



SIC DIXIT

IL MAGAZINE DEL PMI SOUTHERN ITALY CHAPTER

Gennaio - Febbraio - Marzo 2026

#Editoriale

SIC DIXIT: che il 2026 abbia inizio!

A cura di Vincenzo Mosca

Care lettrici, cari lettori,

ben ritrovati con il primo numero del 2026 del SIC DIXIT, il magazine ufficiale del PMI Southern Italy.

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

Inoltre, un ringraziamento speciale va al Board del Chapter – in particolare a Gilberto Specchiarello e Angelo Elia che hanno caldeggiato sia la conferma del Comitato Editoriale come Comitato a sé stante sia il mio ruolo, a Luciana Pennino, preziosissima compagna di viaggio, e a tutti i volontari e le volontarie che, con il loro impegno, contribuiscono alla crescita della nostra community.

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

Apriamo le danze con l'evento principale che ha polariz-

zato la vita del Chapter nella seconda metà del 2025 e, di conseguenza, il momento più atteso dell'**Assemblea dei Soci 2025**: il passaggio di consegne tra il Past President, **Edoardo Grimaldi**, e il nuovo Presidente del PMI-SIC, **Angelo Elia**. Avremo modo di leggere entrambi i loro punti di vista su un avvenimento che è sempre di estrema importanza nella vita di un Chapter del PMI e che si vive solitamente con un misto di nostalgia per quanto fatto finora e un pizzico di sana vertigine per il futuro che ci attende.

Proseguiamo con l'articolo di **Cinza D'Auria** che ci porta nel mondo della **inclusione e diversità**, con un focus sull'importanza di usare un linguaggio inclusivo che abbia come obiettivo il mettere al centro le persone, valorizzando le differenze invece che nasconderle sotto un'etichetta generica.

Il numero prosegue con un approfondimento curato da **Augusto Acampora** (volontario del Comitato Agile del PMI-SIC) sull'**Intelligenza Artificiale applicata ai framework Agile**, dove questa agisce come un catalizzatore che ci permette di riscoprire il

In questo numero:

#educationalPM

[Agile oltre i metodi, la nuova alleanza tra Human & AI.....3](#)

#PM&Boundaries

[Creatività, Insight e "Aha Moment" nei progetti7](#)

[Inclusione e Diversità. Oltre la "Forma": verso la competitività aziendale.....17](#)

#StorieDiVolontari

[Marco Lagioia: nomen omen.....20](#)

#FromTheChapter

[Elogio della fortuna.....25](#)

[Un privilegio e una grande sfida..27](#)

[Changemakers Awards 2025: esploriamo l'Arte con l'AI.....29](#)

#SICProgrammaEventi

vero cuore dell'Agile mettendo alla prova quello che viene definito come "Agile di facciata".

In continuità con quanto fatto lo scorso anno, **Giacomo Franco** proseguirà ad accompagnarci nell'esplorazione del nostro cervello applicando al nostro contesto di project management il risultato delle migliori e più recenti ricerche e scoperte. Il primo contributo ci porta a esplorare **la creatività**, analizzando i meccanismi neurocognitivi consci e inconsci che conducono alla nascita delle idee e ai famosi "*aha moment*". Scopriremo insieme come un Project Manager possa agire da facilitatore quando ci si trova in momenti particolari nella vita di un progetto e c'è bisogno di idee per sbloccare le situazioni.

Poi vi presentiamo l'accattivante e sorprendente storia del nuovo Responsabile del Branch Puglia, **Marco La Gioia**, che si è raccontato alla nostra **Luciana Pennino** su come il project management e la community del PMI-SIC siano per lui il coronamento di un percorso e di una sua innata vocazione per gli altri.

Chiudiamo con l'articolo di **Ersilia Pagano** che ci parla di "**Esploriamo l'Arte con l'AI**", il progetto con cui ha vinto il **Changemakers Award 2025 del PMI-SIC** nella categoria **innovazione nel campo dell'istruzione e della formazione** e premiato nel corso dell'Assemblea dei Soci 2026. Con questa iniziativa condotta in un **contesto scolastico** mettendo insieme studenti e studentesse di un

liceo informatico e di un liceo artistico, il team guidato da Ersilia è riuscito a far dialogare arte e informatica in un modo nuovo, utilizzando l'intelligenza artificiale non solo come uno strumento tecnico, ma come un mezzo per interrogarsi sul rapporto tra tecnologia, etica e società.

In questo secondo anno di lavoro, il Comitato Editoriale si sta concentrando su un po' di novità che man mano prenderanno vita. Se volete saperne di più in anteprima, se avete da proporre idee per il SIC DIXIT o per la newsletter settimanale SIC Week o per altre attività che portiamo avanti, vi esorto a contattarci. Ancor meglio se vi va di metterevi in gioco nel Chapter! Per farlo, rispondete alle **Call for Volunteers** aperte: per info su come diventare volontarie/volontari del Chapter, consultate la [pagina dedicata](#) sul sito del PMI-SIC. In alternativa, potete accedere a questo [link](#), con le vostre credenziali PMI, quindi selezionare il PMI Southern Italy: avrete l'elenco delle opportunità aperte con la possibilità di candidarvi a una di esse o anche a più d'una.

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

Buona lettura!

Steering The Future

9° Forum Nazionale di Project Management



Torino

Centro Congressi Lingotto

Venerdì 19 giugno 2026

Il **Forum nazionale del Project Management Institute Italy Chapters 2026** è un evento annuale organizzato congiuntamente dai tre chapter italiani di **PMI** (PMI Northern Italy Chapter, PMI Central Italy Chapter, PMI Southern Italy Chapter), la più importante associazione di **Project Management** al mondo.

Lo scopo del Forum è promuovere la cultura del **Project Management** in Italia, tramite i tre gruppi locali (chapter), che operano sul territorio nazionale per perseguire la missione e gli obiettivi del PMI e organizzano il Forum dal 2017.

Il payoff del Forum nazionale di Project Management 2026, organizzato da PMI Northern Italy Chapter, è **Steering the Future**. Il filo conduttore dell'evento è il **Project Manager del futuro**, come persona capace di guidare le organizzazioni con cui collabora verso il **miglioramento** e l'**innovazione**.

Tratteremo il tema grazie a interventi di speaker appartenenti a diversi settori della società in una giornata ricca di spunti per la **crescita professionale**.

Per info visitate il [sito dedicato](#).

#EducationalIPM

Agile oltre i metodi, la nuova alleanza tra Human & AI

A cura di Augusto Acampora, Agile & Disciplined Agile Committee PMI-SIC



L'Agile è un modo per affrontare l'incertezza, non per evitarla. È la **bussola** che tieni in mano mentre il ponte della nave scricchiola e il vento cambia.

Una bussola, non una mappa. Perché le mappe, oggi più che mai, cambiano forma mentre le stiamo ancora leggendo. Nel 2026 questa navigazione ha un nuovo compagno di viaggio: l'**intelligenza artificiale**. Non come capitano, non come sostituto del pensiero umano, ma come amplificatore della nostra capacità di osservare, comprendere e decidere.

Il punto non è se l'AI entrerà nei contesti Agile: lo ha già fatto e ci si attende che il ricorso all'AI sia rapidamente crescente nel tempo. La vera domanda, dunque, è: **con quale spirito ci poniamo di fronte a un algoritmo che vede schemi invisibili all'occhio umano?** Possiamo restare difensivi o possiamo evolvere. In quest'ottica, l'AI non è un sostituto del pensiero, ma un esoscheletro da indossare: una struttura che non cammina al posto nostro, ma che ci permette di sollevare il peso della burocrazia e dei dati grezzi, lasciandoci liberi di correre verso gli obiettivi.

Oltre i framework: quando l'AI mette alla prova l'Agile

Scrum, Kanban, SAFe, Disciplined Agile: i framework non sono in pericolo, sono e resteranno i nostri binari. Non sarà un sistema di intelligenza artificiale a sostituire Sprint, Backlog ecc... Quello che l'AI mette realmente alla prova è l'Agile di facciata. L'AI agisce come un catalizzatore che ci permette di riscoprire il vero cuore dell'Agile, quello che a volte rischia di perdersi nella routine. L'intelligenza artificiale può diventare un **alleato straordinario per l'evoluzione del mindset**, aiu-

tando a focalizzarci su ciò che conta davvero:

- dalla pianificazione alla strategia adattiva: l'AI ci fornisce proiezioni basate su dati reali, permettendoci di passare da roadmap statiche a pianificazioni dinamiche basate sulle previsioni. Rendendo così la pianificazione un atto di consapevolezza;
- dalle metriche di controllo ai dati per l'empowerment: invece di usare i dati per "guardare" gli eventi in retrospettiva, l'AI ci offre segnali predittivi. Soprattutto grazie al machine learning. Le metriche diventano così un radar per il team, utili per anticipare i colli di bottiglia e aumentare la qualità delle attività;
- dalla velocità di esecuzione alla qualità del valore trasmesso: con l'automazione dei compiti ripetitivi, l'AI ci regala il bene più prezioso: il tempo. Tempo per chiederci se la direzione intrapresa sia quella che genera valore, spostando l'attenzione sulle attività che ne producono maggiore. Liberarsi dalla morsa delle attività ripetitive permette di gestire in modo più consapevole l'innovazione. Questi concetti tracciano la linea di confine tra un servizio che sopravvive e uno che evolve.

L'intelligenza artificiale eccelle nel riconoscere pattern, correlazioni, anomalie. Ma proprio per questo diventa uno **stress test** per i sistemi organizzativi: rende visibile ciò che prima poteva essere offuscato.



Il team aumentato: da cross-funzionale a cross-intelligente

Il team Agile non è più solo un insieme di competenze diverse che collaborano (cross-funzionalità); sta evolvendo in un organismo cross-intelligente. L'AI non "lavora al posto delle persone", ma entra nel sistema come un

osservatore silenzioso e instancabile che analizza dati, segnala trend e suggerisce alternative.

Il vero valore non risiede nell'output dell'AI, ma nella qualità delle conversazioni che esso instaura con gli esseri umani. Vediamo come questa sinergia si traduce in pratica attraverso quattro scenari quotidiani:

1. Il Refinement "senza nebbia"

- *Lo scenario*: il Product Owner arriva con decine di "feedback frammentati" da interviste utenti e ticket di supporto. Il rischio è perdere ore a cercare il filo conduttore.
- *L'esempio pratico*: utilizzando Notion AI o ChatGPT, il team sintetizza centinaia di righe in tre temi chiave. L'AI suggerisce: "Sembra che il 60% degli utenti abbia difficoltà con il login biometrico".
- *Il valore umano*: il team non spreca energie a riassumere, ma apre subito il dibattito su come risolvere il problema tecnico, prendendo decisioni basate su evidenze chiare.

2. La caccia alle dipendenze invisibili

- *Lo scenario*: durante la pianificazione, una User Story sembra di semplice implementazione, ma nasconde un debito tecnico o una dipendenza con un altro team infrastrutturale.
- *L'esempio pratico*: uno strumento come Jira AI analizza lo storico e segnala: "Attenzione, storie simili in passato hanno richiesto modifiche al modulo Cloud-Gateway non previste in questo caso".
- *Il valore umano*: lo Scrum Master può facilitare una conversazione preventiva con il team DevOps, evitando colli di bottiglia a metà Sprint.

3. Lo Slicing creativo della User Story

- *Lo scenario*: una User Story è troppo grande ("un elefante") e il team fatica a scomporla in pezzi che portino valore immediato.
- *L'esempio pratico*: il team interroga Copilot chiedendo: "Suggerisci due modi diversi per dividere questa funzionalità in base al valore per l'utente finale". L'AI propone uno slicing basato sulla localizzazione

geografica o sulla tipologia di utente.

- *Il valore umano*: il team valuta le opzioni e sceglie quella più sostenibile per l'architettura attuale, mantenendo il controllo sulla strategia di rilascio.

In questi casi, l'AI funge da sparring partner: ci lancia la palla, ci sfida, ci offre angolazioni diverse. Ma il **colpo finale**, la **decisione**, resta e deve restare un atto di **responsabilità umana**.



4. L'automazione invisibile: quando l'AI lavora tra un evento e l'altro

- *Lo scenario*: riunioni, review, retrospettive e meeting producono una quantità enorme di informazioni: decisioni, action item, rischi, follow-up. Spesso restano dispersi tra note, registrazioni e chat, quindi non centralizzate, generando attrito e perdita di continuità.
- *L'esempio pratico*: utilizzando make.com, un team può orchestrare un flusso automatico che:
 - parte dalla registrazione di una riunione (Teams, Zoom)
 - attiva la trascrizione automatica
 - genera una minuta sintetica tramite AI
 - estrae decisioni e azioni
 - aggiorna automaticamente: task in Jira; note in Confluence/Notion; reminder su Slack/Teams

Tutto senza intervento manuale.

- *Il valore umano*: il team non consuma energia nel "trascrivere il lavoro", ma la investe nel dare senso alle decisioni. L'AI supporta il lavoro quantitativo; la responsa-

bilità delle decisioni e delle azioni rimane in capo alle persone.

- *Responsabilità*: l'automazione non decide cosa è importante. Opera sulla base delle decisioni degli umani.

Strumenti AI nei contesti Agile

Qui l'AI smette di essere concetto e diventa pratica. Vediamo come questa alleanza si può declinare attraverso le **pratiche d'innovazione continua**.

1. Il Pensiero: AI per Product Discovery e Backlog

- *Contesto*: definizione del valore, refinement, allineamento PO-Team (Product Owner).
- *Strumenti utilizzabili*:
 - AI generativa per analizzare interviste utenti e survey
 - Miro AI per clusterizzare insight emersi dai workshop
 - Notion AI per mantenere traccia delle decisioni di prodotto
- *Limite*: l'AI organizza informazioni, ma non conosce il contesto di business.

Riportando un esempio pratico.

- *Lo Scenario*: immaginate un workshop di Discovery in cui centinaia di post-it virtuali saturano lo schermo. Il rischio è la "paralisi da analisi".
- *L'Alleato*: utilizzando Miro AI per clusterizzare istantaneamente gli insight o Notion AI per sintetizzare le interviste agli utenti, il rumore si trasforma in segnale.
- *Il Valore*: drastica riduzione del tempo dedicato alle attività di classificazione, ordinamento e analisi del materiale raccolto.
- *Responsabilità*: l'AI organizza le informazioni, ma solo il PO può decidere quale "perché" muoverà il business.

2. L'Azione: AI per il Flow di Delivery

- *Contesto*: colli di bottiglia, previsioni, dipendenze.
- *Strumenti*:
 - Jira AI / Azure DevOps AI per analisi

del flusso

- strumenti di flow metrics e forecasting probabilistico
- *Limite*: nessun algoritmo sostituisce una conversazione difficile con gli stakeholder.

Riportando un esempio pratico.

- *Lo Scenario*: durante un daily meeting, il team discute se riuscirà a completare lo Sprint. Invece di affidarsi alle sensazioni, interroga i dati.
- *L'Alleato*: strumenti come Jira AI o Azure DevOps AI analizzano il flusso storico e generano previsioni basate sulla realtà, non sulle speranze.
- *Il Valore*: decisioni guidate da probabilità matematiche che rendono il confronto con gli stakeholder più chiaro e oggettivo
- *Responsabilità*: nessun algoritmo è in grado di gestire il confronto complesso che segue un risultato negativo; lì entrano in gioco il coraggio, l'empatia e la capacità relazionale delle persone.

Conclusioni

Il futuro dell'Agile non risiede nell'ennesima metodologia né in un nuovo framework certificato. Risiederà, piuttosto, nella **capacità dei leader di interpretare con rigore i dati**, anche grazie all'ausilio dell'AI, e **di governare le intuizioni umane**. Come ci ricordava Einstein, non saranno le macchine a salvarci, ma l'uomo che saprà usarle con saggezza.

Perché, in fondo, lo abbiamo imparato: l'Agile è un modo per navigare l'incertezza, non per evitarla.

E forse, oggi più che mai, questa è la competenza più Agile di tutte.

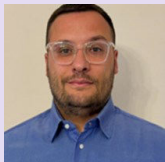


Il Manifesto Finale (Key Takeaways)

Per il lettore che cerca una sintesi dei concetti chiave:

- **Collaborazione prima di Produttività.** Le persone creano valore, l'AI lo consolida.
- **Curiosità prima di Certezza.** I dati servono a porre domande migliori, non solo a fornire risposte rapide.
- **Etica prima di Efficienza.** La tecnologia amplifica le scelte, ma la responsabilità resta umana.
- **Sostenibilità prima di Velocità.** L'automazione libera tempo per il pensiero, l'apprendimento e lo sviluppo dell'innovazione.

Tecnologie citate: Notion AI, ChatGP, Jira AI, Copilot, make.com, Confluence, Miro AI, Azure DevOps AI



Augusto Acampora, ingegnere con oltre dieci anni di esperienza trasversale, ha costruito la propria carriera coniugando una forte passione per la tecnologia con una solida visione metodologica e di business. IT Service & Delivery Lead, coordina l'erogazione di servizi per clienti Enterprise, integrando metodologie PMI, ITIL, Agile, DevOps e SRE in contesti hybrid cloud. Con una solida esperienza in governance operativa e gestione degli stakeholder. Presidia la delivery, le operations end-to-end e le transizioni tecnologiche complesse. È certificato con il Project Management Institute e collabora attivamente con l'Agile Committee del PMI-SIC, promuovendo l'eccellenza operativa, la standardizzazione dei processi, il mindset Agile e divulgando le pratiche di project management.

<https://www.linkedin.com/in/augusto-acampora/>



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

Creatività, Insight e “Aha Moment” nei progetti

A cura di Giacomo Franco, Responsabile del Comitato Ricerca e Innovazione del PMI-SIC

Parlare di creatività nei progetti è sempre delicato. Non perché il tema sia marginale, ma perché è profondamente intrecciato con tutte le altre funzioni cognitive che entrano in gioco nel project management: decisione, emozione, stress, cambiamento, consapevolezza. Proprio questa interconnessione mi ha portato, inizialmente, a chiedermi se affrontare la creatività dal punto di vista delle neuroscienze rischiasse di sovrapporsi a quanto già esplorato nei precedenti articoli dedicati al cervello del Project Manager.

Ripercorrendo ciò che è stato sviscerato, tuttavia, è emerso con chiarezza un disegno coerente. Gli articoli pubblicati finora hanno indagato tre grandi filoni: [le neuroscienze applicate al management e al project management](#), [i processi di cambiamento e di regolazione dello stress](#), e infine [il rapporto tra intelligenza artificiale, coscienza, etica e leadership](#).

In questo quadro abbiamo approfondito il decision-making sotto pressione, il ruolo dell'amigdala e della corteccia prefrontale, i sistemi emotivi, i bias cognitivi, le euristiche, il rumore decisionale, fino ai temi della consapevolezza, della leadership trasformativa e della collaborazione uomo-IA.

Il focus, però, è sempre rimasto orientato alla regolazione: come evitare errori, come gestire la complessità, come non fare danni quando l'ambiente diventa incerto o minaccioso. La creatività, quando presente, è rimasta sullo sfondo, evocata come valore umano o come qualità desiderabile, ma mai affrontata come **processo neurocognitivo in sé**.

È proprio qui che si apre lo spazio per questo nuovo contributo.

Se i precedenti articoli rispondevano implicitamente alla domanda “*come evitare di fare danni quando la complessità aumenta?*”, mancava una domanda complementare e altrettanto fondamentale:

Come generare valore nuovo quando la complessità non può essere ridotta?

Questo articolo nasce per colmare quel vuoto naturale. Per la prima volta, il focus si sposta esplicitamente sui meccanismi neurocognitivi della creatività e dell'insight nei progetti: sul ruolo di una rete neurale definita “**Default Mode Network**” come motore delle connessioni inattese, sulla dinamica tra reti cerebrali di esplorazione e controllo, sull’“aha moment” come evento funzionale e non come colpo di fortuna. E, soprattutto, su come un Project Manager possa progettare intenzionalmente tempi, spazi e rituali che favoriscano l'emergere di insight (intuizioni) individuali e collettivi, anche con il supporto dell'intelligenza artificiale, intesa non solo come strumento decisionale, ma come catalizzatore di esplorazione cognitiva.

In continuità con l'intera serie, questo contributo non nega l'importanza del controllo, né romanticizza la creatività e tantomeno separa tecnologia e dimensione umana. Ne mostra piuttosto l'altro lato della medaglia: il passaggio dalla gestione della complessità alla **generazione di innovazione**, dalla reazione alla creazione. Questo perché nei progetti complessi non basta decidere bene, occorre anche creare le condizioni perché qualcosa di nuovo possa emergere.

Cosa succede davvero nel cervello quando un'idea arriva all'improvviso

Chi lavora nei progetti lo sa bene: ci sono momenti in cui tutto sembra bloccato. Riunioni, analisi, slide, piani d'azione. Nessun risultato. Nulla. Poi, magari durante una pausa, una chiacchierata informale o una retrospettiva fatta bene, succede qualcosa: una connessione nuova, una frase che cambia prospettiva, una soluzione che prima non c'era.

È il classico “**aha moment**”. Spesso lo raccontiamo come un colpo di fortuna o come il segno del talento di qualcuno. In realtà, dietro questi momenti c'è un lavoro silenzioso e molto preciso del cervello. E, cosa ancora più interessante, **le condizioni perché accada possono essere progettate**.

Immaginiamo una scena che potremmo definire come “**La stanza senza soluzioni**”, i personaggi sono quelli che tipicamente ritro-

viamo nei progetti: il **Project Manager**, il **Team** (sviluppo, business, operations con le loro voci, le posture, i silenzi) e il **Tempo** (invisibile, ma sempre presente).

Si apre la scena. Una sala riunioni al terzo piano. Un tavolo rettangolare. Laptop aperti, tazze di caffè ormai fredde. Sul monitor, una slide con il titolo “Go-live piattaforma – Scenario aggiornato” è ferma da dieci minuti.

Il progetto è in ritardo. La nuova piattaforma doveva essere rilasciata per il cliente entro fine trimestre. I requisiti sono cambiati tre volte. Alcuni vincoli normativi sono diventati improvvisamente più stringenti. Il team è stanco.

PROJECT MANAGER (guardando l’orologio, poi il team)

«Allora. Ripartiamo dall’obiettivo.»

Silenzio.

Qualcuno fissa lo schermo. Qualcun altro incrocia le braccia.

Le stesse frasi, già dette in altre riunioni.

VOCE DEL TEAM

«Così non scala.»

«Lo abbiamo già simulato.»

«Con questi vincoli il sistema non regge.»

Il Project Manager annuisce.

Prende appunti. Cancella. Riscrive. Il ragionamento è lineare, corretto. Ma stretto. Sempre più stretto.

Il Tempo si fa sentire.

Non parla, ma pesa: la deadline, il cliente, il budget.

PROJECT MANAGER (con tono controllato, leggermente più lento)

«Ok. Fermiamoci un attimo.»

Si alza.

Chiude il laptop.

Un gesto semplice, ma rompe il ritmo della riunione.

PROJECT MANAGER

«Dieci minuti. Niente soluzioni. Vorrei che mi diceste cosa, di questo progetto, vi sta pensando di più. Anche cose che apparentemente non c’entrano.»

Il team si guarda.

Qualcuno accenna un sorriso incredulo. Non è una domanda “da progetto”.

MEMBRO DEL TEAM – SVILUPPO (esitando)

«A me pesa il fatto che stiamo correndo da settimane... ma senza la sensazione di andare da qualche parte.»

MEMBRO DEL TEAM – BUSINESS

«Io continuo a pensare a quando il cliente ha cambiato direzione all’ultimo. È come se stessi ancora reagendo a quello.»

MEMBRO DEL TEAM – OPERATIONS

«Siamo concentrati solo su cosa non funziona. Non parliamo più di cosa potrebbe funzionare.»

Le frasi non risolvono nulla. Eppure, qualcosa cambia.

La tensione scende di mezzo tono.

Le spalle si rilassano.

Il silenzio ora non è vuoto: è denso di pensieri.

Poi, quasi senza volerlo:

MEMBRO DEL TEAM – ARCHITETTURA (piano, come parlando a sé stesso)

«Aspettate... e se il problema non fosse la soluzione tecnica, ma il modo in cui stiamo definendo il perimetro del rilascio?»

Una pausa.

Il Tempo trattiene il fiato.

PROJECT MANAGER (alzando lo sguardo)

«Spiegate.»

MEMBRO DEL TEAM – ARCHITETTURA

«Stiamo cercando di rendere conforme tutto il sistema subito.

Ma se separassimo ciò che è soggetto ai vincoli normativi da ciò che non lo è? Non eliminare il vincolo. Spostarlo.»

Un attimo di sospensione.

Poi un altro si accende.

MEMBRO DEL TEAM – SVILUPPO

«Se lo separiamo, quella parte può diventare un modulo indipendente.»

MEMBRO DEL TEAM – BUSINESS

«E il resto potrebbe andare live prima, come MVP (*Minimum Viable Product*, cioè la versione più semplice ma funzionante di una soluzione).»

MEMBRO DEL TEAM – OPERATIONS

«E potremmo testarlo con un gruppo pilota, senza bloccare tutto.»

Le voci iniziano a sovrapporsi. Non è caos. È connessione tra idee, le idee non nascono dal nulla, **si riconoscono**.

Il Project Manager non interviene. Osserva. Prende solo appunti, adesso.

La slide sullo schermo è ancora la stessa. L'obiettivo formale non è cambiato. Il progetto sì.

Si chiude la scena.

Il mito della creatività spontanea (e perché ci inganna)

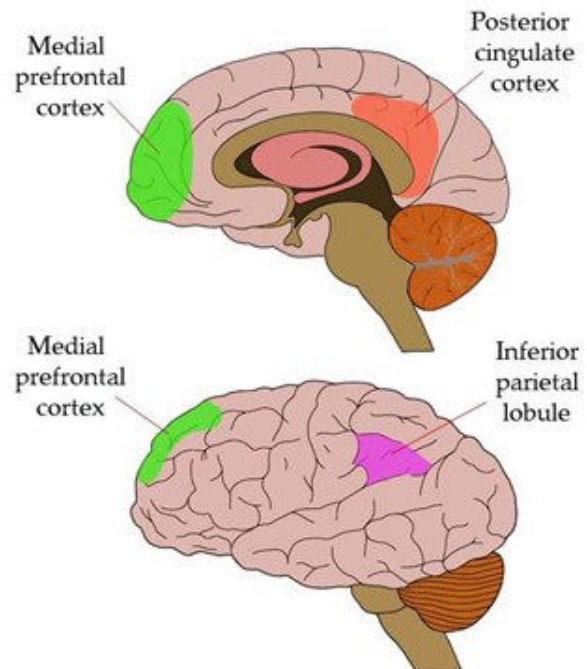
Siamo abituati a pensare la creatività come qualcosa di imprevedibile, individuale, legato all'ispirazione. Le neuroscienze raccontano una storia diversa: la creatività non nasce dal caos, ma da un **dialogo continuo tra sistemi cerebrali diversi**, che si alternano tra controllo e libertà, focus e divagazione come hanno mostrato alcuni scienziati in un loro articolo: la creatività non dipende da un singolo "centro" cerebrale, ma dall'interazione dinamica tra reti di generazione spontanea delle idee (*Default Mode Network*) e reti di controllo esecutivo, coordinate da **meccanismi di salienza** (la capacità del cervello di stabilire cosa, tra tutte le informazioni disponibili, merita attenzione in questo momento). Gli insight emergono quando esplorazione libera e controllo cognitivo si alternano in modo flessibile, anziché operare in competizione.

Nei progetti complessi – quelli reali, con vincoli, pressioni e scadenze – questo dialogo è spesso disturbato. Non perché manchi l'intelligenza, ma perché **l'organizzazione del lavoro spegne i circuiti giusti al momento sbagliato**.

Il cervello creativo: una conversazione, non una scintilla

Quando la mente vaga, il cervello lavora

Uno dei protagonisti principali della creatività è il **Default Mode Network (DMN)**.



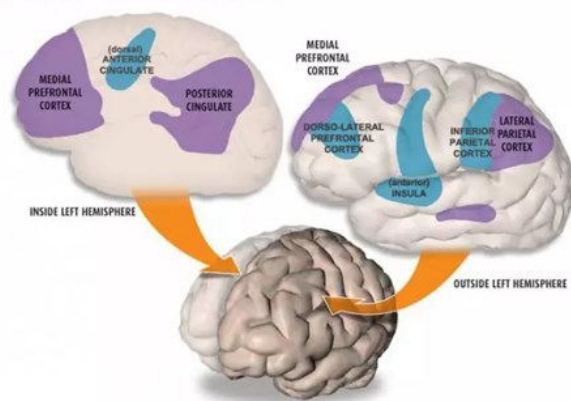
Si attiva quando non siamo focalizzati su un compito specifico: quando riflettiamo, fantastichiamo, immaginiamo scenari futuri o rielaboriamo esperienze passate.

Per anni è stato considerato una sorta di "rumore di fondo" dell'attività cerebrale. Oggi sappiamo che è il luogo in cui si realizzano le "associazioni lontane", cioè i **collegamenti che il cervello creativo realizza tra elementi che, in apparenza, non hanno nulla a che fare tra loro**. Potremmo definirlo il laboratorio delle connessioni inedite e la base neurale dell'immaginazione e dell'insight.

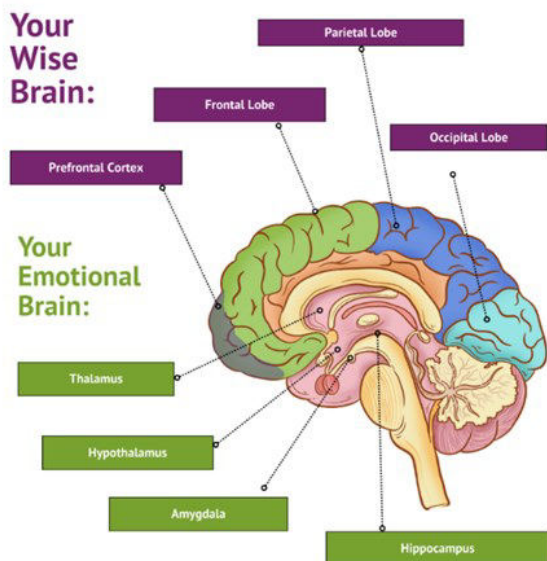
THE BRAIN IN NEUTRAL

When you switch off, a distinctive network of brain areas not involved in focused attention bursts into action

● Default network ● Areas involved in focused visual attention

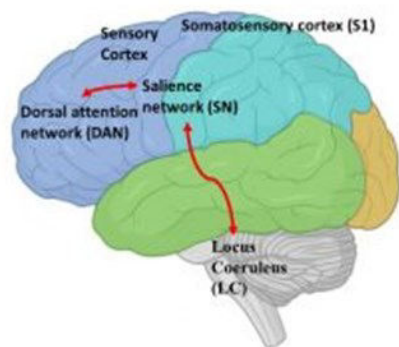


Molti insight nascono **qui**, lontano dalle riunioni strutturate e dalle checklist (McMillan et al., 2013).



Il controllo serve, ma non sempre

Accanto al DMN opera l'**Executive Control Network**, legato al pensiero analitico, alla pianificazione, alla valutazione e al controllo cognitivo. È il network che amiamo nei progetti: razionale, affidabile, orientato al risultato. Il problema nasce quando è **costantemente dominante**. In queste condizioni il cervello diventa efficiente, ma **poco creativo**, favorendo soluzioni note e riducendo l'esplorazione (Kahneman, 2012).

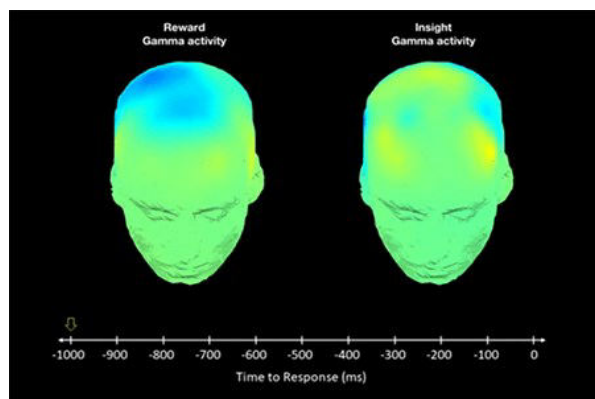


L'istante dell'"aha!"

L'insight non è un evento misterioso o improvviso nel senso magico del termine. È il risultato di una dinamica precisa tra reti cerebrali diverse. Quando un problema resta irrisolto, il **Default Mode Network (DMN)** continua a lavorare "sotto traccia": rielabora informazioni, combina elementi lontani, simula alternative senza che ne siamo pienamente consapevoli. Questa attività è spesso silenziosa e non lineare.

Affinché una di queste combinazioni emerga

alla coscienza, però, è necessario un ulteriore passaggio. Qui entra in gioco il **Salience Network**, la rete cerebrale coinvolta nell'individuare ciò che, tra molte informazioni possibili, è rilevante per gli obiettivi e il contesto attuale. Il suo ruolo non è generare l'idea, ma **segnalarla** come significativa. In altri termini, il Salience Network agisce come un sistema di "prioritizzazione": tra le numerose connessioni potenziali elaborate dal DMN, seleziona quella che appare coerente, promettente o risolutiva.



Quando questa segnalazione avviene, l'idea diventa consapevole e viene presa in carico dall'**Executive Control Network**, che la valuta, la struttura e la rende operativamente utilizzabile. È in questo passaggio che sperimentiamo soggettivamente l'"aha moment" con un **riconoscimento improvviso di una configurazione che ora appare evidente**.

Gli studi di Kounios e Beeman (2014) mostrano che l'insight è spesso preceduto da una fase di elaborazione inconscia e accompagnato da una rapida riorganizzazione dell'attività neurale, con un cambiamento nella dinamica tra reti associative e reti di controllo. L'improvvisazione apparente dell'idea è dunque il punto visibile di un processo già cominciato in precedenza.

Studi elettrofisiologici (Jung-Beeman et al., 2004; Kounios & al., 2006; Kounios & Beeman, 2014) mostrano che l'insight è associato a un'esplosione di onde gamma (~40 Hz) nell'area temporale destra subito prima che una soluzione emerga alla coscienza, riflettendo una sincronizzazione diffusa di informazioni neurali; questa sincronizzazione è preceduta da cambiamenti nelle cosiddette "oscillazioni alpha" che favoriscono uno stato di attenzione interna più ricettivo.

Pressione di progetto: stimolo o freno alla creatività?

Spesso nei progetti il PM richiede uno sforzo intenso al team per ottenere soluzioni alternative, specialmente se si è soggetti a una forte pressione progettuale sulle attività, magari dovuta a un ritardo nelle attività o a un cambio di requirement dello sponsor. Qui emerge un paradosso determinante: un certo livello di pressione aumenta l'attivazione e può favorire soluzioni rapide, ma una pressione **cronica e continua** riduce l'attività del DMN, irrigidisce il pensiero e spinge verso risposte difensive e ripetitive (Goleman, 1996).

Molti team non mancano di idee, mancano di quello che potremmo definire "**ossigeno cognitivo**": il problema non è la capacità intellettuale o la competenza tecnica, ma le condizioni mentali e ambientali che permettono alle idee di emergere e svilupparsi.

Il Project Manager come architetto delle condizioni cognitive

Un Project Manager non *produce* creatività, ma può fare qualcosa di più potente: **progettare le condizioni perché emerga**.

Tempo: non solo scadenze, ma anche ritmi

Non tutto il tempo deve essere produttivo in senso operativo.

Nei progetti che innovano davvero esistono pause reali, momenti di riflessione e spazi di decantazione prima delle decisioni critiche. Il cervello ha bisogno di **alternanza**, non di accelerazione continua (Doigge, 2007), come un musicista che alterna tensione e pausa, il cervello ha bisogno di silenzi per far emergere la melodia. L'idea di fondo è questa: **il cervello non funziona meglio aumentando sempre la velocità o l'intensità, ma alternando stati cognitivi diversi**.

L'**accelerazione continua** (fare di più, più in fretta, senza pause reali) mantiene il cervello in modalità di controllo, sotto stress e focalizzato sulla riduzione dell'errore.

Questa modalità è utile **per eseguire**, ma diventa controproducente quando il problema è nuovo o la soluzione non è evidente, e lo è ancor di più se serve riformulare il quadro.

La creatività non è un atto singolo

Un altro aspetto rilevante della creatività è che essa non è un atto singolo ma un processo a più stadi come hanno mostrato i neuroscienziati Eagleman e Brandt (Eagleman & Brandt, 2017). Secondo la loro teoria il cervello creativo funziona come un sistema evolutivo: prima **genera variazioni** e poi **seleziona**. Hanno individuato nei processi creativi una **sequenza cognitiva precisa**, che funziona così:

- **Divergenza**

- generare possibilità, ipotesi, connessioni, senza valutarle subito

- **Incubazione**

- sospendere il giudizio
- lasciare che il cervello rielabori

- **Convergenza**

- valutare, selezionare, decidere
- rendere operative le idee.

La creatività emerge da una fase di esplorazione relativamente libera, seguita solo da una fase di selezione. Invertire queste fasi significa spegnere la creatività prima che emerga: è quel che succede quando p.e. *valutiamo prima di esplorare, chiediamo soluzioni "giuste" subito, filtriamo le idee mentre stanno nascendo o applichiamo criteri di fattibilità troppo presto*.

È ciò che accade spesso nei progetti sotto pressione:

"Ok, ma questo è fattibile?"

"Non abbiamo tempo."

"Questo non rientra nello scope."

Questi approcci **non sono sbagliati di per sé**, sono semplicemente **fuori tempo**.

Dal punto di vista neuroscientifico **così si spegne la creatività** perché mentre la **divergenza** è associata a una maggiore attivazione del Default Mode Network, la **valutazione precoce** riattiva il sistema esecutivo e il controllo, e il cervello torna in modalità difensiva.

Infatti, quando il controllo entra in gioco troppo presto, le associazioni che mettono in collegamento temi lontani tra di loro non si consolidano e le idee vengono scartate prima di essere riconosciute. Una conseguenza imme-

diata è che il cervello “impara” che esplorare è rischioso.

Risultato: la creatività viene inibita non per mancanza di idee, ma per eccesso di giudizio anticipato.

Tradotto in linguaggio progettuale, invertire le fasi è come fare quality control prima di produrre o fare risk analysis prima di esplorare alternative o chiudere lo scope prima di averlo capito a fondo.

A supporto dell'idea che “invertire le fasi significa spegnere la creatività prima che emerga”, Todd Lubart, nel volume *La psicologia della creatività* (Il Mulino), propone una visione della creatività come **processo multidimensionale**, scartando l'idea che sia un talento innato o un evento misterioso. Il suo contributo è particolarmente utile perché mette ordine tra neuroscienze, psicologia cognitiva e contesto organizzativo. Per questo scienziato la creatività non è un lampo. Lubart distingue chiaramente tra **pensiero divergente** (generare molte possibilità) e **pensiero convergente** (selezionare e raffinare), rafforzando l'idea che la creatività non coincide con l'insight, ma include le condizioni che lo rendono possibile e le fasi che lo trasformano in soluzione.

Nella scena del progetto, infatti, la fase divergente si riattiva quando il PM sospende il giudizio, e la convergenza arriva solo dopo, quando l'idea viene resa operativa (MVP, modularità).

Lubart riprende e sviluppa il modello delle **4P della creatività**:

1. **Person** (la persona)
2. **Process** (il processo cognitivo)
3. **Press** (il contesto ambientale)
4. **Product** (il risultato)

Attraverso il terzo elemento, **Press**, cioè l'ambiente, Lubart mostra che la creatività non dipende solo dalla mente individuale, ma dal clima, dai vincoli, dalla sicurezza psicologica, dalla gestione del tempo.

Questo rafforza la tesi che il Project Manager non produce l'idea, ma progetta il contesto che la rende possibile.

Lubart sottolinea che la creatività richiede tol-

leranza all'ambiguità e capacità di sostare nell'incertezza sospendendo temporaneamente la valutazione.

Nei progetti complessi, questa è una competenza rarissima, perché la pressione spinge verso soluzioni immediate e il controllo riduce lo spazio esplorativo.

Spazio: anche l'ambiente pensa con noi

Nella preparazione necessaria per ottenere una creatività più intensa e diffusa, dobbiamo tenere in conto anche gli spazi dove dovrebbe realizzarsi l'atto creativo: spazi rigidi producono pensiero rigido mentre spazi flessibili, informali e meno sorvegliati favoriscono attenzione diffusa, associazioni spontanee e confronto non difensivo.

Questo vale anche nei contesti digitali: non ogni incontro deve essere una riunione strutturata (ma questo da PM l'abbiamo imparato bene approfondendo i metodi di brainstorming).

Anche i rituali che i Project Manager possono adottare nella collaborazione di team aiutano con la produzione di insight come per esempio:

- **Il Coaching di team**, basato su domande aperte e sospensione del giudizio
- **Le Retrospective lente**, ovviamente orientate al senso più che alla colpa
- **Il Brainstorming guidato**, con una chiara separazione tra divergenza ed elaborazione (vedi il metodo Metaplan).

Dal cervello al sistema: la creatività come fenomeno organizzativo

Abbiamo visto che le neuroscienze mostrano che l'insight nasce dall'interazione tra diverse reti cerebrali in una sequenza di processi intrapsichici.

Tuttavia, spiegare la creatività solo a livello cerebrale non è sufficiente, soprattutto nei contesti organizzativi.

Secondo la prospettiva sistemica proposta da Csikszentmihályi (1996), la creatività non risiede solo nella mente di una persona, ma nasce dall'interazione tra tre elementi:

- **la persona**, che propone una novità;
- **il dominio**, cioè l'insieme di regole, cono-

scienze e pratiche di un ambito;

- **il campo**, ossia coloro che valutano e legittimano quella novità.

Un'idea, per quanto brillante, resta privata finché non viene riconosciuta e accettata all'interno di un sistema di riferimento. La creatività, quindi, non è solo originalità: è anche **riconoscimento e integrazione** (Csíkszentmihályi, 1996).

Nel project management questo significa una cosa molto concreta: un insight generato dal team diventa innovazione solo se l'organizzazione è in grado di valutarlo, sostenerlo e integrarlo nel progetto. Senza un sistema che lo accolga, l'insight resta un'intuizione isolata.

Un processo non lineare

Il processo creativo, inoltre, non è lineare. Le fasi di preparazione, incubazione, insight, valutazione ed elaborazione tendono a sovrapporsi e a ripetersi (Csíkszentmihályi, 1996).

Anche mentre una soluzione viene sviluppata, possono emergere nuovi micro-insight che modificano la direzione iniziale. Questo è molto simile a ciò che accade nei progetti complessi: pianificazione, esecuzione e apprendimento non sono fasi separate, ma cicli che si influenzano continuamente.

L'attenzione come risorsa limitata

Un elemento spesso sottovalutato riguarda l'attenzione. La capacità di concentrazione è una risorsa limitata (Csíkszentmihályi, 1996).

Quando un team è costantemente sotto pressione, interrotto e focalizzato solo sull'urgenza, l'energia mentale si concentra sull'esecuzione e sul controllo. Questo riduce lo spazio per l'esplorazione e per la riorganizzazione delle idee.

In termini pratici: non è che il team diventa meno intelligente, ma lavora in una modalità più ristretta e difensiva.

Niente magia, quindi

Ciò che percepiamo come improvviso è, in realtà, il risultato di un lavoro preparatorio e di incubazione già in corso.

Nei progetti, quindi, l'idea geniale non nasce dal nulla: è il punto visibile di un processo fatto di competenza, confronto, tempo e valutazione sistemica.

Il ruolo del Project Manager

In questa prospettiva, il Project Manager non è solo il coordinatore delle attività.

È colui che:

- bilancia esplorazione e controllo;
- protegge spazi di incubazione;
- struttura momenti di valutazione;
- favorisce il riconoscimento delle idee all'interno del sistema organizzativo.

La creatività, quindi, non è una qualità carismatica di pochi individui, ma una proprietà emergente di un sistema ben progettato.

Ed è qui che neuroscienze e project management si incontrano: non nel mito dell'intuizione solitaria, ma nella progettazione consapevole delle condizioni che rendono possibile l'innovazione.

L'IA nel modello sistemico: estensione del dominio e ridefinizione del campo

Se adottiamo la prospettiva sistemica di Csíkszentmihályi (1996), l'introduzione dell'Intelligenza Artificiale nei progetti non è semplicemente un cambiamento tecnologico: è una trasformazione del sistema creativo.

Nel modello persona–dominio–campo:

- il **dominio** è l'insieme delle conoscenze, regole, metodologie;
- il **campo** è costituito dagli attori che valutano e legittimano;
- la **persona** propone variazioni innovative.

L'IA interviene su almeno due di questi livelli.

L'IA come estensione del dominio

Strumenti di IA generativa ampliano l'accesso al dominio:

- sintetizzano conoscenze,
- generano alternative,
- simulano scenari,
- producono variazioni rapide su una stessa ipotesi.

In termini cognitivi, possono funzionare come un acceleratore della fase divergente, aumentando il numero di combinazioni possibili. Questo si integra con quanto sappiamo sulle reti cerebrali della creatività: più ampia è l'e-

splorazione associativa, maggiore è la probabilità che emerga una configurazione significativa (Beaty et al., 2016).

Tuttavia, l'IA non sostituisce il processo di selezione: **non decide cosa è rilevante nel contesto specifico del progetto.**

L'IA come attore nel campo

L'introduzione dell'IA modifica anche il **campo**, cioè i meccanismi di valutazione.

Se un team utilizza strumenti di IA per generare alternative, la valutazione non riguarda più solo "l'idea del singolo", ma la qualità della combinazione tra:

- contributo umano,
- suggerimento algoritmico,
- contesto organizzativo.

Questo ridefinisce il criterio di legittimazione dell'innovazione. □ Non si valuta più soltanto l'originalità, ma la capacità di integrare sistemi diversi in modo coerente.

Rischio: accelerare senza incubare

Esiste però un rischio organizzativo.

Se l'IA viene utilizzata solo per aumentare velocità e produttività, senza spazi di riflessione, può ridurre ulteriormente l'ossigeno cognitivo. L'iper-generazione di idee non equivale a maggiore creatività.

Le neuroscienze mostrano che l'insight richiede alternanza tra esplorazione e integrazione (Kounios & Beeman, 2014). Se l'IA viene inserita in un contesto di pressione continua, può amplificare la convergenza prematura invece di sostenere la divergenza.

Il nuovo ruolo del Project Manager

In questo scenario, il Project Manager assume un ruolo ancora più delicato:

- non solo regola l'equilibrio tra divergenza e convergenza,
- ma governa l'integrazione tra intelligenza umana e artificiale.

L'IA può ampliare il dominio, ma è il PM che:

- definisce le domande,
- stabilisce i criteri di valutazione,
- protegge i tempi di incubazione,

- garantisce coerenza con obiettivi e stakeholder.

In altre parole, l'IA può aumentare la **variazione**, ma resta responsabilità del sistema umano la **selezione e l'integrazione**, esattamente come avviene nei modelli evolutivi della creatività (Csíkszentmihályi, 1996).

Riassumendo: se la creatività è una proprietà emergente di un sistema, allora:

- il cervello genera possibilità,
- il team le sviluppa,
- l'organizzazione le legittima,
- l'IA le amplifica.

Ma solo un sistema progettato consapevolmente permette che queste dinamiche si traducano in innovazione reale.

L'IA non sostituisce l'insight. Può però aumentare lo spazio delle possibilità – a condizione che il sistema non soffochi ciò che genera.

Bibliografia ragionata

Doidge, N. (2007). *Il cervello che cambia. Come la plasticità cerebrale modifica le nostre vite*. Milano: Ponte alle Grazie.

→ Fondamentale per comprendere apprendimento, adattamento e cambiamento cognitivo.

Eagleman, D. (2017). *Il cervello. La storia di te*. Milano: Raffaello Cortina Editore.

→ Introduzione chiara e scientificamente solida al funzionamento del cervello.

Eagleman, D., & Brandt, A. (2017). *The runaway species: How human creativity remakes the world*. New York, NY: Catapult.

→ Creatività come processo combinatorio e adattivo.

Epstein, D. (2019). *Range: Why generalists triumph in a specialized world*. New York, NY: Riverhead Books.

→ Collegamento tra varietà cognitiva, apprendimento e innovazione.

Goleman, D. (1996). *Intelligenza emotiva*. Milano: Rizzoli.

→ Emozioni, attenzione e performance nei contesti complessi.

Kahneman, D. (2012). *Pensieri lenti e veloci*. Milano: Mondadori.

→ Decision making, bias cognitivi e limiti del controllo razionale.

Beaty, R. E., Benedek, M., Silvia, P. J., & Schacter, D. L. (2016). *Creative cognition and brain network dynamics*. *Trends in Cognitive Sciences*, 20(2), 87–95.

<https://doi.org/10.1016/j.tics.2015.10.004>

Clark, A., & Chalmers, D. (1998). *The extended mind*. *Analysis*, 58(1), 7–19.

<https://doi.org/10.1093/analys/58.1.7>

Jung-Beeman, M., Bowden, E. M., Haberman, J., Frymiare, J. L., Arambel-Liu, S., Greenblatt, R., Reber, P. J., & Kounios, J. (2004). *Neural activity when people solve verbal problems with insight*. *PLoS Biology*, 2(4), e97.

<https://doi.org/10.1371/journal.pbio.0020097>

→ Studio fondamentale che mostra, tramite fMRI ed EEG, l'attivazione del giro temporale superiore destro e il burst gamma associato all'insight.

Kounios, J., Frymiare, J. L., Bowden, E. M., Fleck, J. I., Subramaniam, K., Parrish, T. B., & Jung-Beeman, M. (2006). *The prepared mind: Neural activity prior to problem presentation predicts subsequent solution by sudden insight*. *Psychological Science*, 17(10), 882–890.

<https://doi.org/10.1111/j.1467-9280.2006.01798.x>

→ Studio che mostra come specifici pattern neurali (inclusi stati alpha) precedano la presentazione del problema e predicano la probabilità di un insight successivo.

Kounios, J., & Beeman, M. (2014). *The cognitive neuroscience of insight*. *Annual Review of Psychology*, 65, 71–93.

<https://doi.org/10.1146/annurev-psych-010213-115154>

McMillan, R. L., Kaufman, S. B., & Singer, J. L. (2013). *Ode to positive constructive daydreaming*. *Psychology of Aesthetics, Creativity, and the Arts*, 7(3), 199–209.

<https://doi.org/10.1037/a0033636>

Csíkszentmihályi, M. (1996). *Creativity: Flow*

and the psychology of discovery and invention. New York, NY: HarperCollins.

→ È il testo di riferimento per:

- modello persona-dominio-campo
- processo creativo in cinque fasi
- natura sistemica della creatività

Versione italiana:

Csíkszentmihályi, M. (1998). *Creatività. Flusso e psicologia della scoperta e dell'invenzione*. Milano: Rizzoli.



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

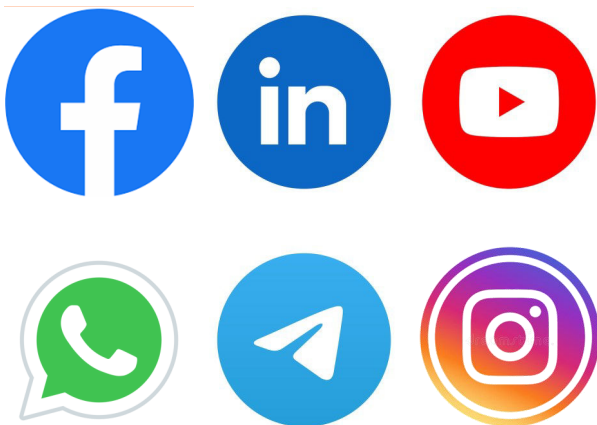
Cerchiamo persone entusiaste che possano dedicarci parte del loro tempo e delle loro esperienze e competenze.

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

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.



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.

I numeri del PMI-SIC¹

6 Webinar
5 + AGM in presenza
11 Eventi²
410 Partecipanti
132 PDU erogate³



689 Soci

Seguitemi sui nostri

130 flw (+20)
169 flw (+7)
52 flw (+5)
190

1.256 follower (+16)
84 Post **232 interazioni**
4.649 follower (+180)
52 Post **807 reazioni**

¹Numeri al 30/05/2025
²Sono esclusi PMS4L, PMOGs e AGM (per AGM partecipanti 40 in presenza e 110 da remoto)
³Escluse PDU in autoclaim
 Icone canali cliccabili

#PM&Boundaries

Inclusione e Diversità. Oltre la "Forma": verso la competitività aziendale

A cura di Cinzia D'Auria

"I limiti del mio linguaggio significano i limiti del mio mondo." Questa riflessione di **Ludwig Wittgenstein** non è solo un aforisma filosofico, ma una precisa diagnosi aziendale. In un mercato globale dove la reputazione è un asset tangibile, il modo in cui un'organizzazione parla non definisce soltanto il suo "stile", ma il perimetro stesso della sua realtà operativa.

Le parole sono le lenti attraverso cui osserviamo il mondo e attribuiamo significato alla realtà che ci circonda; di conseguenza, **nessun linguaggio è mai neutro**. Per un'azienda moderna, adottare un **linguaggio inclusivo** non è un esercizio di stile o una concessione al *"politicamente corretto"*, ma una mossa strategica precisa che impatta sulla **retention** dei talenti, sulla **chiarezza comunicativa** e sulla **conformità normativa**, in particolare rispetto alla prassi di riferimento UNI/PdR 125:2022 per il sistema di gestione sulla parità di genere.

Resta vitale dunque esplorare come riusciamo a trasformare il **linguaggio aziendale** da barriera invisibile a strumento di valorizzazione. Necessariamente vanno analizzate e comprese le trappole del **"maschile sovraesteso"**, le strategie grammaticali per evitarle e il cruciale nesso tra inclusività e accessibilità (anche digitale).



Il pilastro su cui si regge gran parte della comunicazione aziendale tradizionale è il suindicato **"maschile sovraesteso"**: l'abitudine di

declinare al maschile qualsiasi gruppo misto, anche in presenza di una maggioranza femminile. Sebbene grammaticalmente accettato nella lingua italiana, questo automatismo genera un'asimmetria cognitiva.

Quando utilizziamo termini come "i direttori", "gli ingegneri" o "i dipendenti" per riferirci a una platea mista, il cervello si abitua a immaginare **figure maschili nei ruoli chiave**. Questo fenomeno crea una **"invisibilità linguistica"** che occulta la presenza delle donne e delle persone non binarie. Il danno pertanto è duplice:

1. **Occulta la presenza**: le professioniste sono percepite come **eccezioni alla regola**
2. **Nasconde l'assenza**: rende difficile notare la mancanza di donne nei ruoli decisionali, poiché il linguaggio maschile copre il gap di rappresentanza.

L'obiettivo di un **linguaggio inclusivo** (o **linguaggio "esteso"**) è mettere al centro la persona, valorizzando le differenze invece che nasconderle sotto un'etichetta generica.

"Ciò che non viene nominato non esiste", anticipava qualche anno fa Michela Murgia; il silenzio delle parole è un testo facile da leggere, ma pericoloso per un'azienda che vuole davvero **innovare**.

Per superare la rigidità binaria della lingua italiana senza cadere in forzature, si identificano **tre strategie tecniche principali**: la femminilizzazione, lo sdoppiamento e la neutralizzazione.

La regola è semplice: **i titoli professionali vanno declinati**. Tutti d'accordo?

Dire "La Direttrice Maria Rossi" o "L'Architetta Maria Bianchi" non è un vezzo, ma una **necessità grammaticale e sociale**.



Esiste una forte **resistenza** culturale su questo punto: invece non abbiamo problemi nel dire "cameriera" o "infermiera", ma inciampiamo o sentiamo il disagio nel dire "ingegnera", "avvocata" o "ministra". Spesso siamo noi stesse professioniste a preferire il maschile (es. "Il Direttore", l'Ingegnere ecc.), percependo il femminile come **sminuente**, non accettato o addirittura inconsueto e cacofonico.

Questo è frutto di una **misoginia interiorizzata**: l'idea errata che l'autorevolezza sia intrinsecamente maschile.

Un'azienda inclusiva normalizza i titoli femminili in tutti i documenti ufficiali e negli organigrammi.

Quando ci si rivolge a gruppi misti, si può usare lo "**sdoppiamento**" (es. "Candidati e candidate", "Lavoratori e lavoratrici"). Questa tecnica offre massima visibilità ed è necessaria nei **bandi di selezione** per rispettare le norme di parità, ma va usata con parsimonia. Se abusata, appesantisce la lettura e rende i testi poco scorrevoli. È ideale per le intestazioni o per dare enfasi in apertura di un discorso, ma sconsigliata per la stesura di interi regolamenti.

La strategia più potente – soprattutto nel web e nei documenti interni – è giocare d'anticipo: usare **forme collettive e astratte** che non

Espressione utilizzata		Espressione da preferire
Invece di "I dipendenti"	si usi	"Il personale" o "Le risorse umane"
Invece di "Il direttore" (riferito alla funzione)	si usi	"La direzione" o "Il vertice aziendale"
Invece di "Gli interessati"	si usi	"Chi ha interesse" o "Le persone interessate"
Invece di "I cittadini"	si usi	"La cittadinanza" o "La popolazione"

costringono il testo a scegliere un genere e lasciare spazio a tutte le identità.

Così, invece di rincorrere singolari maschili o femminili, la scrittura aziendale deve parlare di *personale, team, strutture, funzioni, ruoli e processi*: la comunicazione diventa immediata, inclusiva ed anche più professionale.

Ecco alcuni **esempi concreti** di riscrittura aziendale efficace:

Questa tecnica sposta il fuoco dal "**chi**" al "**che cosa**": non più l'attenzione sulle persone incasellate in un genere, ma sull'attività, sulla responsabilità, sull'esperienza che l'organizzazione vuole valorizzare. È così che il problema si affronta alla radice, prima ancora che nelle desinenze.

Uno dei temi più dibattuti ultimamente riguar-

da l'uso di **simboli grafici** come l'asterisco (*) o la **schwa** (ə) per superare il binarismo di genere. Sebbene popolari sui social media e in contesti informali, il loro utilizzo in ambito istituzionale e aziendale presenta talune criticità legate all'**accessibilità digitale**.

L'accessibilità è un presupposto tecnico dell'inclusività: senza di essa, l'inclusione è solo un'intenzione. Immaginate un edificio con un cartello "**Benvenuti a tutti**" posto in cima a una scalinata senza rampa: il messaggio è perfetto, ma chi usa una sedia a rotelle resta fuori. Nel digitale succede qualcosa di molto simile. Asterischi e schwa sono spesso letti male o per niente da **Screen Reader** come JAWS, NVDA o VoiceOver: il testo si spezza, alcune parole spariscono, l'intera frase diventa un rebus sonoro per persone cieche, ipovedenti o con DSA.

Un linguaggio che vuole includere, ma impedisce a qualcuno perfino di "sentire" il messaggio, finisce per tradire la propria promessa di inclusione.



Vale la pena fermarsi su un punto critico, spesso sottovalutato: **la leggibilità**.

- **L'Asterisco (*)**: Viene spesso letto come "astro" o "per" (operatore matematico), interrompendo brutalmente il flusso cognitivo della frase (es. "Cari visitor-**per**")
- **La Schwa (ə)**: Viene spesso ignorata (**silenzio**), letta come un simbolo sconosciuto o interpretata erroneamente da sintesi vocali non aggiornate, creando **confu-**

sione nell'utente che potrebbe pensare a un errore di codifica (**bug**).

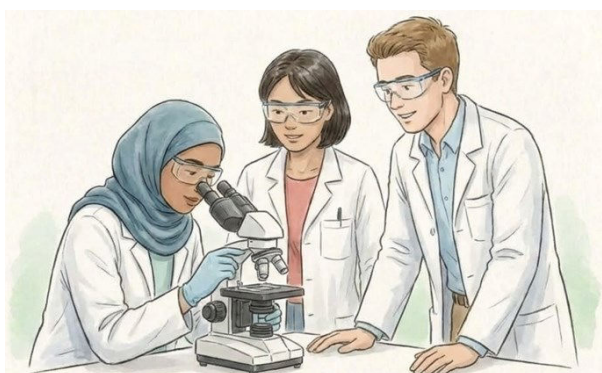
Un **testo visivamente inclusivo** non può diventare **uditivamente escludente**.

Per questo le Linee Guida sul linguaggio inclusivo e la prassi **UNI/PdR 125** invitano a fare una chiara scelta: preferire termini neutri o collettivi che garantiscano insieme parità di genere e accessibilità per tutti e tutte.

In questo modo la comunicazione non solo rispetta i principi di equità, ma dialoga anche con le **WCAG 2.1**: testi leggibili, interpretabili dai lettori di schermo, davvero fruibili da chiunque, indipendentemente da come vede, ascolta o legge.

La comunicazione inclusiva non può fermarsi al testo. Del resto anche le immagini hanno un genere. Le locandine, il sito *web* e i *post social* trasmettono messaggi immediati. Utilizzare anche immagini che ritraggono solo uomini in ruoli di *leadership* o donne esclusivamente in ruoli di assistenza contraddice qualsiasi *policy* scritta.

Per rendere questo cambiamento misurabile e concreto, la certificazione UNI/PdR 125 valuta **specifici KPI** anche nell'area **Comunicazione**. Un'azienda conforme deve dimostrare di aver revisionato le **Job Descriptions** (es. "Cercasi figura esperta in programmazione" anziché "programmatore esperto") e la **modulistica interna** (eliminando diciture come "Firma del dipendente" in favore di un semplice "Firma").



Assumere queste linee guida non è un vezzo formale: **è una scelta di responsabilità**. Il linguaggio non è un codice morto, è un organismo vivo che cambia con chi lo usa. Le aziende che decidono di "rompere il silenzio" e **nominare le differenze** non stanno solo

aderendo a un **principio etico**: stanno costruendo luoghi di lavoro in cui ogni persona si sente davvero "**invitata a ballare**" e non soltanto "**invitata alla festa**", per usare l'immagine simbolo di **Vernā Myers**.

Investire nella cura delle parole significa investire nella **qualità delle relazioni**, nella chiarezza dei messaggi, nel rispetto quotidiano. In definitiva, significa **investire nel futuro – credibile, attrattivo e sostenibile** – della propria organizzazione.



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

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

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

FORMAZIONE

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

#StorieDiVolontari

Marco Lagioia: nomen omen

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

Vi assicuro che, mentre leggerete il potente racconto di Marco e del suo percorso di vita, vi sembrerà quasi di vedere un film!

Dirompente vitalità, curiosità senza fine, forte coerenza identitaria, capacità di analizzarsi e di osservare il mondo con profonda sensibilità: il suo viaggio è sfida continua e ricerca costante di evoluzione, sempre orientata agli altri, con il desiderio di lasciare ogni luogo migliore di come lo ha trovato.

Gli ho detto cosa immaginavo per questo articolo e lui è andato oltre, regalandoci una storia coinvolgente, capace di ispirare, indicare una direzione e – senza retorica – restituire speranza.



«Lasciate che vi racconti un po' di me e del mio percorso – più che come professionista, come leader nella trasformazione di me stesso. Perché per me il project management non è mai stato solo consegna di risultati: è impatto, è crescita, è evoluzione.

Per uno che non si è mai davvero sentito il migliore nella stanza e che doveva sempre provare a dare di più, il project management è stata la cura.

Sono nato a Bari, ma la mia storia comincia molto prima del mio primo giorno di vita. Mia madre scelse il nome pensando a **Marco Polo**: un bambino destinato a essere curioso, un po' inquieto, amante delle distanze e delle rotte. Un nome che, alla fine, mi ha cucito addosso un destino più che un carattere: quello di chi non riesce mai a stare fermo troppo a lungo, che sia un viaggio reale o un viaggio mentale. E che si ricongiunge a pieno con l'anima di **Bari** – la mia città – che ha un'identità precisa: una città di mare, un porto, una soglia. Una città che si sveglia e si addor-

menta con l'odore del mare. Un **crocevia** che guarda all'altra sponda dell'Adriatico, alle rotte dei mercanti e dei pellegrini. Crescere qui vuol dire vedere gente che arriva e gente che parte, culture che si sfiorano e restano addosso quel tanto che basta a cambiare lo sguardo.

Da bambino la mia passione più grande non erano i giochi, ma le **carte geografiche**. Restavo in piedi davanti al mappamondo e agli atlanti a tracciare rotte con il dito, memorizzavo capitali e bandiere, riconoscevo gli Stati dalla sola forma. Mi perdevo con gli occhi nei percorsi: qual era il tragitto più breve? E quello più tortuoso? Cercavo insieme il **quadro d'insieme e il dettaglio** – non lo chiamavo così, ma era già il mio modo naturale di leggere il mondo.

Se ripenso alle origini della mia formazione, mi viene da sorridere: ero quel bambino che doveva sempre prendere il voto più alto, e quando i voti finivano le maestre si inventavano nuove categorie per accontentarmi: “**Campione**”, “**Supercampione**”, “**Supercampionissimo**”. Ero così: cercavo l'eccellenza, forse senza sapere davvero perché. Ma quel bisogno di superare il livello successivo è diventato una parte profondamente identitaria del mio carattere.

Alle medie lo spartito cambiò radicalmente: mi ritrovai in una classe dove essere “il primo” non era affatto cool. L'obiettivo della maggior parte era galleggiare. Allora imparai l'arte più utile che potessi imparare a quell'età: **adattarmi senza snaturarmi**. Diventai funzionale al contesto: “aiutare” con i compiti mi permetteva di costruire ponti, o alleanze sociali che dir si voglia. La posta in gioco, allora, era semplice: essere parte del gruppo, evitare di diventare un bersaglio scontato. E quella fu la mia prima, rudimentale scuola di **stakeholder management**: capire cosa funziona dentro un contesto e come essere efficace senza perdere me stesso. Nel frattempo i professori mi assegnavano sempre il doppio dei compiti e io provavo a tenere insieme due identità: l'alunno modello e il ragazzo del branco. In qualche modo riuscì.

In quegli anni una professoressa, durante un colloquio con i miei genitori, sganciò una frase che mi si piantò dentro: “**Che schifo la**

mediocrità!” Ad oggi forse una frase dai toni poco digeribili, ma negli anni Novanta il registro linguistico sapeva essere decisamente più diretto e ruvido. Nel bene o nel male quel monito diventò una miccia, una sorta di maledizione al contrario: un promemoria a non accontentarsi mai. E, volendo guardarla da lontano, forse è iniziato lì il mio viaggio nel project management.

Al liceo la musica cambiò ancora: ridimensionai ben presto la percezione di me al confronto con tanti compagni molto dotati e capii che l'eccellenza in tutto non era più traguardabile senza tanto olio di gomito. Nello smarrimento iniziale, cominciai a domandarmi quali fossero le mie inclinazioni e i miei talenti naturali: ero ammaliato dal concetto del **Logos** e dalla sua potenza. La retorica, la storia, la filosofia divennero ben presto sia rifugio che palestra. Tenevo un quaderno a parte per annotarmi le parole nuove, da usare nei temi come piccoli esperimenti di stile. A volte esageravo con la complessità dei testi ma questo mi aiutò molto a sviluppare quell'ars oratoria da cui ero profondamente affascinato. Andò a finire con la prof di italiano che mi apostrofava ironicamente con soprannomi come il “Piccolo Quintiliano”, quando il periodare diventava astruso e lambiccato, per passare a “Berlusconcinò” quando iniziai a muovermi tra rappresentanza, mediazione e micro-politica scolastica. È lì che ho scoperto un istinto: **convogliare energie e voci diverse verso un risultato concreto**. La rappresentanza studentesca mi aprì un mondo: non era solo parlare, era negoziare, creare consenso, interpretare bisogni e trasformarli in richieste sensate. Il Preside apprezzava molto i miei tentativi di argomentare e mediare le istanze degli studenti e ci teneva a darmi del “Lei”, il che mi faceva apprezzare anche i miei progressi con “la forma”. E i risultati erano tangibili. Quando l'ultimo anno cambiò la Direzione, più rigida e autoritaria, cambiò di conseguenza anche il mio stile di leadership, culminata in una memorabile protesta con più di 600 studenti fuori dalla scuola: avremmo potuto fare scena e basta, scelsi invece la sostanza. Delegazione ristretta, documento scritto bene, confronto serrato con la nuova Dirigente; tornammo con molti punti accolti. Era il risultato, non il clamore, ciò che cerca-

vo. Avevamo ragioni solide ma non mi interessava solo “aver ragione”: mi interessava **trovare una soluzione**. Anche lì, senza saperlo, stavo formando la mia futura leadership: orientata al **pragmatismo**, alla **concertazione**, all'**ottenere un impatto reale**. Quella fu la prima volta in cui mi resi conto che riuscivo a **convogliare energia, mediare e far convergere le persone verso soluzioni**.

Tutto questo poteva far presagire un determinato percorso universitario. Per la verità, a sentire il cuore la mia strada naturale sarebbe stata la recitazione. Ho sempre avuto una forte connessione con la scena, con la parola detta, con l'emozione condivisa. Oppure Giurisprudenza, per la mia inclinazione al ragionamento e alla dialettica. Ma ero il primo di tre figli, in una famiglia monoreddito. Decisi di fare una scelta più ragionata e responsabile. Studiai le statistiche di occupazione post laurea e optai per Ingegneria Gestionale: una decisione che oggi definirei “disfunzionale al talento e funzionale al futuro”. Non la via dell'istinto ma quella della crescita necessaria, quella che mi avrebbe fatto evolvere più di tutte, colmando i miei vulnus. Una scelta poco romantica ma determinante: lì ho imparato la resilienza vera, la concentrazione, l'importanza di non mollare.

Nel mentre della mia vita universitaria, alcuni viaggi hanno poi contribuito a cambiarmi ex abrupto, senza chiedere permesso. Tra le esperienze che mi hanno stravolto di più c'è sicuramente il **Cammino di Santiago**. Partimmo in cinquanta, ragazzi e adulti dai 18 ai 60 anni, guidati dal mio padre spirituale – un uomo carismatico, vulcanico, che per me è stato un vero mentore. Quel cammino mi scavò dentro: chilometri di riflessioni, fatica condivisa, silenzi, risate, paure, confessioni spontanee tra persone che fino a una settimana prima quasi non si conoscevano. Fu alla fine del Cammino che decisi che avrei fatto l'educatore. Sentii che accompagnare gli altri nella crescita era un modo di restituire quello che io stesso avevo ricevuto.

Ci fu poi l'**Africa**. Un viaggio in Burkina Faso, dove oltre al superfluo manca spesso anche l'essenziale, ma dove ho trovato qualcosa che in Occidente spesso perdiamo: una forma di **umanità radicale**. Un senso del tem-

po, della condivisione, della dignità totalmente diversi. Quell'esperienza, così piena di povertà materiale ma di ricchezza spirituale, mi guarì in modi che faccio ancora fatica a spiegare. Mi ha insegnato ad ascoltare, a sospendere il giudizio, a riconnettermi con la parte più essenziale di me.

Poi la **Finlandia, Kouvola**, forse all'epoca la destinazione Erasmus meno ambita. Nessuno studente dal Politecnico nei precedenti cinque anni. La scelsi anche qui per calcolo: zero concorrenza rispetto ad altre mete più gettonate, lezioni in inglese e possibilità di **costruire da zero** una nuova storia. Anche qui ci misi poco a farmi notare: in una settimana dal mio arrivo avevo già vinto un torneo di frisbee, uno di bowling e attirato una giornalista alla cerimonia di benvenuto che decise di dedicarmi una pagina intera **sul giornale cittadino**. Da quel momento anche per i finlandesi diventai uno "di casa". Sviluppai la capacità di legare e far legare culture diverse. Ero un compagno di studi molto affidabile ma, come diceva il mio coinquilino russo, ero al contempo un "party animal". Molti mi attribuirono il merito di aver fatto da nodo per gente molto eterogenea che non avrebbe mai immaginato di poter diventare amica. Ma il momento più bello arrivò alla fine: nei giorni precedenti al rientro in Italia, tutti sembravano distaccati, come se la mia presenza lì fosse stata superflua. Ci rimasi male. Poi arrivò il giorno della partenza: entrai in stazione e trovai **una trentina di compagni di nazionalità diversa** a intonarmi il ritornello di "Miserere", la canzone con cui, tutto paonazzo per lo sforzo, finivo per sbancare ogni karaoke. Fu una delle più grandi emozioni della mia vita. Capii che avevo costruito qualcosa di autentico, che il mio modo di fare gruppo, di connettere persone, funzionava anche lontano da casa, anche in culture distantissime dalla mia.

Al ritorno, la vita riprese a scorrermi addosso su più binari: il lavoro nei weekend, il volontariato in parrocchia come educatore, e la co-fondazione di un movimento civico – la **GEA (Giovani Energie Alternative)** – che sarebbe arrivato **terzo su ventisei** liste alle amministrative: un risultato incredibile per degli esordienti della politica locale.

A posteriori, capisco che la mia vita è sempre stata un esercizio di **multitasking vocazionale**: imparare, lavorare, restituire.

La mia prima vera esperienza lavorativa fu nel cuore delle Dolomiti, ad Agordo, nella sede storica di Luxottica. Lo conosciamo tutti o quasi lo smarrimento della prima volta in una grande azienda. A questo si aggiungeva una location e una cultura locale molto peculiare. Fui assegnato alla pianificazione della produzione e, oltre agli uffici vicini alla Direzione, cominciai a frequentare quotidianamente il reparto di produzione che viveva di ruspante concretezza e dove l'idioma ufficiale era l'agordino stretto. Dopo una settimana di riunioni in cui capivo sì e no un quinto di quello che veniva detto, capii che quei tecnici ad alto tasso di know-how non mi stavano tenendo per nulla in considerazione e optai per una strategia di impatto: presi parola ed esternai il mio punto di vista in vernacolo barese. Ci fu un silenzio di tre secondi... e poi una risata fragorosa. Gli anziani furono colpiti dalla mia audacia e decisero di adottarmi culturalmente: è vero, dovetti sopportare qualche bombardino a colazione come rito d'iniziazione, ma la vicinanza umana fece sì che la mia professionalità potesse emergere e non fosse più ignorata. Fu qui che imparai anche a capire gli equilibri gerarchici da rispettare nelle grandi organizzazioni: il Managing Director iniziò a stimarmi apertamente ben prima dei miei capi diretti, cosa che non fu ben digerita dalle figure gerarchiche intermedie che si sentivano scavalcate. La cosa non mi agevolò sulla valutazione delle performance e ne appresi una grande lezione. Alla fine del percorso, persi una posizione che desideravo, per la quale fu selezionato un altro meritevole collega. E il Direttore ci tenne a darmi una spiegazione che mi ha ossessionato per anni: **"Tu sei una bomba. Ma lui è un cecchino."** Avevo molta energia e una visione olistica. Ma dovevo imparare a essere più preciso, più focalizzato. Quella frase, che allora mi fece male, è diventata un faro per tutta la mia carriera.

Gli otto anni in **MerMec** sono stati una **metamorfosi**. Ho cambiato quattro ruoli: controllo di gestione, pianificazione integrata di ingegneria e produzione, infine **project management**. Non fu un salto: fu una spirale ascen-

dente. Ogni ruolo innestava qualcosa nell'altro, ogni passaggio mi apriva una prospettiva più ampia. E finalmente, quando sono arrivato a gestire progetti end-to-end, ho capito quanto fosse preziosa quella visione totale del business. Era ciò che desideravo essere sin dall'inizio: un "gestionale completo". La **PMP®** è arrivata come coronamento naturale, non come trofeo da esibire. E lungo la strada ho visto crescere la mia voce professionale: negoziazione, "tailoring" del metodo, leadership di contesto, ascolto attivo.

Da tre anni sono in **Alstom**, in ambito **On-Board Signalling**, in un contesto internazionale dove le complessità non sono mai solo tecniche: sono culturali, organizzative, relazionali. Mi piace stare lì, nel punto in cui si intrecciano processi e persone, linguaggi e attese. È presto per tirare le somme: la verità è che qui sto ancora scrivendo la mia storia.

E dunque sono la risultante di un po' tutto questo: gli otto anni da educatore dei ragazzi, l'impegno civico, il volontariato, i cammini, i viaggi, le persone che ho incontrato, quelle che ho guidato e quelle che hanno guidato me. Perché alla fine mi rendo conto che tutta la mia identità professionale è nata **fuori dagli uffici**: tra i corridoi del liceo, sui sentieri della Spagna, nei villaggi dell'Africa, nei campi estivi con gli adolescenti, nelle assemblee cittadine, nelle stazioni della Finlandia. Sono convinto che la leadership nasca lì, in quei luoghi informali, quando impari a guidare senza titoli, senza autorità, solo con la tua capacità di ascoltare e di ispirare.

Forse tutto questo spiega perché, quando ho incontrato il **PMI-SIC**, ho sentito subito un **richiamo naturale**. Qui il progetto non è solo **prodotto** o **servizio** – è **comunità**. E in qualche modo è il luogo dove la mia storia personale – fatta di comunità, volontariato, rappresentanza, negoziazione, energia – si è finalmente ricongiunta con la mia storia professionale. Il punto di incontro tra ciò che so fare, ciò che sono e ciò che voglio diventare. Dopo un paio d'anni complessivi come volontario "di frontiera" prima, e **al fianco del Responsabile di Branch** poi, da **gennaio 2026** ne ho raccolto il testimone iniziando a **guidare il Branch Puglia**, una comunità di **oltre cento professionisti** che ogni mese cresce, crea

valore e costruisce futuro. Un ruolo da servant leader, dove ciò che ritengo importante è **mettere al centro** la comunità, **abilitare** gli altri, fare **spazio** perché emergano talenti e contributi.

Se dovessi raccontare cosa porto "dentro la borsa" quando entro in un progetto, direi: **passione e impegno** (non so lavorare a metà), **generosità** come stile di relazione, **gratitudine** come postura, **amicizia** come modo di abitare i team, **avventura** come attitudine ad attraversare l'incertezza. E, sì, una buona dose di **ironia**: serve quando le cose si complicano (cioè quasi sempre).

La mia identità professionale, oggi, tiene insieme **metodo e relazione, precisione e visione, processo e umanità**. Mi riconosco in una frase ascoltata in un percorso di leadership: **non sei leader perché lo vuoi, ma perché gli altri ti riconoscono come tale**. È quello che cerco, ogni giorno: **meritarmi la fiducia** di chi mi è attorno e lasciare luoghi e situazioni un po' migliori di come li ho trovati.

Oggi mi sento esattamente **nel mezzo del guado**: abbastanza esperienza per **restituire**, abbastanza curiosità per **ricominciare** ogni volta. Ho imparato a riconoscere il valore di una **roadmap**, ma anche la bellezza di un **bivio** quando ti costringe a scegliere meglio.

Se c'è una cosa che ho capito fin qui, è questa: non sono diventato Project Manager solo per consegnare risultati entro vincoli temporali e finanziari, ma per tenere **insieme le persone** – e da lì, far **accadere le cose giuste**. Sono diventato Project Manager perché è il mestiere che più assomiglia alla vita che ho imparato ad amare: un moto perpetuo, un viaggio condiviso, fatto di visione, ostacoli, alleanze, vulnerabilità, scoperte e responsabilità reciproca. E io, in quel viaggio, mi sento a casa.»



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



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 canali social del Chapter

Il sito web:

www.pmi-sic.org



#FromTheChapter

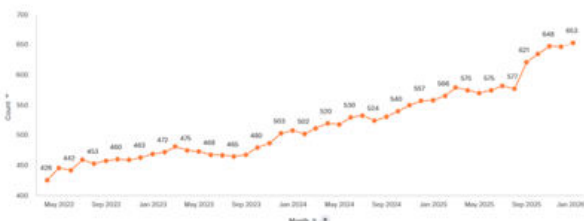
Elogio della fortuna

A cura di Edoardo Grimaldi, Past President PMI-SIC

L'aggettivo che in questo periodo ho usato più spesso, per rispondere alla domanda di chi mi chiedeva di descrivere l'esperienza da poco conclusa come Presidente del PMI-SIC, è... **fortunato!**



Durante i meeting internazionali di scambio di esperienze – che il PMI organizza periodicamente e a cui partecipano i Chapter Leader europei per confrontarsi e scambiare esperienze – ho conosciuto tanti altri presidenti e volontari che vivono profondamente i valori della nostra associazione e che mostrano un carisma e un approccio da veri Leader, con notevoli capacità di ispirare e indirizzare i propri team. Tutti molto bravi e probabilmente più preparati di me.



Senza un forte spirito di iniziativa, senza la voglia di gettare il cuore oltre l'ostacolo, senza la determinazione a puntare in alto, la sola fortuna avrebbe fatto poco. Quindi...

AIM HIGHER... TOGETHER WE CAN!



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 Past President del PMI-SIC.



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!

#FromTheChapter

Un privilegio e una grande sfida

A cura di Angelo Elia, PMP, PMI-ACP, Presidente PMI-SIC

Photo credits: Bruno Padricelli

Desidero innanzitutto esprimere un sentito ringraziamento alle socie e ai soci per avermi eletto **Presidente del PMI-SIC**: la fiducia ricevuta mi onora profondamente ed è per me motivo di grande orgoglio. Ho raccolto il testimone da Edoardo Grimaldi, con il quale ho avuto il piacere di condividere i suoi quattro anni di presidenza, anni intensi e ricchi di soddisfazioni per il nostro Chapter.



Quando nel 2014, dopo alcune esperienze di volontariato in ambito sportivo, ambientalistico e culturale, ho incontrato il PMI-SIC e scoperto il volontariato professionale, ho iniziato un percorso di crescente coinvolgimento. In dodici anni di impegno attivo – di cui nove nel Board – ho contribuito a numerose iniziative, collaborando con tante volontarie e tanti volontari, costruendo relazioni autentiche e durature.



Ho sentito mia ogni attività portata avanti insieme, condividendone visione, obiettivi e risultati. Questo vale tanto per ciò che abbiamo realizzato con successo quanto per ciò che avremmo potuto fare meglio. Proprio da queste ultime esperienze abbiamo tratto insegnamenti preziosi, che ci hanno permesso di migliorare anno dopo anno, sostenendo la crescita del nostro Chapter.



Con l'assunzione del nuovo ruolo, il mio impegno sarà orientato alla **continuità** rispetto ai cardini che ci accompagnano da tempo. La divulgazione rimarrà centrale, con particolare attenzione alla valorizzazione delle competenze dei professionisti del project management – affinché rimangano allineate alle esigenze del mercato – e allo sviluppo dei programmi educativi per i giovani, grazie alle solide partnership con istituzioni, scuole e università. Continueremo, inoltre, a promuovere occasioni di networking e scambio professionale.

Proseguiremo nel valorizzare l'appartenenza alla nostra associazione attraverso attività dedicate alle socie e ai soci, nonché mediante percorsi, opportunità e spazi per le volontarie e i volontari.

Lavoreremo per rafforzare la presenza del PMI-SIC sul territorio mediante azioni di visibilità e collaborazioni mirate, in particolare con università e ordini professionali, partner privilegiati nella promozione della cultura del project management.

Questo percorso di continuità si intreccia con **relevanti evoluzioni**. Ci troviamo ad affrontare cambiamenti significativi, che derivano dalle novità introdotte dal PMI – la nostra "casa madre" sta attraversando una fase di trasformazione – e riflettono il modo in cui si stanno evolvendo il project management e le compe-

tenze richieste ai professionisti del settore.

In questo scenario di rinnovamento, un passaggio decisivo è stato, nel 2024, il lancio di **PMI:Next**, il framework che esprime la visione strategica del PMI e definisce il *Purpose* (perché il PMI esiste e quale valore genera), la *Strategy* (a chi si rivolge il PMI, dove opera e come) e la *Culture* (i valori culturali di riferimento). A questa visione si è affiancata una roadmap concreta, con iniziative quali l'ampliamento dell'offerta di certificazioni e corsi, l'integrazione dell'intelligenza artificiale nel project management e la revisione del modello di governance dei Chapter.

Nella stessa direzione si muovono altre iniziative recentemente avviate o annunciate dal PMI: **M.O.R.E.**, il mindset per la gestione dei progetti; la certificazione "advanced" da lanciare nel 2027, riservata ai professionisti già in possesso della PMP®; la nuova piattaforma informatica globale alla quale i Chapter dovranno agganciarsi.

Il contesto in cui queste iniziative sono nate – e che ne ha favorito lo sviluppo – mostra chiaramente una cosa: **il project management sta entrando in una nuova fase**, in cui abilità consolidate e capacità di utilizzare strumenti avanzati convivranno. Ai Project Manager toccherà, sempre più, padroneggiare soluzioni fino a pochi anni fa inesistenti o marginali, come le piattaforme di GenAI e gli strumenti di analisi predittiva.

Sullo sfondo si colloca il **nuovo modello di membership** del PMI, appena introdotto in Italia, che prevede l'obbligo per tutti gli iscritti di aderire a un Chapter al momento dell'iscrizione o del rinnovo. Ciò renderà le comunità dei Chapter più numerose, più eterogenee e con un potenziale di networking più ricco. Un bacino di professionisti più ampio richiederà un impegno maggiore su più fronti: dall'offerta di eventi e servizi all'onboarding dei nuovi iscritti, dalla gestione del volontariato alle attività di marketing e comunicazione.

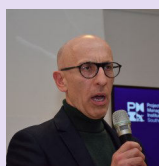
Dobbiamo essere pronti a governare queste evoluzioni con lucidità, attenzione e capacità di adattamento. La nostra forza, oggi più che mai, dovrà risiedere nella capacità di **leggere il cambiamento non come una minaccia ma come un'opportunità** per innovare e rafforzare il nostro Chapter.

Affrontiamo questo percorso con una compagine decisamente rinnovata: un nuovo Presidente, un nuovo Tesoriere e tre nuovi membri del Board. Anche tra i responsabili di Branch il ricambio è stato forte: tre su quattro hanno iniziato quest'anno il loro primo mandato. Comunque, tutte le persone che ricoprono nuovi ruoli hanno già maturato una solida esperienza di volontariato o ricoperto incarichi di rilievo. Sono certo che porteranno slancio, nuove idee e l'impegno che una comunità come la nostra merita.

La storia del nostro Chapter dimostra che **nei momenti di rinnovamento abbiamo dato il meglio di noi stessi**, diventando più maturi e più consapevoli. Abbiamo sempre saputo affrontare i cambiamenti con determinazione, trasformando le complessità in occasioni di crescita e facendo leva sulla nostra identità.

Per quanto mi riguarda, essere parte di questo cammino come Presidente è motivo di entusiasmo e di profondo senso di responsabilità. Significa essere in prima linea, sostenere persone accanto alle quali imparo ogni giorno e contribuire a creare le condizioni affinché il Chapter possa crescere in modo solido.

È un viaggio da vivere intensamente e sono certo che il percorso saprà restituirci energia, motivazione e risultati di cui andare fieri.



Angelo Elia, laureato in Economia e Commercio, fa parte della divisione Program & Service Governance di Engineering Ingegneria Informatica. Ha inoltre 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 più volte al PMI Leadership Institute Meeting. È in possesso, tra le altre, delle certificazioni PMP, PMI-ACP, PRINCE2 Practitioner, Project Manager Norma UNI 11648:2016, ICT Project Manager Norma UNI 11506:2017, Professional Scrum Master I.

#FromTheChapter

Changemakers Awards 2025: esploriamo l'Arte con l'AI

A cura di Ersilia Pagano, componente del Consiglio Direttivo del PMI Southern Italy e Direttore Marketing e Social Media

Nel gennaio 2026, il progetto “**Esploriamo l'Arte con l'AI**” è stato premiato nell'ambito dei **PMI-SIC Changemakers Awards**, iniziativa promossa dal PMI Southern Italy e ideata e organizzata da **Miriam Lanzetta**, Vicepresidente Organizzazione del Chapter.



Il premio nasce con un intento molto chiaro: diffondere buone pratiche di project management e valorizzare professionisti e professioniste che, attraverso la gestione consapevole dei progetti,

contribuiscono alla costruzione di comunità sostenibili, resilienti e inclusive nel Sud Italia. Tra le categorie previste – sostenibilità ambientale, innovazione sociale, trasformazione digitale e innovazione nell'istruzione e nella formazione – quella dedicata alla **scuola** rappresenta, a mio avviso, una delle sfide più decisive. Perché intervenire nella scuola significa intervenire nel luogo in cui si forma visione, metodo e responsabilità.

“Esploriamo l'Arte con l'AI” è stato selezionato nella categoria **Innovazione nel campo dell'istruzione e della formazione**. La mia candidatura è nata da una convinzione maturata negli anni: la scuola può e deve essere un **laboratorio di project management applicato**, un luogo in cui le competenze non si studiano soltanto, ma si esercitano in contesti autentici.

Quando ho ricevuto la comunicazione del riconoscimento, ho provato un'emozione intensa. Non l'ho vissuto come un traguardo individuale, ma come la legittimazione di un'idea di didattica che mette insieme **metodo**,



visione e impatto sociale.

Il progetto è nato all'interno dell'IIS “**Francesco Saverio Nitti**” di Portici, l'istituto in cui insegno Scienze e Tecnologie Informatiche. Lavorando quotidianamente con studentesse e studenti, percepivo due fratture. La prima era disciplinare: informatica e arte procedevano su binari paralleli, raramente comunicanti. La seconda era più culturale: la difficoltà di affrontare temi delicati, come la violenza di genere, senza cadere in formule ripetitive o in discussioni superficiali.



Mi sono chiesta come poter trasformare queste criticità in opportunità progettuale.

La risposta è arrivata attraverso la figura di **Artemisia Gentileschi**. Artemisia non è soltanto una grande artista del Seicento, è una donna che ha trasformato un'esperienza personale dolorosa in forza espressiva e consapevolezza. Le sue opere, dense di simbolismo e potenza narrativa, parlano ancora oggi di autodeterminazione, giustizia, resilienza e hanno permesso, a coloro che sono stati coinvolti nel progetto, di sviluppare consapevolezza critica sul tema della violenza di genere, in coerenza con gli obiettivi dell'Agenda 2030 relativi alla **parità** e all'**inclusione**.

Ho immaginato allora un percorso che coinvolgesse due classi molto diverse, la **2B ITI quadriennale informatica** e la **5B del liceo artistico**.

Volevo che si incontrassero, che si ascoltassero, che comprendessero il valore reciproco delle proprie competenze.

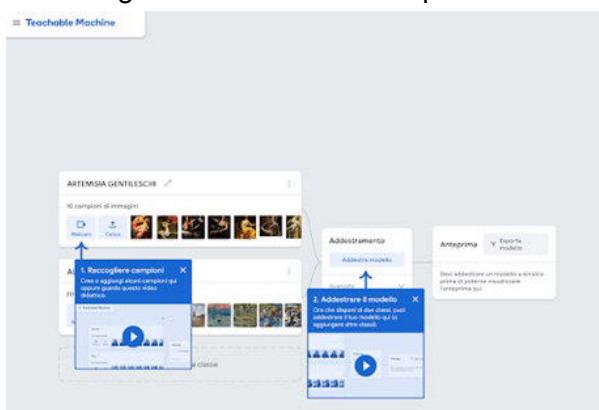
Gli studenti e le studentesse del liceo artistico hanno studiato Artemisia in profondità, analizzandone le opere, selezionando immagini, costruendo un dataset consapevole e ragio-

nato. Chi studia informatica, invece, ha esplorato i principi del machine learning, comprendendo come un modello possa essere addestrato a riconoscere pattern visivi.



Quando le due classi si sono confrontate, anche attraverso incontri online, ho visto qualcosa cambiare. Le ragazze e i ragazzi di informatica spiegavano le esigenze tecniche del modello; dall'artistico argomentavano le scelte iconografiche. Non era più una semplice attività didattica, ma un dialogo tra linguaggi.

Abbiamo utilizzato strumenti accessibili come **Teachable Machine** per addestrare il modello e **Pictoblox** per integrarlo in un'applicazione interattiva. Ma la vera innovazione non stava negli strumenti. Stava nel processo.



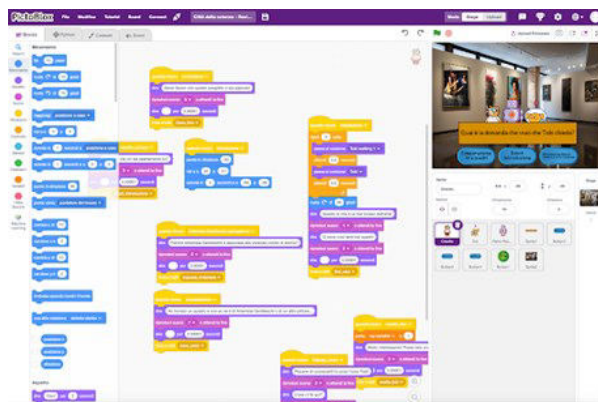
Al liceo artistico hanno catalogato le opere di Artemisia, selezionandole per costruire un dataset funzionale all'addestramento. Le classi di informatica hanno approfondito i concetti base di machine learning, utilizzando **Teachable Machine** di Google per addestrare il modello e integrandolo in un'applicazione

sviluppata con **Pictoblox**. Il risultato è stato un prototipo capace di riconoscere le opere di Artemisia rispetto a quelle di altri artisti, rendendo l'arte oggetto di esplorazione tecnologica attiva.



Abbiamo strutturato il percorso secondo un approccio di **Project-Based Learning**, ispirato ai principi del **PMBOK** e adattato al contesto scolastico. Ogni fase (avvio, pianificazione, esecuzione, monitoraggio e chiusura) ha guidato i/le partecipanti attraverso l'analisi dei bisogni, la definizione degli obiettivi, la costruzione del dataset, lo sviluppo del modello di machine learning e la creazione dell'applicazione interattiva.

Ho voluto gestire l'intero percorso come un **progetto strutturato**: definizione degli obiettivi, identificazione degli stakeholder, pianificazione dei deliverable, milestone intermedie, momenti di monitoraggio e revisione iterativa. Senza appesantire con tecnicismi, ho introdotto alunni e alunne alla **logica del project management**: chiarezza degli obiettivi, responsabilità condivisa, controllo dell'avanzamento, valutazione dell'impatto.



Durante le ore di educazione civica, le opere sono diventate spunto per riflettere su valori sociali, giustizia e parità, stimolando discussioni mature e consapevoli. **L'intelligenza artificiale non è stata solo uno strumento**

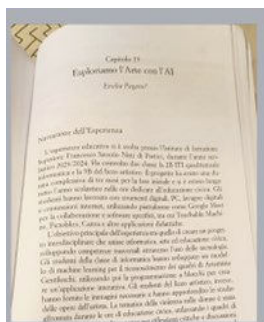
tecnico, ma un mezzo per interrogarsi sul rapporto tra tecnologia, etica e società.

In quei momenti ho compreso che l'AI stava svolgendo un **ruolo inaspettato**: non sostituiva il pensiero critico, ma lo amplificava. La tecnologia diventava strumento per comprendere meglio l'arte; l'arte diventava strumento per comprendere meglio la società.



Il progetto è stato presentato alla XXXVII edizione di **Futuro Remoto** e alla manifestazione **Eufonica**, raggiungendo un pubblico ampio. Vedere gli studenti e le studentesse raccontare il proprio lavoro davanti a un vasto pubblico è stato uno dei momenti più significativi del percorso. Parlavano con sicurezza, con orgoglio, con consapevolezza. Non stavano solo illustrando un prototipo, stavano raccontando un'esperienza di crescita.

È stato inoltre documentato in un capitolo pubblicato da **INDIRE**, confermando la **replicabilità** del modello.



Oggi, guardando a queste classi, provo una gioia che va oltre l'award dei Changemakers. Perché quest'anno avrò l'onore di accompagnarle all'**esame di maturità**. Gli studenti e le studentesse che due anni fa hanno iniziato il progetto in seconda, ora affrontano la conclusione del loro percorso scolastico più consapevoli, curiosi e preparati. Vederli crescere, maturare competenze e consapevolezza, e arrivare fino a qui è, per me, la soddisfazione più grande.

Questo premio appartiene a loro, per l'impegno, la serietà, la curiosità con cui hanno affrontato ogni fase del progetto. E appartiene a chi crede che educare significhi dare strumenti concreti per costruire il futuro, promuovendo inclusione, responsabilità e capacità di trasformare le idee in risultati.

Come docente e come volontaria del PMI-SIC, ricevere il premio dei Changemakers ha un doppio significato. Come docente, rappresenta la conferma che è possibile fare innovazione didattica senza perdere profondità educativa. Come volontaria del PMI-SIC, è la dimostrazione concreta che **il project management non è confinato alle grandi organizzazioni o ai contesti aziendali: è un linguaggio trasversale, capace di generare impatto anche in un'aula scolastica.**

Se oggi i miei allievi e le mie allieve sanno usare l'AI per esplorare un'opera d'arte e, allo stesso tempo, interrogarsi sui valori di giustizia e parità, allora sento davvero di aver contribuito, anche se in piccolissima parte, a costruire comunità più consapevoli, inclusive e resilienti. Ed è questa, forse, la più grande soddisfazione.

Credo profondamente che educare al progetto significhi educare alla responsabilità, alla visione e alla capacità di trasformare un'idea in risultato; significhi insegnare che ogni progetto ha stakeholder, vincoli, obiettivi, ma anche un impatto umano.

E questo riconoscimento non è solo una targa o una menzione su una rivista. È la conferma che scuola e project management, insieme, possono contribuire davvero a costruire comunità più consapevoli, inclusive e resilienti.

Ai miei ragazzi, alle mie ragazze, alle emozioni che mi regalano ogni giorno: grazie!



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/>

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!

#SICProgrammaEventi

DATA	TITOLO	LUOGO	SPEAKER
22/04/2026	<u>Diritti Umani & Compliance (rischi ESG) nella gestione dei progetti</u>	Webinar	Cinzia D'Auria
22/05/2026	<u>GUFPI-ISMA 1° Evento Metrico 2026 (1EM2026) e Assemblea Ordinaria dei Soci</u>	In presenza (Roma) Webinar	Speaker vari
19/06/2026	<u>9° Forum Nazionale di Project Management</u>	In presenza (Torino)	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

Alisson Caliman, Angelo Elia, Giacomo Franco, Edoardo Grimaldi, Andrea Innocenti, Paola Mosca, Ersilia Pagano, Luciana Pennino, Roberto Piccin, Raffaele Sannino

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

© 2026 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.

