano, ceco, inglese e tedesco. E' inoltre coautrice della guida PMBOK® – 8ª edizione, recentemente pubblicata dal Project Management Institute



Yasmina Khelifi, ingegnere delle telecomunicazioni e project manager, vanta oltre 20 anni di esperienza e collaborazione con i principali stakeholder nel settore delle telecomunicazioni. È un'appassionata volontaria del PMI, collabora regolarmente come blogger con ProjectManagement.com e come corrispondente internazionale per il PMWorld Journal. Scrive inoltre articoli e partecipa a webinar e podcast al fine di condividere la conoscenza nell'ambito del project management. Yasmina è coautrice del libro *The Volunteering Journey to Project Leadership* (CRC Press, 2024), parla sei lingue e ha conseguito un master in telecomunicazioni della telefonia mobile

#PMIWorld

PMI Global Summit 2025: un viaggio nel futuro del project management

A cura di Angelo Elia, PMP®, PMI-ACP®, Direttore Membership e Volontari PMI-SIC

Rappresentare il PMI Southern Italy al Global Summit americano del PMI, che si è tenuto a **Phoenix**, Arizona, dal 12 al 15 novembre, è stata un'esperienza che va oltre la semplice partecipazione a un grande evento internazionale. Ha costituito una vera e propria immersione nel cuore pulsante del project management, dove idee, visioni e professionalità provenienti da ogni parte del mondo si intrecciano dando vita a un ecosistema vibrante e in continuo movimento.

Il summit, dal titolo "**MORE, Together**", ha celebrato il valore della connessione tra persone, culture e prospettive. Migliaia di professionisti si sono ritrovati per scoprire le direzioni verso cui si sta muovendo la disciplina. Le evoluzioni in corso e le azioni del PMI sono diverse e alcune molto rilevanti, come sottolineato da **Pierre Le Manh**, presidente e CEO del PMI, durante la sessione generale di apertura dell'evento.



Come già annunciato, è stato ufficialmente presentato il **PMBOK 8**, la nuova edizione del libro sul project management più diffuso al mondo. Per citare solo uno degli aggiornamenti rispetto alla precedente edizione, dopo ben trentadue anni **le definizioni di progetto e project management sono cambiate**: le nuove formulazioni pongono il focus sul valore generato dal progetto e dalla gestione dello stesso. In linea con il nuovo PMBOK, a luglio 2026 partirà il **nuovo esame per la certificazione PMP®**.

Inoltre, Pierre ha annunciato l'introduzione di

una **nuova certificazione "advanced"**, cui potrà accedere chi è già certificato PMP® e che sarà lanciata dal PMI nel 2027, dopo una fase pilota. Al momento non sono stati comunicati ulteriori dettagli in merito.



Come prevedibile, il Global Summit ha dedicato ampio spazio all'intelligenza artificiale, confermando che il project management sta entrando in una fase nella quale competenze tradizionali e capacità di utilizzare strumenti avanzati convivranno. Tra le iniziative presentate da Pierre:

- il nuovo corso "AI in Agile Delivery", gratuito per gli iscritti al PMI, che si aggiunge ai corsi sull'AI già disponibili;
- la disponibilità di PMI Infinity 3.0, lo strumento GenAI integrato nell'app ufficiale del PMI;
- la crescita straordinaria della certificazione PMI-CPMAI™, che ha registrato circa un milione di nuove richieste in un solo mese.

Una novità molto significativa riguarda il **Manifesto Agile**. Nel febbraio 2001, diciassette professionisti dello sviluppo software si riunirono a Snowbird, nello Utah, per dare vita a un documento breve ma destinato a lasciare il segno: quattro valori e dodici principi che nel tempo hanno trasformato il modo di concepire e gestire i progetti. In vista del venticinquesimo anniversario di questo avvenimento, PMI e Agile Alliance si apprestano a lanciare il **Manifesto for Enterprise Agility**. L'iniziativa, annunciata la scorsa estate durante la conferenza internazionale Agile2025, è stata confermata al Global Summit in una sessione molto coinvolgente alla quale ho avuto il piacere di partecipare, condotta, tra gli altri, da **Lenka Pincot**, membro del Board dell'Agile Alliance. Il nuovo Manifesto non sostituirà

quello del 2001, ma ne amplierà la portata: dall'agilità applicata ai team di progetto a una prospettiva di agilità estesa all'intera organizzazione.

Nelle quattro giornate dell'evento ho partecipato a undici sessioni formative, trovando notevole il livello medio delle stesse, anche rispetto ad altri Summit ai quali ho preso parte in passato. Di alcune, che mi hanno particolarmente colpito, mi fa piacere condividere cosa mi hanno lasciato.

Nella prima e nella seconda giornata, due interventi di grande valore sono stati quelli di Alex Banayan e Kim Scott, autori di bestseller che saranno tra le mie prossime letture.

Alex Banayan ha parlato di storytelling presentando il framework VISTA, da lui sviluppato, che offre una struttura chiara ed efficace per costruire narrazioni capaci di ispirare e coinvolgere. Mi ha ricordato che nella gestione dei progetti e nell'esercizio della leadership, lo storytelling non è un elemento accessorio, anzi, aiuta a guidare il cambiamento, a motivare i team e a interagire con gli stakeholder.

Kim Scott ha proposto la sua visione della

leadership: il vero leader non è colui che minimizza il conflitto, bensì chi evita la compiacenza e ha il coraggio di sfidare apertamente le persone – ad esempio mettendo in discussione azioni e comportamenti – con l'obiettivo di favorirne la crescita, dimostrando allo stesso tempo un autentico interesse nei loro confronti. Il metodo della "sincerità radicale" (Radical Candor) coniuga franchezza ed empatia per migliorare le performance dei team. Tale approccio può rivelarsi efficace in tutti i contesti? È questa la riflessione che il suo intervento mi ha spinto a fare.

Con molto piacere ho assistito a una presentazione di **Mike Griffiths**, uno dei pionieri dell'Agile mindset, che ha contribuito ad affermare sin dagli anni Novanta. Tempo addietro un suo libro mi ha accompagnato nello studio e nel suo speech – dedicato alla GenAI applicata ai progetti – ho ritrovato la fluidità e la chiarezza espositiva che avevo apprezzato nel suo testo di riferimento per la certificazione PMI-ACP.

Attraverso l'intervento di **Damian Kulash** – frontman degli OK Go e regista visionario di videoclip – ho realizzato che anche una rockstar può ispirare chi gestisce progetti. Un arti-



sta capace di parlare di project management non capita tutti i giorni. Il suo speech, dinamico e coinvolgente, ha esplorato le dimensioni della leadership, della cultura organizzativa e dell'approccio ai progetti, invitando a valorizzare il pensiero creativo e ad abbracciare una pluralità di esperienze e competenze. Il dietro le quinte dei suoi incredibili video ha dimostrato che contesti lavorativi pensati per stimolare creatività, sperimentazione e collaborazione possono essere il punto di partenza per soluzioni di grande impatto.

La giornata conclusiva è stata illuminata dall'intervento di **José Andrés**, chef di fama internazionale e fondatore di World Central Kitchen, organizzazione no-profit che opera su scala globale offrendo pasti alle comunità colpite da disastri naturali, conflitti e crisi umanitarie. La sua testimonianza è stata un esempio di come visione strategica e capacità di tradurre i valori in azioni concrete possano generare risultati di grande impatto. Inoltre, ha dimostrato come una gestione efficace di team e risorse possa fare la differenza anche nei contesti più critici, elevando il project management a strumento di resilienza e cambiamento globale.

Al termine di quasi quattro giornate molto intense, l'ultimo atto dell'evento è stato l'annuncio della sede del prossimo Global Summit in America: nel 2026 ci si troverà a **Detroit**, in Michigan, nella regione dei Grandi Laghi. Nei giorni precedenti erano già state comunicate le sedi dei Global Summit 2026 negli altri continenti: **Dubai**, **Seoul** e **Città del Capo**.

Il 17 novembre sono ripartito da Phoenix con entusiasmo e con la rinnovata consapevolezza che eventi come questo rappresentano vere occasioni di trasformazione personale e professionale.

Prima di lasciare la città, ho voluto vivere l'esperienza di spostarmi a bordo di un taxi completamente autonomo, privo di conducente: un assaggio concreto di ciò che il futuro della mobilità ci riserverà.

Con questa immersione nel domani ancora negli occhi, ho portato con me spunti e idee da tradurre in **iniziative concrete a beneficio della comunità del Chapter**.



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.



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!](#)

#PM&Boundaries

Project management e coscienza: come neuroscienze e intelligenza artificiale stanno trasformando la leadership dei progetti

A cura di Giacomo Franco, Past President PMI-SIC

1. Dal controllo alla consapevolezza

Per anni il project management è stato considerato un'arte del controllo: obiettivi chiari, scadenze precise, deliverable misurabili. Eppure, chi gestisce progetti oggi, sa che la realtà è molto più sfumata: i piani cambiano, le priorità si scontrano, le persone reagiscono in modi imprevedibili. In questo contesto, la competenza chiave non è più la pianificazione, ma la **consapevolezza** - la capacità di percepire ciò che accade nel team, nel mercato e in sé stessi.

Un Project Manager "cosciente" è colui che **ascolta, interpreta e integra**. Non si limita a eseguire procedure, ma comprende i significati sottesi, i segnali deboli, le emozioni collettive. Proprio come la coscienza umana integra miliardi di stimoli sensoriali in un'unica esperienza coerente, il Project Manager deve armonizzare persone, processi e informazioni in un sistema vivo e adattivo.

2. Le teorie della coscienza come ispirazione manageriale

Negli ultimi decenni, neuroscienziati e filosofi della mente hanno proposto modelli sempre più affascinanti per spiegare **come nasce la coscienza negli esseri umani**. Molti di questi modelli possono diventare metafore operative per la gestione dei progetti.

Proviamo ad analizzarne qualcuno in tale ottica.

- Global Workspace Theory – La mente come spazio di lavoro condiviso

Secondo Bernard Baars e Stanislas Dehaene, la coscienza è come un "palcoscenico" su cui solo alcune informazioni, tra le tante che il cervello elabora, vengono illuminate dai riflettori dell'attenzione e condivise con tutto il sistema. Le altre restano sullo sfondo, inconscie ma potenzialmente attivabili.

Applicando questa metafora del funziona-

mento della coscienza al project management notiamo che un progetto funziona allo stesso modo. Le organizzazioni producono costantemente dati, idee, opinioni - ma solo una parte di esse diventa visibile e condivisa. Il Project Manager efficace è colui che **crea lo spazio mentale collettivo** dove le informazioni cruciali emergono e diventano patrimonio del team. Significa facilitare la trasparenza, incoraggiare la comunicazione interfunzionale e far "salire sul palcoscenico" ciò che davvero conta per il successo del progetto.

- Integrated Information Theory – La forza è nell'integrazione

Giulio Tononi ha proposto che la coscienza derivi dal grado di **integrazione informativa** di un sistema: più le parti di un cervello (o di un'organizzazione) sono connesse e coese, maggiore è il livello di coscienza. Non basta elaborare informazioni: bisogna integrarle in una struttura unitaria e significativa. Tononi sostiene che un sistema è cosciente nella misura in cui integra informazioni in modo coerente (e adotta una misura che definisce $\Phi = \text{"phi"}$).

Un team frammentato ha un "phi basso", un team allineato, integrato, coeso ha un "phi alto". Questa teoria suggerisce che un progetto "cosciente" è quello in cui i flussi di informazione non restano frammentati, ma si intrecciano in un disegno coerente. Tutte le parti condividono lo stesso contesto, informazioni e feedback scorrono senza attriti e i team non sono silos ma reti di integrazione.

Un esempio concreto è l'uso di **dashboard collaborative** o **meeting di sensemaking** dove i dati di performance, il feedback del team e le metriche di cliente vengono letti insieme per generare un'unica visione condivisa. Il ruolo del Project Manager diventa quindi quello di **"neurone connettivo"**: far dialogare reparti, culture e linguaggi diversi.

- Predictive Processing – Anticipare l'incertezza

Anil Seth e Karl Friston descrivono il cervello come una **macchina predittiva**: non reagiamo al mondo, lo anticipiamo costantemente. Karl Friston ha introdotto il concetto di *predictive brain*: il cervello non reagisce passiva-

mente agli stimoli, ma genera costantemente previsioni sul mondo e aggiorna i propri modelli quando gli eventi le smentiscono. Il suo obiettivo è ridurre l'“errore di previsione” tra ciò che ci si aspetta e ciò che accade.

Non è quello che fa ogni giorno un Project Manager? Anticipa rischi, aggiorna i piani, rivede gli obiettivi. Chi adotta un approccio predittivo (basato su feedback continui, analisi di scenario e revisione iterativa) si comporta come un cervello efficiente: non cerca il controllo assoluto, ma l'**apprendimento costante**.

Un esempio è l'approccio **agile**, dove le retrospettive servono proprio a “minimizzare l'errore di previsione”.

Quindi le buone pratiche predittive per il Project Manager cosciente lo portano ad anticipare rischi e impatti, aggiornare modelli e piani in modo iterativo e usare l'errore come sorgente di apprendimento, non come colpa.

3. Neuroscienze della leadership: comprendere il cervello per guidare le persone, la coscienza incarnata e la leadership situata

Le neuroscienze ci dicono che il cervello umano non è un calcolatore logico, ma un **ecosistema emotivo**.

Antonio Damasio ha mostrato come le emozioni guidino la decisione più della razionalità. Daniel Kahneman ha dimostrato che siamo preda di bias sistematici, che distorcono il giudizio anche dei professionisti più esperti.

Baars e Gage mostrano che la coscienza è un sistema di gestione dell'attenzione limitata. L'attenzione è la vera risorsa scarsa del team.

Secondo Alva Noë, la coscienza non è nel cervello: *è nel rapporto tra noi e l'ambiente*.

Guidare un progetto non è quindi un esercizio astratto, ma un lavoro profondamente corporeo e relazionale. Allo stesso modo, la leadership non è solo logica, ma è principalmente percezione che individua gli schemi ripetitivi. Le decisioni vengono prese sia attraverso l'analisi sia attraverso l'intuizione e si gestisce non solo attraverso i processi ma anche usando la propria sensibilità. Un suggerimento per il PM: *“Lascia che il tuo corpo e il tuo*

intuito partecipino alla leadership, ti diranno ciò che i dati non mostrano”.

Tutte queste teorie della coscienza indicano che la leadership efficace di un Project Manager nasce dalla **consapevolezza emotiva e cognitiva**.

Un PM che comprende le basi neurobiologiche dello stress, dell'empatia e dell'attenzione sa come modulare il proprio tono comunicativo, come creare ambienti di sicurezza psicologica, come gestire conflitti senza attivare risposte difensive nel cervello altrui.

In sostanza realizza una “leadership cosciente” esercitando alcune buone pratiche:

- protegge l'attenzione del team,
- elimina rumori e distrazioni, (ad esempio, dedicando un minuto di silenzio a inizio meeting);
- crea rituali di centratura, (favorendo retrospettive brevi e frequenti per riallineare il focus),
- impedisce il multitasking nelle fasi critiche con fasi senza notifiche durante lavori complessi.

In pratica, la **neuroleadership** insegna che il cervello del team lavora meglio quando si sente al sicuro, coinvolto e valorizzato. □ Un leader che coltiva questa consapevolezza diventa il regolatore del “sistema nervoso del progetto”.

4. L'intelligenza artificiale come estensione cognitiva del Project Manager

L'IA generativa e i sistemi di machine learning stanno cambiando il modo di pianificare, monitorare e decidere. L'IA ha, quindi, un impatto enorme nelle attività di gestione dei progetti (come ci sta insegnando il PMI). Ma oltre alla potenza analitica, ciò che conta è la **simbolica cognitiva** di questa integrazione: per la prima volta, il Project Manager non è più solo - ha accanto un'intelligenza complementare.

Secondo Clark e Chalmers, nella teoria della *Extended Mind*, gli strumenti cognitivi esterni - dai taccuini alle IA - fanno parte della nostra mente estesa. Oggi, il PM lavora con modelli predittivi, assistenti virtuali e analisi semantiche che ampliano la sua capacità di percepire

e anticipare.

Gli studi di **Alain Cardon** e **Pentti Haikonen** esplorano la possibilità di creare sistemi dotati di forme rudimentali di coscienza artificiale. Approfondendo le sue ricerche Cardon ha ravvisato una forte problematica nella realizzazione di sistemi artificiali coscienti e avverte sui rischi etici di sistemi capaci di auto-organizzarsi senza supervisione, come potrebbe per esempio capitare delegando a un assistente artificiale “cosciente” decisioni importanti sul progetto, confidando nella sua maggiore capacità di analisi di grandi quantità di dati e di mantenere catene di ragionamento coerenti. Haikonen un po' ci rassicura su questi rischi poiché sostiene che nessuna macchina può essere veramente cosciente senza percezione, emozione e memoria contestuale, e al momento alcune di queste caratteristiche non appartengono ai sistemi di IA. L'IA oggi non è un sostituto, ma una sorta di *specchio cognitivo per il PM*: aiuta a vedere pattern, bias, alternative. Ricordiamoci che *“L'IA non pensa per te. Ti aiuta a vedere come pensi tu”*.

5. L'umanesimo cognitivo: mente, etica e tecnologia

Indubbiamente stabilire che un sistema di IA presenti una coscienza e in particolare un'autocoscienza è ancora un terreno infido che rende particolarmente critico pensare a future relazioni con tali sistemi, infatti, in modo pragmatico, molti scienziati oggi cercano di sfuggire alla problematica, come fa **Sangeetha Menon** che nel volume *AI, Consciousness and the New Humanism (2024)*, curato con Saurabh Todariya e Tilak Agerwala, evidenzia che l'obiettivo non è creare macchine coscienti ma è **rendere gli umani più coscienti dell'uso delle macchine**.

Il Project Manager del futuro, quindi, dovrebbe integrare efficienza ed empatia, velocità e riflessione, algoritmo e intuizione. In tale ottica possiamo dire che *ogni decisione tecnica diventa una decisione etica*. L'IA amplifica ciò che siamo: dobbiamo scegliere chi vogliamo essere.

In effetti capita adesso di usare ChatGPT o Copilot per sintetizzare documentazione e *lesson learned* o di utilizzare IA predittive per stimare ritardi o rischi e meglio ancora di im-

piegare modelli linguistici per supportare il team nella redazione di report o comunicazioni complesse.

Ma la vera sfida è **mantenere la consapevolezza umana**: sapere quando fidarsi dell'algoritmo, quando mettere in discussione i risultati, e come usare la tecnologia per ampliare - non sostituire - la propria capacità di giudizio.

6. Verso un project management “cosciente”

Combinando queste intuizioni, possiamo delineare un nuovo paradigma: il **project management “cosciente”**. Un modello in cui il Project Manager si comporta come una mente evoluta, capace di attenzione, integrazione, riflessione e azione.

Dimensione della coscienza	Equivalente nel project management	Esempio pratico
Attenzione	Focus sui segnali chiave e sulle priorità reali	Daily meeting con domande aperte per rilevare segnali deboli
Integrazione	Collegare dati, persone e processi	Dashboard che unisce metriche tecniche e umane (performance + morale del team)
Riflessione	Consapevolezza dei propri bias e decisioni	Retrospective con analisi delle scelte passate
Azione	Risposta adattiva e intenzionale	Revisione continua dei piani in base a nuovi insight

Questo modello non sostituisce le metodologie tradizionali (Agile, PMI, PRINCE2), ma **le umanizza e le potenzia**. Il risultato è un approccio più empatico, adattivo e sostenibile, capace di coniugare efficienza e significato.

Proviamo a delineare delle pratiche adottabili

attraverso questo modello.

7. Cinque pratiche per diventare un Project Manager Cosciente

p1. Coltiva l'attenzione consapevole

Un minuto di attenzione focalizzata prima di ogni decisione critica.

L'obiettivo è prendere decisioni chiare, non impulsive, p.e. con una breve pausa intenzionale (30–60 secondi) che permette al cervello di “passare” dal sistema reattivo al sistema riflessivo, riducendo errori e bias. In questo modo si evita di decidere “di pancia” nei momenti emotivi o di correre senza allineare la mente.

Tecniche operative per la pratica p1

- **Respiro 4-4-4:** inspira 4 secondi, trattieni 4, espira 4.
- **Mini-check mentale:**
 - Cosa sto davvero cercando di ottenere?
 - Sto reagendo o scegliendo?
- **Pausa di un minuto nelle decisioni di gruppo:**
 - “Pensiamoci un attimo in silenzio, poi condividiamo.”

p2. Costruisci spazi di integrazione informativa

Trasforma meeting, dashboard e report in “centri di senso”.

L'obiettivo è aumentare la coerenza del progetto riducendo i silos informativi.

Come funziona? La coscienza emerge dall'integrazione: quando informazioni tecniche, emotive e strategiche convergono in un'unica comprensione condivisa. Questa pratica evita di tenere riunioni rigide basate solo su checklist o di usare dati privi di interpretazione.

Tecniche operative per la pratica p2

- **Meeting di sensemaking** (non solo status report) con 3 domande:
 - Cosa sta cambiando davvero?
 - Quali segnali deboli stiamo vedendo?
 - Che storia raccontano i dati?

• Dashboard integrata con:

- KPI tecnici
- morale del team (termometro emozionale)
- rischi emergenti

- **Report narrativo:** 5 righe che collegano numeri → significato.

p3. Adotta un pensiero predittivo

Aggiorna costantemente il modello mentale del progetto.

Serve ad anticipare invece di subire ed aumentare la capacità adattiva. Il cervello è una macchina predittiva. I team efficaci fanno lo stesso: aggiornano continuamente il proprio modello mentale del progetto. Serve anche a non pensare che il piano iniziale sia “la realtà” o a sopravvalutare la propria capacità di previsione senza feedback continui.

Tecniche operative per la pratica p3

- **Pre-mortem collaborativo:**
 - “Immaginate che tra 3 mesi il progetto sia fallito. Perché?” → Trasforma le risposte in prevenzione.
- **Forecast settimanale:**
 - 1 domanda fissa: “Se continuiamo così, dove saremo tra 4 settimane?”
- **Aggiornamento degli assunti di progetto** a ogni sprint.

p4. Collabora con l'IA come partner cognitivo

Usa l'IA per ampliare il pensiero, non per sostituirlo.

Serve ad ampliare il pensiero, a non delegarlo alla macchina. Infatti, L'IA è potentissima nelle analisi, ma incapace di valutare contesto, valori, implicazioni etiche. Tu fornisci il giudizio, l'IA la prospettiva.

Questo evita di copiare/incollare output grezzi senza revisione o a delegare decisioni di gestione a un algoritmo.

Tecniche operative per la pratica p4

- **IA per esplorare scenari:**
 - “Suggerisci 5 rischi che potrei non

vedere.”

- **IA per sintetizzare** (verbali, email, documentazione).
- **IA come sparring partner:**
 - “Critica il mio piano come se fossi uno stakeholder avverso.”

p5. Rendi la riflessione una pratica del team

Inserisci rituali di metacognizione: “Cosa abbiamo imparato su di noi in questo sprint?”

L’obiettivo è trasformare il gruppo in un sistema che apprende. Infatti, l’uso della metacognizione (pensare su come pensiamo) sviluppa consapevolezza collettiva, riduce errori ripetuti e rafforza l’intelligenza del team evitando di trasformare la retrospettiva in uno sfogo o di riflettere senza tradurre il pensiero in azioni concrete.

Tecniche operative per la pratica p5

- **Domanda finale eterna** in ogni retrospettiva:
 - “Cosa abbiamo imparato su di noi come team questa settimana?”
- **Slow thinking di 10 minuti:** ognuno scrive
 - 1 cosa da smettere
 - 1 cosa da iniziare
- **Retrospettiva sulle decisioni:**
 - Con quali informazioni abbiamo deciso?
 - Chi non è stato ascoltato?

8. La sfida etica: tecnologia sì, ma con coscienza

Il Project Manager del futuro non sarà solo un esperto di strumenti, ma un **custode della consapevolezza organizzativa**.

In un mondo in cui le macchine imparano, prevedono e suggeriscono, il compito umano è restare lucidi: capire *perché* prendiamo certe decisioni, *quali valori* le guidano, *quali effetti* producono sulle persone.

La domanda non è se l’IA diventerà cosciente, ma **quanto coscienti sapremo diventare**

noi nel collaborare con essa. Il futuro del project management non è solo tecnico - è profondamente **cognitivo ed etico**.

Non è procedurale, ma **percettivo**, non è algoritmico, ma **etico**.

Il PM cosciente è un facilitatore di coscienza collettiva: costruisce ambienti dove la tecnologia amplifica – senza mai sostituire – la sensibilità umana.

“La coscienza è un sogno controllato dal quale non ci svegliamo mai del tutto.”— Anil Seth

Guidare un progetto significa guidare un sogno condiviso:

- ⇒ Con lucidità.
- ⇒ Con presenza.
- ⇒ Con responsabilità.

9. Conclusione – Il Project Manager come architetto della coscienza collettiva

Il Project Manager del XXI secolo è chiamato a diventare un **architetto della coscienza collettiva**: una figura capace di integrare cervello, cuore e algoritmi in un unico sistema intelligente. La sua leadership non nasce dal controllo, ma dalla **connessione consapevole**: tra persone, tra idee, tra dimensioni umane e digitali.

Come un cervello che orchestra miliardi di neuroni per creare un pensiero, così il Project Manager costruisce spazi di intelligenza condivisa dove la tecnologia amplifica, ma non sostituisce, la presenza umana.

RIFERIMENTI BIBLIOGRAFICI

- Tononi, G. (2012). *Phi. A Voyage from the Brain to the Soul*.
- Dehaene, S. (2014). *Consciousness and the Brain*.
- Baars, B. (1997). *In the Theater of Consciousness*.
- Friston, K. (2010). *The Free Energy Principle*.
- Damasio, A. (1999). *The Feeling of What Happens*.
- Kahneman, D. (2011). *Thinking, Fast and Slow*.

Clark, A., & Chalmers, D. (1998). *The Extended Mind*.

Scharmer, O. (2009). *Theory U: Leading from the Future as It Emerges*.



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.

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!](#)

Per rimanere in contatto con il Chapter

Il sito web:

www.pmi-sic.org



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!

#PM&Boundaries

L'etica nel Project Management: Esperienza e Percezione dei Project Manager

A cura di Andrea Emanuele Gambardella

L'articolo nasce da un lavoro di ricerca sperimentale volta a indagare il ruolo dell'etica nel project management e sviluppato nell'ambito della tesi magistrale dell'autore, sotto la guida del Prof. Guido Capaldo. La ricerca è stata sostenuta e promossa dal PMI Southern Italy Chapter e dal suo Presidente Edoardo Grimaldi, che ne ha favorito la diffusione all'interno della comunità professionale.

L'indagine pone particolare attenzione alla prospettiva dei Project Manager e alle scelte che caratterizzano la loro pratica quotidiana.

LA QUESTIONE ETICA NEL PROJECT MANAGEMENT

Al giorno d'oggi si parla molto di etica: la ritroviamo nei talk aziendali, nei piani strategici, nelle certificazioni professionali e persino nei framework di project management. Tuttavia, il rischio di darla per scontata nella pratica quotidiana resta elevato. In pochi, soprattutto nel mondo dei progetti, si fermano davvero a riflettere su cosa significhi operare in modo "etico": un tema che per un Project Manager appare tutt'altro che astratto.

In letteratura è chiaro che l'etica non è un insieme statico di norme né un contenuto formativo da riproporre ciclicamente. Essa è piuttosto concepita come un processo dinamico, un modo di orientare il comportamento umano attraverso la condivisione di valori, la responsabilità personale e la consapevolezza delle conseguenze delle proprie azioni. Questo aspetto diventa particolarmente rilevante nei contesti incerti, dove le decisioni generano effetti non solo tecnici, ma anche sociali e organizzativi. Oggi rappresenta sempre più una competenza pratica, una bussola che consente di mantenere equilibrio, coerenza e credibilità in ambienti caratterizzati da complessità crescente.

Parallelamente, anche la definizione di "successo di progetto" si è ampliata. Ai vincoli tradizionali di tempi, costi e qualità si affian-

cano oggi dimensioni quali sostenibilità, responsabilità sociale e valore generato nel lungo periodo. Questo cambiamento rende evidente che l'etica non è un elemento accessorio, ma una lente attraverso cui interpretare la complessità, compiendo scelte coerenti con gli obiettivi e con i valori dell'organizzazione.

Nella rappresentazione ordinata dei progetti, fatta di fasi, milestone e KPI, l'etica entra in gioco soprattutto quando le procedure non bastano, nelle situazioni ambigue e nei dilemmi che sfuggono alle checklist. È in questi frangenti che emerge la natura relazionale dei progetti: intrecci di persone, aspettative e responsabilità. Il Project Manager, nel prendere decisioni, è quindi sempre più chiamato a esercitare leadership, comunicazione e integrità non come mero adempimento formale, ma come parte integrante della propria responsabilità professionale.

I Project Manager come punto di partenza

Comprendere l'etica nel project management significa anche guardare al contesto in cui i progetti prendono forma, ovvero la cultura delle organizzazioni, da cui spesso emergono molte delle difficoltà etiche osservate. In numerose realtà, infatti, valori dichiarati e pratiche quotidiane non sempre coincidono: mentre le policy enfatizzano responsabilità e trasparenza, la quotidianità tende spesso a premiare rapidità decisionale ed efficienza. Ne deriva una distanza naturale tra ciò che l'organizzazione afferma e ciò che realmente valorizza.

Questo scollamento si riflette sui Project Manager. La consapevolezza dei principi etici non è uniforme e varia in base all'esperienza, al settore, al tipo di progetti e al modo in cui l'organizzazione interpreta i propri valori. Non è scontato che tutti i PM possiedano conoscenze mature dei principi etici della disciplina né che li utilizzino come riferimento nelle decisioni più delicate.

A ciò si aggiungono obiettivi ambiziosi, scadenze serrate e stakeholder con aspettative divergenti, che possono mettere il PM di fronte a scelte in cui ciò che appare "giusto" entra in tensione con ciò che viene percepito come "necessario" per sostenere le priorità aziendali.

Questi fattori, ancora poco esplorati in modo sistematico, sollevano un tema centrale: come vivono davvero i Project Manager l'etica nei loro progetti? La ricerca presentata in questo articolo nasce esattamente per rispondere a questa domanda.

LE BASI DELLA RICERCA

Per indagare come i Project Manager vivano l'etica nella pratica quotidiana è stato utilizzato un questionario, esclusivamente rivolto a questi ultimi, progettato per essere semplice da compilare ma sufficientemente strutturato da restituire dati comparabili. Lo strumento rappresenta il nucleo operativo dell'intero disegno di ricerca e si articola in tre sezioni essenziali: la prima è dedicata al profilo professionale dei rispondenti, finalizzata a capire la tipologia di progetto per cui lavorano e il livello di seniority; la seconda esplora la rilevanza relazionale dei principi, la loro frequenza applicativa, e le difficoltà incontrate nel conciliarli con le pressioni operative; la terza indaga sul conflitto tra il rispetto dei principi etici e il raggiungimento degli obiettivi di progetto, le cause che generano questa tensione e le strategie adottate per gestirla, oltre che le "zone grigie", ossia le aree non normate in modo chiaro, dove i codici di condotta faticano a fornire indicazioni operative univoche.

Il cuore dell'indagine è rappresentato da **otto principi operativi**, ricavati e adattati dal PMI *Code of Ethics and Professional Conduct*. Il codice, fondato sui valori di Responsabilità, Rispetto, Equità e Onestà, è stato tradotto in comportamenti concreti che i Project Manager possono riconoscere immediatamente nella loro esperienza quotidiana, come: **la trasparenza nella comunicazione, la definizione realistica degli obiettivi, l'ascolto degli stakeholder, la gestione equa delle informazioni, l'ammissione tempestiva degli errori o l'attenzione alla sostenibilità dei carichi di lavoro**.

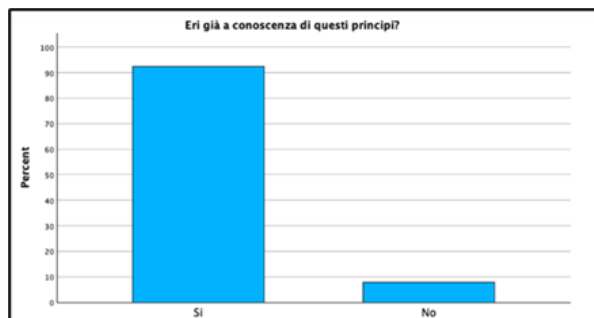
Questa riformulazione ha permesso di trasformare i valori del PMI in indicatori osservabili, capaci di far emergere con chiarezza quanto siano rilevanti, quanto vengano applicati e quali difficoltà si incontrino nel metterli in pratica.

I RISULTATI

Coerentemente con gli obiettivi delineati, la ricerca ha coinvolto più di 80 Project Manager operativi su tutto il territorio nazionale, con profili diversi per seniority, settore e tipologia di progetto. Più della metà ha oltre 15 anni di esperienza: un campione quindi maturo, capace di offrire uno sguardo realistico sulla pratica quotidiana. Equilibrata invece la distribuzione tra chi lavora su progetti interni e chi opera su progetti per clienti esterni, due contesti che spesso mostrano dinamiche etiche differenti.

Principi etici: cosa è radicato, cosa fatica ad emergere

La quasi totalità dei PM dichiara di conoscere e considerare rilevanti gli otto principi operativi ricavati dal PMI Code of Ethics. Il primo dato raccolto conferma infatti un livello di familiarità quasi unanime con questi ultimi.



Livello di conoscenza dei principi etici

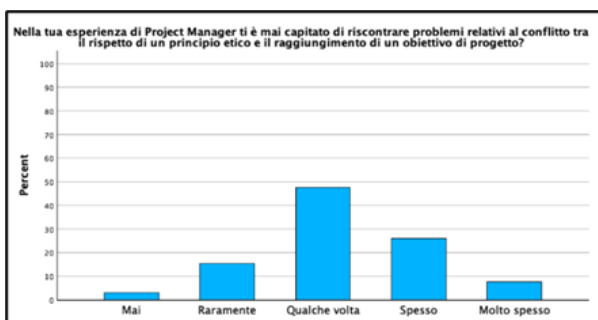
La sensibilità etica, almeno come riferimento, esiste ed è diffusa. Quando però si passa dal "sapere" al "fare", emergono sfumature importanti. Tra i **principi più applicati** spiccano: la trasparenza nella comunicazione, la gestione sana dei rapporti interni e l'attenzione al non sovraccaricare il team di progetto. Questi appaiono come comportamenti ormai interiorizzati e ben integrati, percepiti come essenziali per mantenere collaborazione, fiducia e continuità operativa.

Diversa la situazione per i **principi più complessi da gestire**: valutare l'impatto sociale e ambientale delle scelte progettuali, evitare di definire scadenze irrealistiche anche nei momenti critici, ammettere tempestivamente errori rilevanti. Questi comportamenti non solo risultano difficili da gestire, ma paradossalmente anche i meno applicati nella pratica quotidiana. Si tratta infatti di dimensioni che richiedono scelte scomode, esposizione per-

sonale o un ripensamento delle logiche di progetto, tutti elementi che spingono i PM a rimandarne l'applicazione o a gestirli solo quando non è possibile evitarli. Questi risultati suggeriscono che la difficoltà non dipende solo dai Project Manager ma in generale, quando gli obiettivi aziendali spingono in direzione opposta, certi comportamenti etici rischiano inevitabilmente di essere sacrificati.

L'etica sotto pressione

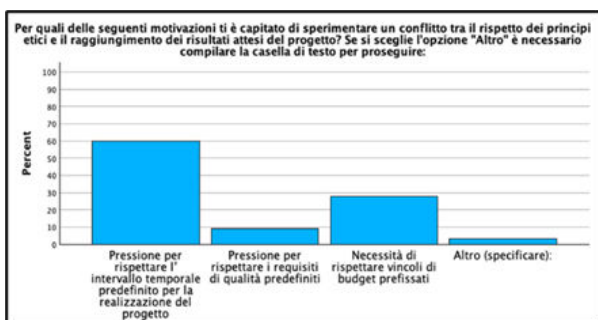
Il conflitto tra il rispetto dei principi etici e il raggiungimento degli obiettivi progettuali è tutt'altro che raro.



Frequenza con cui i PM riscontrano conflitti tra etica e obiettivi progettuali

Come si può osservare, solo una minoranza dei PM dichiara di non aver mai o raramente sperimentato questo tipo di conflitto. Per tutti gli altri, è un elemento ricorrente della pratica professionale.

Fra i vincoli di progetto, il principale fattore che genera questo conflitto è la pressione per il rispetto dei tempi (circa il 60% delle risposte), più rilevante del rispetto del budget e dei requisiti di qualità.



Cause del conflitto

In particolare se i PM meno senior sembrano più vulnerabili alle richieste di consegne rapide, i senior riportano maggiori tensioni sui vincoli economici, coerenti con responsabilità gestionali più ampie. La pressione temporale è particolarmente intensa per chi lavora su progetti esterni, dove le aspettative dei com-

mittenti e le logiche di marginalità impongono scelte difficili e talvolta controintuitive.

Su un punto, però, tutti convergono: **il principio più difficile da rispettare senza compromettere gli obiettivi è evitare di sovraccaricare il team di progetto anche nei momenti di alta pressione.** Questa è uesta una criticità trasversale a tutti i contesti progettuali: quando gli obiettivi stringono, è il team a pagare il conto.

Il prezzo delle scelte etiche

Le conseguenze emerse delle scelte etiche producono quasi sempre effetti concreti e tutt'altro che marginali. Tra chi ammette di aver sacrificato un principio etico per far avanzare un progetto, 7 PM su 10 riportano effetti negativi: correzioni successive necessarie, inefficienze e peggioramento del clima interno. Interessante notare come la maggior parte di coloro che dichiarano di non aver mai rinunciato a una scelta etica appartenga ai Project Manager più senior, a conferma di una maggiore solidità etica acquisita con il tempo e l'esperienza.

Al contrario, chi ha scelto di difendere un principio etico anche a scapito degli obiettivi, riporta un quadro più complesso: nel breve termine emergono tensioni con stakeholder, rallentamenti e inefficienze operative. Tuttavia, nel lungo periodo 4 PM su 10 riconoscono un rafforzamento della fiducia e della credibilità professionale. Un numero non trascurabile di PM più giovani infine segnala conseguenze personali rilevanti, fino ad aver compromesso la propria posizione aziendale: un dato che mostra quanto **l'essere etici, in alcuni contesti, richieda coraggio e non sia privo di rischi.**

A completare il quadro, le differenze emerse tra PM junior e senior aiutano a comprendere l'origine del trade-off etico. Oltre alle complessità già trattate legate ai vincoli di progetto, i professionisti meno esperti indicano come principale difficoltà il timore di perdere il progetto o di subire ripercussioni personali, d'altro canto quelli senior individuano l'ostacolo maggiore nel conflitto tra i propri valori e la cultura organizzativa in cui operano.

Come decidono i PM nelle zone grigie

La parte finale dell'indagine ha riguardato le

situazioni ambigue, non regolamentate, in cui i codici e le linee guida aziendali non bastano. La maggior parte dei PM ha vissuto almeno una volta questi scenari, ma la sensazione di supporto organizzativo è molto variabile: il campione si divide fra chi riferisce di essere adeguatamente supportato dalla propria organizzazione e chi reputa che tale supporto organizzativo sia poco o per nulla adeguato. Questa sensazione di “solitudine” appare particolarmente evidente tra i Project Manager impegnati su progetti per clienti esterni.

Per la gestione delle zone grigie in generale non esiste una strategia dominante: i PM senior si affidano principalmente ai valori personali e all’esperienza, al contrario di quelli junior che ricercano più spesso confronto e supporto informale. Chi opera per clienti esterni invece tende più spesso a ricorrere a valutazioni caso per caso, prestando maggiore attenzione agli impatti sui diversi stakeholder coinvolti.

DISCUSSIONE E CONCLUSIONI

I risultati emersi restituiscono un quadro che va ben oltre le affermazioni teoriche o i principi dichiarati, evidenziando una realtà operativa in cui il rispetto dei valori etici non segue percorsi lineari e costanti, ma si confronta quotidianamente con le pressioni concrete dei progetti, dei clienti e delle organizzazioni, generando inevitabili compromessi e tensioni decisionali.

Analizzando complessivamente i dati emerge che le aree più problematiche coincidono proprio con quei principi che, se applicati con rigore, possono mettere in discussione aspettative considerate “non negoziabili”. Qui si colloca uno degli snodi più significativi dell’indagine: **l’applicazione etica dei principi, per quanto auspicabile, entra in rotta di collisione con le esigenze di performance.** Nei contesti esterni o sotto forte pressione, il rischio che il risultato abbia la precedenza sull’etica appare concreto.

È in questo spazio di scelta, quando il PM percepisce che un comportamento etico potrebbe generare conseguenze indesiderate, che il timore prende il sopravvento: timore di perdere la fiducia del cliente, una commessa o il proprio posizionamento interno. È un timore che condiziona il comportamento anche

dei professionisti più esperti, e che si traduce, nei dati, in una tensione costante tra il “fare bene” e il “fare presto”.

La ricerca mette in luce che non tutti questi dilemmi etici sono uguali. Alcuni appartengono alla natura stessa del ruolo, altri derivano da come il progetto è costruito, approvato, venduto o pianificato. Proprio in questi casi i PM percepiscono le difficoltà maggiori. Per evitare che il problema sia affrontato solo a livello individuale, potrebbe risultare necessario un intervento “a monte” da parte delle organizzazioni: progetti acquisiti, strutturati e pianificati affinché il PM possa operare con continuità e nelle condizioni più favorevoli per portare avanti le attività in modo sostenibile. Del resto, è evidente che quando l’etica viene sacrificata lascia strascichi, sotto forma di rielaborazioni operative, logoramento delle relazioni e perdita di fiducia: costi reali, solo meno visibili dei KPI.

Eppure, la ricerca mostra anche un lato incoraggiante. Quando i Project Manager scelgono di difendere un principio etico, anche a scapito degli obiettivi nel breve periodo, sono consapevoli degli effetti positivi nel tempo: si rafforza la fiducia degli stakeholder, cresce la credibilità tecnica e personale, migliora la qualità del rapporto con il team, dimostrando di non essere affatto una dimensione che rallenta i progetti.

Alla luce di quanto emerso, **l’etica non appare come un ostacolo alla performance, ma come una possibile base per una performance sostenibile.** Non si tratta, infatti, soltanto di “raggiungere i risultati in modo etico”: ciò che conta è costruire un ambiente in cui il team può esprimere opinioni senza timori, il cliente può fidarsi del fornitore, è possibile sbagliare senza subire ritorsioni, si lavora senza essere sovraccaricati e la dignità professionale non è negoziabile. In un mondo progettuale sempre più complesso, questi non sono dettagli ma le fondamenta di progetti solidi, umani e credibili.

Più che fornire risposte definitive, in questa fase la ricerca ha cercato di illuminare le aree più critiche della pratica quotidiana dei Project Manager, quelle in cui i dilemmi etici sono ostacoli concreti, decisioni delicate ed equilibri fragili. Per tutti questi motivi, il valore

di un'indagine simile non risiede solo nella sua capacità descrittiva, ma nel suo potenziale operativo, offrendo a chi lavora sul campo spunti per interrogarsi, riconoscersi e migliorare. Se anche solo in parte sarà utile ad affinare la sensibilità etica di chi gestisce progetti e a rafforzarne la consapevolezza nei momenti più complessi, allora questo percorso di ricerca potrà dirsi compiuto nel suo intento più profondo.

RIFERIMENTI SCIENTIFICI

BREDILLET, C., 2014, Ethics in project management, International Journal of Managing Projects in Business.

BROWN, M. E., & TREVIÑO, L. K., 2006, Ethical leadership: A review and future directions, The Leadership Quarterly.

HELGADÓTTIR, H., 2008, The ethical dimension of project management, International Journal of Project Management.

JONASSON, H. I., & INGASON, H. T., 2016, Project Ethics, Taylor & Francis Group.

MARCELINO-SÁDABA, S., GONZÁLEZ-JAÉN, L. F., & PÉREZ-EZCURDIA, A., 2015, Using project management as a way to sustainability. From a comprehensive review to a framework definition, Journal of Cleaner Production.

MÜLLER, R., TURNER, J. R., ANDERSEN, E. S., & SHAO, J., 2013, Ethics, trust, and governance in temporary organizations, Project Management Journal.

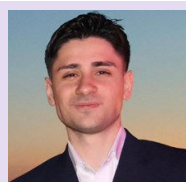
PORTER, M. E., & KRAMER, M. R., 2011, Creating shared value, Harvard Business Review.

PROJECT MANAGEMENT INSTITUTE, 2017, Code of Ethics and Professional Conduct, PMI.

PROJECT MANAGEMENT INSTITUTE, 2021, A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK® Guide) – Seventh Edition, PMI.

TURNER, J. R., & MÜLLER, R., 2005, The project manager's leadership style as a success factor on projects: A literature review, Project Management Journal.

La bibliografia riportata include i riferimenti principali a supporto dei temi trattati; l'analisi presentata si inserisce in un percorso di ricerca più ampio.



Andrea Gambardella, 26 anni, ha conseguito la Laurea Magistrale in Ingegneria Gestionale – Complex Project and Process Management presso l'Università degli Studi di Napoli Federico II. Attualmente ricopre il ruolo di PMO presso Sistemi Informativi (An IBM Company), operando in ambito consulenziale su progetti complessi.



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!](#)

#FromTheChapter

“La ruota che gira”: un’esperienza di crescita nella Masterclass 2025

A cura di Giovanni Frascadore, volontario del Comitato Marketing & Social Media

Sono entusiasta di raccontare un’esperienza molto formativa che, insieme ad altri sei volontari, ho vissuto alla **Masterclass Volontari 2025** del PMI Southern Italy (PMI-SIC).

Il PMI-SIC riconosce nella crescita dei volontari la leva più importante per lo sviluppo dell’intero Chapter e, ogni anno, promuove iniziative come la Masterclass Volontari: un percorso esclusivo che combina formazione, condivisione e collaborazione, con l’obiettivo di valorizzare lo sviluppo personale e professionale di chi ne prende parte, stimolare un approccio proattivo al volontariato e rafforzare la nostra comunità.

Tale iniziativa è ormai una tradizione del Chapter ed è un modo molto efficace per investire nelle persone, nel loro potenziale e mantenere viva la loro motivazione nel fornire contributi alla comunità professionale del PMI-SIC, con la consapevolezza dei valori che la caratterizzano e degli obiettivi che si propone di raggiungere.

La formula prevede la partecipazione di volontari e volontarie che si sono contraddistinti per l’impatto nella comunità del PMI-SIC e che rappresentano i quattro Branch del Chapter. Con **Giuseppe Elvio De Luca** abbiamo rappresentato la Campania. Con noi c’erano **Maria Concetta Cardillo** e **Gabriella Avallato** dalla Sicilia, **Angelantonio Cirilli** e **Marco Lagioia** dalla Puglia e **Tommaso Rocca** dalla Calabria.

Il percorso è stato progettato come un mix dinamico di sessioni online e attività in presenza, combinando apprendimento strutturato e momenti di confronto diretto.

Le prime tre sessioni online, tenute a settembre da **Angelo Elia** e **Paolo Fidelbo** con il supporto di **Bruno Padricelli** e la partecipazione del presidente **Edoardo Grimaldi**, ci hanno introdotto ai temi chiave del Chapter: organizzazione, iniziative, community, processi e metodologie.

Già in questa fase è risultato evidente come il connubio di background e competenze dei partecipanti risultasse una chiave vincente per la riuscita della masterclass.

Le discussioni, le domande condivise, i differenti punti di vista di ciascuno/a di noi hanno reso ogni sessione un momento di evoluzione collettiva.

Lo step clou della Masterclass è stato però il weekend, con attività in presenza ad Agropoli, durante il quale siamo stati ospiti dell’agriturismo *U’ Cecere*, nel cuore del Parco Nazionale del Cilento: uno splendido contesto naturale che ha amplificato l’apertura mentale oltre che lo spirito di squadra.

Nel weekend del 4 ottobre, dunque, ci siamo immersi in attività di team building, approfondendo tematiche quali leadership, strategia e pianificazione.

Due giornate intense, guidate da attività di gruppo e momenti di confronto, che hanno messo in evidenza come il valore del volontariato non risieda solo nel “fare”, ma anche nella possibilità di condividere, riflettere, ascoltare e costruire insieme per generare un impatto sulla comunità, da cui deriva una gratificazione personale e di gruppo.

Un viaggio molto formativo, e anche divertente, tra leadership, coaching e ovviamente project management, fatto di esercizi, dialoghi autentici, stimoli nuovi e domande che hanno acceso nuove riflessioni.

Tra gli esercizi, mi ha particolarmente colpito quello della **Ruota della Crescita**: un modello che rappresenta il percorso personale e professionale come una ruota composta da aree interconnesse, che racchiudono ciò che conta per l’individuo – competenze, relazioni, consapevolezza, obiettivi, motivazione e impatto.

L’idea è semplice ma molto potente: per avanzare in modo armonico e stare bene con sé stessi, ogni sezione della ruota dovrebbe svilupparsi in maniera bilanciata con l’obiettivo di riempire il più possibile la ruota.

Riflettere insieme sulla nostra “ruota”, grazie alla guida di Paolo, ci ha permesso di capire dove siamo oggi, dove vogliamo essere domani e quali passi concreti possiamo compiere per far girare sempre meglio la nostra ruota.

ta e quella del gruppo.

Oltre alla ruota, ogni attività è stata un'opportunità di condivisione e crescita. Uno degli aspetti più forti della Masterclass sta infatti proprio nello scambio di prospettive.

Ogni volontario/a porta con sé competenze diverse, background professionali unici, sensibilità personali che rendono ogni interazione un'opportunità di crescita personale e di contaminazione positiva.

Occasioni di discussione informale, esercizi di gruppo e riflessioni condivise, facilitati dall'efficacia comunicativa e dalla competenza di **Paolo e Angelo**, hanno trasformato un gruppo di semplici volontari in un vero team con un obiettivo comune: divertirci mentre contribuiamo alla crescita della nostra comunità di professionisti del Sud Italia.

Non sono mancati divertimento e buon cibo, che hanno reso memorabile il weekend nella bellissima Agropoli!

Da lì mi porto un senso di appartenenza più forte e la consapevolezza che la crescita non è mai un percorso solitario.

La Masterclass per me non è stata solo formazione: è stata una parentesi preziosa, un invito a riconoscere i nostri punti di forza, le nostre opportunità di crescita e ad avere una maggiore coscienza del valore che ciascuno di noi può portare alla comunità del PMI-SIC.

Sono tornato a casa con un'energia positiva, come accade ogni volta che dedico il mio tempo a esperienze che mi ispirano e mi regalano nuove idee e nuove prospettive. L'esperienza di Agropoli ci ha dato la possibilità di piantare un seme che sboccherà nei nostri progetti futuri, nel nostro modo di collaborare e nella nostra volontà autentica di fare la differenza, auspicabilmente diventando perni sempre più importanti del PMI-SIC del futuro.

Vorrei concludere questo breve racconto indirizzando un sincero encomio ad Angelo Elia e Paolo Fidelbo, membri del Consiglio Direttivo del PMI-SIC, per aver creato le condizioni ideali affinché ognuno di noi potesse mettersi in gioco, imparare e crescere.

La loro guida, competente e al tempo stesso inclusiva, ha trasformato un percorso formati-

vo in una vera esperienza di crescita personale.

Vorrei infine ringraziare anche chi mi ha segnalato come volontario meritevole per la partecipazione alla Masterclass e, in particolare, **Danilo D'Amato** ed **Ersilia Pagano**, con i quali, in ambiti diversi, ho avuto una collaborazione molto proficua e, come spesso accade nel volontariato, l'opportunità di crescere divertendosi e di interagire con persone che sanno ispirarti.



Giovanni Frascadore, laureato in ingegneria informatica, attualmente lavora in Zuora come responsabile del Centro di Eccellenza dei Servizi Professionali per EMEA South e Centro Europa. In

precedenza, ha ricoperto il ruolo di Solution Architect, dopo molti anni di esperienza come consulente informatico e Project Manager nell'ambito billing, finance, payments e dunning solutions. È certificato PMP® e volontario PMI-SIC dal 2023. Uno dei suoi hobby è la scrittura: ha auto-pubblicato una storia breve, "Cara Caretta", dedicata al figlio, e una raccolta di poesie nella collana poetica "I Poeti di Ponte Vecchio", vol. 24. Profilo linkedin: <https://www.linkedin.com/in/giovanni-frascadore-2612b937/>

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!](#)

#FromTheChapter

Nuovi canali social, nuovi sguardi: il racconto del nostro Comitato Marketing & Social Media

A cura di Ersilia Pagano, Direttore Marketing & Social Media PMI-SIC, con i contributi dei volontari Comitato Marketing & Social Media

Negli ultimi due anni il **Comitato Marketing & Social Media** ha attraversato una trasformazione profonda. Siamo partiti con l'obiettivo di rafforzare l'identità digitale del PMI-SIC e oggi possiamo affermare con orgoglio che, proprio quando questo numero del *SIC DIXIT* sarà in distribuzione, avremo ufficialmente lanciato anche **Instagram**, ampliando in modo significativo il nostro ecosistema digitale: un canale pensato per avvicinare nuove generazioni e professionisti che vivono i social in modo visivo, rapido e dinamico.



La missione era chiara: rafforzare la presenza del PMI-SIC, parlare a un pubblico più ampio

e giovane, e dare vita a contenuti capaci di raccontare in modo autentico la nostra community.

Il risultato? **Da 2.400 a 4.400 follower su LinkedIn**, una crescita significativa anche su **Facebook**, il lancio di **Instagram** e **due nuovi canali informativi su WhatsApp e Telegram**, strumenti pensati per aggiornamenti diretti, puntuali e mirati alla nostra community di soci e volontari. A tutto questo si aggiunge una produzione costante di **post, grafiche rinnovate, reel, video, format originali e contenuti narrativi** che hanno dato



voce ai progetti, alle persone e agli eventi del nostro Chapter.



Ma il cuore di questo cambiamento non sono i numeri, sono le persone. Volontari che hanno portato entusiasmo, competenze diverse, creatività e un forte senso di appartenenza.

Ecco le loro voci. Quello che segue non è un elenco di cose fatte, né un bilancio tecnico. Sono le loro parole, il loro modo di vedere ciò che hanno fatto per il Chapter in questi mesi. Io mi limito ad accompagnare il racconto, ma sono loro i protagonisti.

“Mettersi insieme è un inizio, rimanere insieme è un progresso, lavorare insieme è un successo.” (H. Ford)

Questo Comitato lo dimostra ogni giorno!



Giovanni Frascadore – La guida del canale YouTube

Se oggi il canale YouTube è uno dei pilastri della comunicazione del PMI-SIC, il merito va soprattutto all'impegno e alla costanza di Giovanni Frascadore, che ha saputo trasformare un'idea iniziale in un progetto strutturato, creativo e di qualità.

Grazie al suo lavoro, il canale ha superato 160 iscritti, tre video hanno superato le 200

visualizzazioni e due short le 1.000 visualizzazioni, e sono nate serie originali come H Factor e “Un consiglio dal futuro”, oltre agli highlight degli eventi più importanti.

Giovanni ha portato metodo, visione e una straordinaria capacità di narrazione visiva, contribuendo in modo decisivo alla crescita e alla qualità dei contenuti pubblicati.

“Sono entrato a far parte del comitato Marketing e Social Media del PMI-SIC ad Aprile 2025 su invito di Ersilia Pagano, dopo aver condiviso la mia passione per il video editing come strumento di comunicazione efficace e alternativo. Uno degli obiettivi del SIC in questo ambito era lanciare nuovi canali social e, insieme a Ersilia, ho deciso di diventare il responsabile del canale YouTube per dare libero sfogo alla mia creatività.

L’obiettivo condiviso e concordato a giugno era quello di raggiungere almeno 150 iscritti e di avere almeno due video con più di 200 visualizzazioni entro dicembre 2025. L’obiettivo è stato pienamente raggiunto), ma soprattutto abbiamo raccontato tante storie della nostra comunità: dalla serie su H Factor, al video dell’evento “Project Management Olympic Games”, alla Masterclass volontari (a cui ho partecipato) e altri video che hanno preso vita, regalando highlight degli eventi che sono stati il cuore pulsante della nostra vibrante comunità.

Tra le varie iniziative, sono molto fiero della serie “Un consiglio dal futuro”, nata da un’idea condivisa con Francesca Piccinni, che ha dato vita a 10 episodi di consigli preziosi per la crescita professionale. Sono contenuti da cui ognuno di noi può prendere spunto e che, soprattutto, possono essere utili a chi si sta avvicinando a un percorso lavorativo nel nostro campo, magari aiutandolo ad affrontare una strada professionale in modo meno tortuoso.

Fare il volontario in questo contesto mi ha dato la possibilità di interagire con persone appassionate e piene di energia, e di uscire dalla mia comfort zone, mettendomi in gioco in un ambito nuovo che si è rivelato molto interessante. Ho imparato nuovi concetti di marketing e comunicazione sui social che sicuramente mi saranno utili, ma soprattutto ho potuto imparare da persone con back-

ground diversi dal mio e divertirmi nel farlo.

Il Comitato si sta arricchendo di nuovi volontari e l’atmosfera sta diventando sempre più elettrizzante e piena di energia. Sono felice di far parte di questo bel gruppo guidato da Ersilia, che riesce a dare spazio alle idee e ad aiutare tutti a realizzarle, alimentando un ambiente di inclusione e miglioramento continuo.

Non mi resta che augurare a voi lettori un anno nuovo pieno di emozioni positive vissute nella nostra community, che il nostro canale YouTube sarà pronto a immortalare per sempre.

Buon PMI-SIC a tutti e se non l’avete già fatto, iscrivetevi al [nostro canale YouTube!](#)”

Francesca Piccinni – Voce creativa e strategica del Comitato

Francesca è una delle colonne più solide del gruppo. La sua esperienza tra pubblico e privato e la capacità di tradurre contenuti tecnici in messaggi chiari e accessibili hanno arricchito profondamente la comunicazione del Chapter.

Sua è l’idea, sviluppata insieme a Giovanni, della serie “Un consiglio dal futuro”, uno dei contenuti più apprezzati del canale YouTube.

Nei suoi contributi su LinkedIn e Facebook porta creatività, ascolto e un forte impegno per incrementare la presenza dei soci e dei follower. Con l’arrivo e lo sviluppo del progetto Instagram, Francesca ha assunto un ruolo ancora più trasversale: oggi fa parte anche del nuovo team dedicato a questo canale, diventando un ponte naturale tra LinkedIn, Instagram e gli altri spazi social del Comitato. La sua capacità di collegare visione strategica e operatività quotidiana sta sostenendo in modo determinante la crescita coordinata di tutta la nostra comunicazione digitale.

“Oltre ad essere volontaria attiva del SIC, sono Project Manager per gare e appalti pubblici. Nella mia vita professionale traduco il linguaggio tecnico in atti amministrativi e comunicazioni burocratiche e viceversa, il che assicura un elevato grado di creatività, nonostante possa sembrare un ossimoro.

Questa creatività ho deciso di impiegarla an-

che per il Comitato Marketing e Social Media, e grazie alla meravigliosa accoglienza ricevuta e alla guida di Ersilia, ho potuto spenderla su LinkedIn e Facebook, e probabilmente, in un futuro che potrebbe essere quello del lettore, anche su Instagram. Tale esperienza mi ha riportato indietro agli albori della mia carriera quando senza nessuno degli strumenti odierni, da assistente alla comunicazione davo il mio piccolo contributo per creare campagne di comunicazione per l'ormai defunta Warner Home Video.

Ciò che più mi appassiona dell'attività in questo Comitato è che i risultati dei miei sforzi sono tangibili, non solo quantificabili in impression o click, ma con feedback comunicati da colleghi, di entusiasmo e interesse o il contrario. I miei personalissimi sprint iterativi sono veloci e stimolanti, le retrospettive condivise con i colleghi di comitato altrettanto. Respiro condivisione e grande libertà grafica e stilistica.

Un altro aspetto per me importantissimo è quello di contribuire a generare interesse per il project management attraverso il potentissimo mezzo dei social, cosa a cui tengo particolarmente perché prima di conoscere il PMI-SIC la mia solitudine professionale era grande. Là fuori c'è sicuramente qualcuno come me che non lavora in una grande azienda piena di PM e che non trova il suo posto.

L'obiettivo nel prossimo futuro è di coinvolgere tramite i social un pubblico sempre più giovane, e di riuscire a sensibilizzare ai buoni standard di project management anche settori ancora poco permeati come la comunicazione, il cinema e l'arte. Tantissimi bravi professionisti sono già Project Manager e ancora non lo sanno. Facciamoglielo sapere!!!"

Laura Coccozza – Coordinamento contenuti e supporto operativo

Laura è stata tra le prime a entrare nel Comitato Marketing & Social Media, iniziando a collaborare con Facebook e LinkedIn e affiancando le attività già avviate. Grazie alla sua costanza e alla sua attenzione ai dettagli, oggi rappresenta una figura chiave per il lancio di Instagram, canale centrale per conferire al PMI-SIC un tono di voce più fresco, contem-

poraneo e vicino ai nuovi pubblici. Tra i suoi contributi più significativi si possono citare il contest per la Challenge Inter-ateneo, la sua presenza costante nella pianificazione editoriale e le idee innovative volte a rendere i contenuti più interattivi e coinvolgenti.

"Ho un forte interesse per il project management e sto costruendo il mio percorso in questo ambito, unendo curiosità e voglia di crescere.

Ho iniziato con LinkedIn e Facebook, ma adesso mi occupo in particolare del nuovo canale Instagram, contribuendo alla creazione e alla pubblicazione dei contenuti, alla pianificazione editoriale e al monitoraggio dell'engagement.

Ho scelto di entrare nel team perché credo molto nel valore della condivisione e nella capacità dei contenuti digitali di connettere le persone. Mi entusiasma l'idea di contribuire a rendere il PMI-SIC sempre più riconoscibile e utile per la community, nonché più accessibile anche ai più giovani.

La presenza di una persona come Ersilia, mentor e responsabile del Comitato, è stata poi fondamentale nel rendere questo percorso ancora più motivante e stimolante.

Uno dei risultati di cui sono più orgogliosa è il contest creato per la Challenge Inter-ateneo della scorsa primavera. Ha ottenuto ottimi riscontri, soprattutto tra i giovani.

Seppur relativamente nuova, ho molte idee che vorrei sviluppare per aumentare la freschezza e l'interattività della comunicazione.

Vedo i canali social del PMI-SIC come uno spazio sempre più dinamico, collaborativo e orientato al dialogo. Mi piacerebbe contribuire a nuovi format, più contenuti educational, storytelling dei soci, reel, rubriche per coinvolgere ulteriormente la nostra community."

Cristina Cozzolino – Nuova energia su Instagram

Cristina, entrata da poco nel Comitato, ha portato fin da subito un'energia propositiva e un approccio molto operativo. Sta contribuendo in modo concreto al lancio del nuovo canale Instagram, occupandosi della creazione di post, grafiche, contenuti visuali e suppor-

tando l'impostazione complessiva del feed. Oltre al lavoro creativo, ha introdotto proposte strategiche e un'attenzione particolare alle potenzialità dell'AI applicata alla comunicazione, elementi che stanno aiutando il team a dare un tono più contemporaneo e dinamico alla presenza del PMI-SIC su questo canale.

“Sono una Digital Project Manager che lavora nel digitale da più di dieci anni e attualmente sta studiando con entusiasmo per ottenere la certificazione PMP®. In questi anni ho avuto spesso l'opportunità di ottimizzare processi tra i reparti di Piccole e Medie Imprese, specialmente quelli in cui prendono parte marketing e sviluppo.

Sono da pochissimo all'interno del Comitato Marketing & Social Media e mi occuperò del canale Instagram, in affiancamento a volontari e volontarie con una seniority più alta che avranno responsabilità del canale. Considero il confronto con figure senior una preziosa opportunità di crescita.

Ho scelto il team social per vivere il PMI-SIC dall'interno e fare networking attivo. Mi entusiasma la sfida di tradurre i concetti tecnici del project management nel linguaggio visivo e immediato di Instagram, rendendoli fruibili a tutti, specialmente ai più giovani.

Essendo entrata da poco, il mio contributo attuale è di supporto operativo e di proposta di strategie basate sulla mia esperienza e sulle nuove opportunità (ad esempio l'Intelligenza Artificiale).

Credo che il futuro della nostra comunicazione passi per una maggiore interazione diretta, che faccia sentire la community sempre più coinvolta e ascoltata. Dobbiamo allargare la base, vincendo la scommessa di arrivare ai professionisti più giovani.”

Raffaele Romano e Francesco Punzoni – Le nuove forze per Facebook e LinkedIn

Da poche settimane nel team, Raffaele e Francesco stanno muovendo i primi passi con grande motivazione, portando competenze nei progetti digitali e una visione internazionale e orientata ai dati, con la voglia di contribuire attivamente alla crescita dei nostri canali LinkedIn e Facebook.

Raffaele:

“Arrivo da esperienze in progetti operativi e digitali”, ci dice Raffaele Romano, “che mi hanno fatto scoprire una cosa semplice: quando c'è da mettere ordine, coordinare persone e far avanzare un progetto... finisco sempre in prima linea. È così che il project management è diventato parte del mio percorso, quasi naturalmente.

Nel team mi occupo principalmente di Facebook e LinkedIn, curando la pubblicazione dei contenuti, monitorando l'engagement e cercando nuove idee per rendere la comunicazione più chiara e coinvolgente. Il mio lavoro è fare in modo che ogni post racconti qualcosa di interessante per la community, stimoli la partecipazione e metta in luce le attività e i valori del PMI-SIC.

Ho scelto questo impegno perché credo nel valore della condivisione e nel potere dei social di creare connessioni reali tra professionisti.

Mi entusiasma soprattutto poter raccontare le attività del PMI-SIC in modo chiaro e interessante, contribuendo a far crescere la community e stimolare l'interazione tra chi condivide la passione per il project management

Sono entusiasta di poter portare la mia esperienza nei progetti operativi e digitali; allo stesso tempo, voglio imparare dai colleghi più esperti, esplorare nuove modalità di comunicazione e provare idee creative valorizzanti il Chapter.

Mi piacerebbe proporre contenuti più interattivi, come brevi interviste ai soci, pillole formative sui progetti o rubriche dedicate agli eventi, per stimolare coinvolgimento e interrelazione.”

“Il mio percorso nel mondo del project management”, aggiunge Francesco, “è nato dalla volontà di applicare un approccio strutturato e strategico ai progetti e programmi con cui lavoro quotidianamente. Anche se ho un'esperienza decennale e internazionale in questo ambito, sto approfondendo metodi, strumenti e best practice per portare un contributo sempre più competente e orientato al valore.

Attualmente mi occupo in particolare dei canali Facebook e LinkedIn seguendo la pubblicazione dei contenuti, la pianificazione edito-

riale e il coordinamento con il resto del team.

Il mio lavoro consiste nel curare i messaggi, garantire coerenza visiva e narrativa, monitorare le performance e contribuire con idee che rendano la comunicazione più coinvolgente e allineata agli obiettivi del PMI-SIC.

Credo molto nel ruolo della comunicazione digitale come motore di diffusione della cultura del project management.

Ciò che mi entusiasma di più è la possibilità di raccontare la community, dare visibilità ai progetti, agli eventi e alle competenze dei professionisti che ne fanno parte, contribuendo così a creare connessioni e a valorizzare l'identità del PMI-SIC.

Vorrei portare un approccio creativo e orientato ai dati, sperimentando formati che aumentino la partecipazione della community.

Vedo il futuro dei canali social del PMI-SIC come un'opportunità per diventare un punto di riferimento autorevole e riconosciuto nel panorama del project management, ampliando la presenza digitale e coinvolgendo sia professionisti esperti sia nuovi talenti.

Tra le idee che mi piacerebbe esplorare ci sono: potenziare rubriche ricorrenti che raccontino storie, eventi e trend del settore; usare più contenuti video brevi e dinamici; stimolare maggiormente la partecipazione della community, ad esempio con sondaggi, Q&A o contenuti generati dai soci."

Alexandro Vassallo – Content creator LinkedIn e Facebook

Alexandro porta la sua esperienza come Project Manager certificato PMP® e la passione per la comunicazione efficace dei progetti. Nel team si occupa di LinkedIn e Facebook..

"Sono Content Creator nel team social del PMI-SIC. Ho una formazione da Project Manager certificato PMP® con 4 anni di esperienza, principalmente nel settore IT. Credo molto nell'importanza della comunicazione efficace per il successo dei progetti, e questo principio lo porto anche nel lavoro del team social.

Per LinkedIn e Facebook mi occupo della redazione dei testi dei post, assicurandomi che siano sempre coerenti con gli standard e gli

obiettivi del PMI-SIC. Desidero contribuire attivamente alla crescita del nostro Chapter e raggiungere un pubblico sempre più vasto di professionisti, offrendo contenuti di valore. Vorrei format brevi e dinamici, come reel per spiegare concetti chiave del PMBOK, interviste periodiche ai membri e agli sponsor più attivi, e l'uso di sondaggi o quiz nelle "stories" per aumentare l'interazione con la community. Anche io spero di far diventare i nostri canali social un punto di riferimento digitale per il project management nel Sud Italia, non solo informativo, ma anche interattivo e stimolante."

Oltre a queste voci, ci sono anche quelle di **Marica Buquicchio** e **Adriana Ardolino**. Marica collabora al lancio del canale Instagram insieme a Laura, Francesca e Cristina. Contribuisce al nuovo canale Instagram con un ruolo prezioso: si occupa del monitoraggio degli analytics, propone trend e riferimenti utili e suggerisce micro-miglioramenti tecnici per ottimizzare i contenuti. Il suo contributo aiuta a mantenere alta la qualità del canale e a seguire le evoluzioni del settore, offrendo un supporto concreto e strategico alla crescita della community, pur in un ruolo concentrato e mirato.

Adriana è entrata da poche settimane nel Comitato e, pur non avendo ancora un ruolo operativo, porta con sé entusiasmo e disponibilità. La sua presenza è preziosa per le attività future, soprattutto nell'ambito strategico dei canali e delle linee guida, pronta a supportare e contribuire alla crescita della comunicazione del PMI-SIC.

Uno sguardo avanti: la nuova fase del SIC

Con l'apertura di Instagram, i quattro canali principali del PMI-SIC (LinkedIn, Facebook, YouTube e Instagram) insieme ai canali informativi WhatsApp e Telegram, costituiscono oggi un ecosistema digitale completo e moderno.

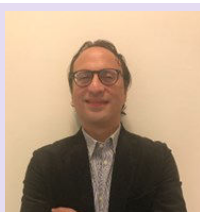
Il prossimo obiettivo è chiaro: parlare alla nuova generazione di Project Manager, costruire un'identità visuale coerente, ampliare la community e rendere la comunicazione

sempre più partecipativa, interattiva e accessibile.

Il Comitato Marketing e Social Media è pronto a farlo. Con nuovi linguaggi, nuove persone e la stessa passione che ha guidato questi due anni di lavoro condiviso.



Ersilia Pagano, dopo una lunga esperienza in multinazionali della consulenza (Accenture e Altran), è attualmente docente di informatica nella scuola secondaria di 2° grado, dal 2019 al 2023 dell'équipe formativa del Ministero dell'Istruzione e del Merito, e docente a contratto presso l'Università degli Studi di Napoli "Parthenope" per il modulo 2 Economia del lavoro e innovazione digitale. Svolge inoltre attività didattiche e formative per dirigenti scolastici, docenti, studenti e personale scolastico di tutti gli ordini e gradi, collaborando con i Poli Scuola Futura del MIM, PON e formazioni PNFD per le scuole. La passione per il project management, unita a quella per l'insegnamento, l'ha portata ad aderire al progetto PMS4L con il quale ha conosciuto il PMI-SIC, prima da docente e poi da socia e volontaria. Accanto alla sua attività scolastica, è stata nominata "Twinkl Learning Heroes" in occasione della Giornata Internazionale dell'Educazione dell'UNESCO nel 2021 e ha ricevuto il Teacher Creator Awards nel 2023/24. Socia e volontaria del PMI-SIC, è parte del Consiglio Direttivo del Chapter e Direttore del comitato Marketing e Social Media. <https://www.linkedin.com/in/ersiliapagano/>



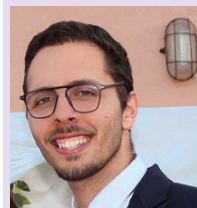
Giovanni Frascadore, laureato in ingegneria informatica, attualmente lavora in Zuora, dopo molti anni come consulente informatico e Project Manager nell'ambito billing, finance, payments e dunning solutions. È certificato PMP® e volontario PMI-SIC dal 2023. Profilo LinkedIn: <https://www.linkedin.com/in/giovanni-frascadore-2612b937/>



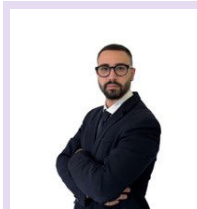
Francesca Piccini, cresce professionalmente prima nel mondo della comunicazione poi per 10 anni nel mondo retail come Area Manager prima per Calzedonia S.p.A., per poi migrare nel 2016 in Gottardo S.p.A.. Dopo una breve avventura imprenditoriale, torna a studiare reinventandosi Bid Manager gestendo gare d'appalto per imprese di costruzioni o per progetti di ingegneria e decide di avviarsi al Project Management tramite il Master del Sole 24ore, e in seguito conseguendo la certificazione PMP nel maggio 2025 poi integrata con la certificazione UNI 11648. Ad oggi è una libera professionista esperta del settore pubblico e attiva volontaria del PMI-SIC



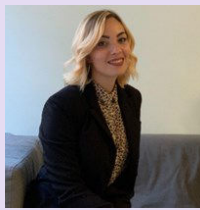
Maria Cristina Cozzolino, brasiliana di nascita e napoletana di adozione, dopo la maturità classica e la laurea in Culture Digitali e della Comunicazione, ha cambiato varie città italiane lavorando per piccole e medie imprese nel settore Marketing e Sviluppo, da Battipaglia a Trento. Attualmente lavora per un System Integrator che eroga servizi per la P.A. Si avvicina al Project Management perché essendo da sempre punto di contatto tra Marketing e Sviluppo, vuole consolidare con una certificazione il suo interesse per la gestione. Ama giocare a calcio, fare il karaoke e suonare la chitarra



Alessandro Vassallo, PMP è un PM specializzato in soluzioni cloud e nella gestione di progetti complessi in ambito IT. Con una solida formazione in Ingegneria Informatica e una significativa esperienza nella guida di team multidisciplinari, si distingue per l'approccio organizzativo, orientato ai risultati e alla creazione di processi efficienti. Certificato PMP, applica metodologie predictive, agile e ibride per garantire qualità, governance e valore di business in ogni iniziativa che coordina



Raffaele Romano, classe 2000, ingegnere gestionale con una visione analitica e un forte orientamento all'efficienza operativa. Ha lavorato in contesti industriali e sanitari, occupandosi di ottimizzazione e supporto ai processi aziendali. Fa parte del PMI SIC, dove mette a disposizione le sue competenze e la sua attitudine collaborativa



Laura Cocozza, imprenditrice nel settore della formazione linguistica, sviluppa percorsi dedicati al potenziamento delle competenze comunicative. Nutre un forte interesse per il mondo dei social media e per la comunicazione digitale. È volontaria del PMI-SIC nel team Marketing e Social Media, consolidando quindi anche il suo percorso di crescita nel project management.



Francesco Punzoni, Global Program Manager in Bosch, specializzato in sistemi a idrogeno e progetti di transizione energetica. Ingegnere meccanico con oltre dieci anni di esperienza internazionale, ha guidato team multiculturali e sviluppato soluzioni innovative per la mobilità. MBA con Honours e certificato PMP e PMQ – prestigiosa certificazione Bosch in Program & Project Management – unisce visione strategica, leadership e forte orientamento all'innovazione



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!](#)

Per rimanere in contatto con il Chapter

Il sito web:

www.pmi-sic.org



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 [scrivere](#) e sarà un piacere discuterne assieme.

Vi aspettiamo!

#SICProgrammaEventi

DATA	TITOLO	LUOGO	SPEAKER
21/12/2025	<u>Evento di fine anno del Branch Sicilia 2025</u>	In presenza (Caltanissetta)	Speaker vari
28/12/2025	<u>Brindisi di fine anno Branch Campania – PMI-SIC: celebriamo insieme il 2026!</u>	In presenza (Succivo - CE)	Speaker vari

Per maggiori dettagli sugli eventi in programma consultare 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.

