

SIC DIXIT

LA NEWSLETTER DEL PMI-SOUTHERN ITALY CHAPTER

Maggio-Giugno 2017

#EDITORIALE

Il logo *Chapter of the Year* del quale possiamo fregiarci, avendo vinto l'anno scorso il prestigioso premio assegnato dal PMI, compare in calce alle nostre comunicazioni e viene solitamente mostrato in occasione degli eventi da noi organizzati. La vittoria di questo premio resterà per sempre uno dei momenti più importanti della vita del nostro Chapter, ma chiaramente bisogna guardare avanti e possiamo farlo con fiducia nelle quali siamo impegnati, a livello di PMI-SIC e a livello di PMI Italy Chapters (la federazione dei Chapter italiani del PMI).

E poi nei giorni scorsi il PMI ci ha comunicato quanto segue: *"Congratulations! We cordially invite the PMI Southern Italy Chapter to apply for the 2017 Chapter of the Year Award in your region and size category"*. Ciò significa che saremo di nuovo in lizza per

il premio di Chapter dell'anno, avendo superato il primo step in base ai risultati del questionario di gradimento che ogni anno il PMI chiede di compilare ai Soci. Entro il 30 maggio dobbiamo fornire al PMI informazioni ed evidenze sulle nostre attività del 2016, quindi ci sarà la selezione dei finalisti. Certamente non sarà facile arrivare ancora in finale, ma l'aver superato la prima fase già ci gratifica molto, perché è un risultato che deriva dalla soddisfazione espressa dai nostri Soci. La comunicazione del PMI continua così: *"This means that you are doing a great job! As a pre-qualified candidate you are in the top 50% for member retention, member satisfaction, and member's willingness to renew and recommend chapter membership to others."*

Forniremo notizie sulle evoluzioni attraverso i nostri canali di comunicazione.

In questo numero:

#EVENTI & INIZIATIVE

- Il seminario organizzato insieme alla Fondazione e all'Ordine degli Ingegneri della provincia di Catania.....4
- When Disaster Strikes...* riprogettiamo il futuro..... 5
- Il 1° Evento EuroPM 2017 a Firenze presso la regione Toscana.....6
- Il 2° Evento EuroPM 2017 a Napoli presso la regione Campania.....9
- Certificazione Project Manager Norma UNI 11648: convenzione con CEPAS per i nostri Soci.....11

#EDUCATIONAL PM

- Project Management Skills For Life 2016-2017.....14
- Project Management Olympic Games 2016-2017.....15
- L'iniziativa Air Traffic Management (ATM), le interviste ad alcuni docenti.....16

#STORIE DI PM

- La cultura del Project Management nel settore delle costruzioni, un esempio di innovazione.....19

#PM & BOUNDARIES

- Ansia da Startupper? Parti dal Project Management!.....22

#ETICA MENTE

- Chavrutas.....26

#MONDO PMI

- Il Leadership Institute Meeting, un evento da vivere.....28

#SIC PROGRAMMA EVENTI



Finalmente sono aperte le iscrizioni al **1° Forum Nazionale PMI Italy Chapters**, che si svolgerà il 6 ottobre 2017 a Firenze presso il Palazzo degli Affari.

E' possibile iscriversi al link: <https://forum2017.pmi-italy.org/>

a quella che sarà una grande giornata di Project Management, un passaggio significativo per il Project Management *made in Italy*.

Segnaliamo che iscrivendosi all'evento entro il 30 giugno sarà possibile usufruire di **tariffe scontate Early Bird**.

Il tema della giornata sarà costituito dai progetti complessi, cioè megaprogetti o addirittura "missioni impossibili".

Avremo ospiti nazionali (tra i quali il Prof. **Giovanni Azzone**, ex Rettore del Politecnico di Milano e Project Manager del progetto Casa Italia per la ricostruzione post-terremoto dell'Italia centrale) e internazionali (tra i quali

Mark Kozac Holland, il cui workshop sul Titanic ha avuto grande successo lo scorso anno proprio a Firenze, e **Tony Welch**, Vice President Bid & Project Management di Thales international).

Saranno presenti all'evento anche i **Presidenti dei Chapter Italiani**, Sergio Gerosa (PMI Central Italy Chapter), Stefano Setti (PMI Northern Italy Chapter), Giacomo Franco (PMI Southern Italy Chapter), per parlare dell'esperienza di collaborazione che è all'origine di questo grande evento.

Sarà il primo di tanti eventi che faranno diventare il Forum Nazionale PMI Italy Chapters un appuntamento di riferimento per la comunità internazionale di Project Management.

Ricordiamo inoltre che **l'edizione del 2018 sarà organizzata dal PMI-SIC** e si svolgerà in uno dei nostri territori.

Vi aspettiamo!



Il Forum Nazionale ogni anno sarà organizzato da uno dei Chapter italiani, in stretta collaborazione con gli altri due.

Per la prima edizione è stata scelta Firenze, la splendida città della storica rivalità tra Guelfi e Ghibellini.



Il Palazzo degli Affari di Firenze



Il giardino del Palazzo degli Affari

1° Forum Nazionale di Project Management

FIRENZE, 6 Ottobre 2017





WORKSHOP

Agile e Lean Six Sigma nella gestione dei Progetti

Venerdì, 26 Maggio 2017 – ORE 14,30

**Università Parthenope
Centro Direzionale, Isola C4 – 80143 Napoli**

Nel nuovi scenari competitivi è necessario avere una visione olistica di un'organizzazione, quindi la conoscenza di metodi che aiutano a identificare attività di spreco, che consumano tempo e non aggiungono valore dal punto di vista del cliente, diventa sempre più importante. Questa considerazione può valere anche per il Project Management e, se applicata correttamente, agevola il raggiungimento degli obiettivi progettuali in termini di tempo, qualità e costi, creando valore sia nella gestione dei progetti che nei rapporti con gli stakeholder.

Ecco perché è opportuno approfondire le linee guida dei modelli Agile e Lean Six Sigma: possono aiutare a soddisfare i requisiti dei clienti e allo stesso tempo ad abituare i team a ragionare in modo diverso, riducendone il carico di lavoro.

Il PMI promuove la certificazione PMI-ACP quale strumento per attestare conoscenze, abilità e competenze nella gestione dei progetti utilizzando un approccio Agile.

Il seminario abilita all'acquisizione di **4 Contact Hour / PDU**. Il rilascio dell'attestato di partecipazione è gratuito per i Soci PMI-SIC. Per i non Soci, che ne faranno richiesta, è previsto un costo di 10€ (+Iva) per spese amministrative.

PROGRAMMA

14,30 – 14,40 Registrazione dei partecipanti

14,40 – 14,50 Introduzione – Prof. Domenico Falcone Univ. Parthenope / Edoardo Grimaldi PMI-Southern Italy Chapter

14,50 – 15,15 Agile Project Management – Angelo Elia PMI-Southern Italy Chapter

15,15 – 18,15 La metodologia Lean Six Sigma nel Project Management – Ferruccio Di Giusto

- Lean Thinking & Six Sigma: modello integrato per migliorare efficienza ed efficacia
- I 6 principi Lean Six Sigma ed i relativi strumenti utili nel Project/Program Management
- Principali barriere nell'implementazione del modello Lean Six Sigma

18,15 – 18,30 Q&A

Angelo Elia, PMP, PMI-ACP

Angelo Elia, laureato in Economia e Commercio, è attualmente Project Manager presso Engineering Ingegneria Informatica e ha in precedenza lavorato per altre importanti aziende quali Cedacri e Sistemi Informativi (gruppo IBM Italia). Negli oltre venti anni di esperienza nel settore IT, in ambito bancario e finanziario, ha maturato rilevanti competenze funzionali e di processo. Ha gestito progetti di diversa complessità inerenti la realizzazione, l'avviamento e l'integrazione di sistemi informativi. Ha coordinato servizi di Application Management, anche in contesti multi-cliente. Ha una significativa esperienza nella formazione. E' in possesso delle seguenti certificazioni: Project Management Professional (PMP), ITIL V3 Foundation, ITIL Service Offerings and Agreements (ITIL SOA), PMI Agile Certified Practitioner (PMI-ACP), PRINCE2 Foundation. E' socio del Project Management Institute (PMI) e membro del Consiglio Direttivo del PMI - Southern Italy Chapter.

Ferruccio Di Giusto, Master Black Belt Certified

Inizia il suo percorso sul Lean Thinking nel 2000 in un'industria multinazionale in cui ricopre il ruolo di Lean Champion per uno stabilimento di circa 700 dipendenti, per poi prendere in carico anche le attività di un altro stabilimento del gruppo nel nord Italia. Dopo diversi anni si reca nel 2006 negli USA per conseguire la certificazione Black Belt e da lì a qualche anno inizia anche a supportare le aziende campane sulla metodologia Lean Six Sigma, attraverso attività di formazione e consulenza.

Nel 2008 inizia un nuovo percorso in un altro settore industriale, ricoprendo sempre maggiori responsabilità fino a quella di Lean Six Sigma Master Black Belt Europa. Allo stato attuale ha sviluppato e gestito più di cento progetti di miglioramento delle operations.

Per l'iscrizione compilare il modulo on-line all'indirizzo:

<https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLScJq1Am2wLTSyp3HMamELKsFlk8-emMrckFMqMy2I2Umg8aaQ/viewform?c=0&w=1>

Per informazioni: Commissione Programma PMI-SIC; e-mail: eventi@pmi-sic.org



#EVENTI & INIZIATIVE

Il seminario organizzato insieme alla Fondazione e all'Ordine degli Ingegneri della provincia di Catania

RUP e Project Manager, soprattutto di questo si è parlato lo scorso 8 aprile ai piedi dell'Etna nell'evento che il nostro Chapter ha organizzato insieme alla Fondazione e all'Ordine degli Ingegneri della provincia di Catania.

Questo il titolo del seminario: "**La certificazione del Project Manager: comunità internazionali, normativa nazionale e percorsi formativi**".

Una platea di **oltre 100 persone** ha seguito con interesse, presso la Sala dell'Ordine degli Ingegneri della Provincia di Catania, il tema delle competenze del Project Manager e della certificazione di tali competenze, anche alla luce delle recenti disposizioni normative (Norma UNI 11648:2016 e D.Lgs. 50/2016).

Si è parlato della Legge 4/2013, che ha disciplinato le professioni "non regolamentate" dando la possibilità al singolo professionista di ottenere, da parte di un organismo accreditato, la certificazione in conformità alla Norma UNI 11648 (che ha definito i requisiti di conoscenza, abilità e competenza del Project Manager).

La certificazione PMP, che ha un intrinseco valore riconosciuto dal mercato, permette di avere un percorso semplificato nell'acquisizione della certificazione ai sensi della Norma UNI. Infatti, gli Organismi di Certificazione riconoscono ai certificati PMP competenze verificate che consentono di evitare alcuni degli step previsti dal loro processo di certificazione.

Si è discusso sulla nuova dimensione che la



L'intervento di Natalia Trapani, Ricercatore presso l'Università degli Studi di Catania

professione di Project Manager ha assunto in ambito pubblico con l'emanazione del D.Lgs. 50/2016 ("Nomina, ruolo e compiti del responsabile unico del procedimento per l'affidamento di appalti e concessioni"), che ha enfatizzato del Responsabile Unico del Procedimento (RUP) come Project Manager e le competenze specifiche di pianificazione, programmazione, gestione, monitoraggio e controllo che lo stesso deve avere.

I relatori e i titoli degli interventi del seminario sono riportati sulla locandina scaricabile al seguente link: <https://goo.gl/p1DZgX>

Dopo il precedente evento di Palermo dello scorso 17 febbraio, si è trattato di un'ulteriore occasione per consolidare le attività del PMI-SIC nel territorio siciliano, soprattutto ai fini dell'obiettivo di creazione del Branch Sicilia.



L'intervento di Edoardo Grimaldi in rappresentanza del PMI-SIC



When Disaster Strikes... riprogettiamo il futuro

L'Italia è da sempre una delle nazioni più colpite da disastri naturali: terremoti, alluvioni, valanghe, piogge eccezionali ed eruzioni. Inoltre, ha una vulnerabilità molto elevata (per la fragilità del patrimonio edilizio, infrastrutturale, industriale, produttivo e dei servizi) e un'alta esposizione (per densità abitativa e presenza di un patrimonio storico, artistico e monumentale unico al mondo).

Intervenire in un territorio come il nostro non è solo una necessità, ma anche un obbligo. Ricostruire non significa solo aspettare che un evento prima ci colpisca, ma significa soprattutto prevenire, elaborando piani, potenziando le strutture fisiche e operative e concependo un piano di azioni in risposta ai rischi.

Essere Project Manager non significa solo aiutare le popolazioni piegate da un disastro, ma vuol dire prendere parte a un cambiamento. Il dovere della solidarietà deve accompagnarsi al dovere di essere lucidi e rendersi parte attiva per fare in modo che dai numerosi disastri scaturisca un cambio di approccio. Le applicazioni sono innumerevoli: dall'edilizia all'idraulica, dalla progettazione di data center alle reti di telecomunicazione, dai generatori elettrici ai piani di emergenza, dall'audit alle assicurazioni.

Un anno e mezzo fa circa abbiamo pubblicato sulla nostra newsletter SIC DIXIT un articolo nel quale si parlava Disaster Management, esaminandone le analogie con il Project Management. Fu anche l'occasione per mettere in evidenza l'importanza della prevenzione al fine di diminuire la vulnerabilità del nostro territorio.



Oltre sei mesi fa, uno dei primi progetti di cooperazione tra i tre Chapter italiani del PMI è stata l'iniziativa interchapter "When disaster strikes", lanciata dal PMI EMEA allo scopo di ideare, organizzare e realizzare delle procedure (best practice) che permettano ai Chapter del PMI di gestire la continuità in caso di disastro (terremoto, alluvione, ...).

Ora i tre Chapter hanno istituito un gruppo di lavoro congiunto che vuole fornire un modello pratico alle aziende sul nostro territorio. Dotarsi di un piano di prevenzione e di reazione all'evento evita le decisioni frettolose e spesso non accuratamente valutate. Significa poter provare a salvare vite in modo diretto e indiretto facendo ripartire le attività il prima possibile.

Insieme agli altri Chapter italiani stiamo definendo una serie di eventi sui temi di Business Continuity, Prevenzione, Comunicazione e Disaster Recovery Management.

A questa iniziativa abbiamo dato il titolo "Riprogettiamo il futuro".

Abbiamo recentemente attivato, divulgando la attraverso i nostri canali di comunicazione, una ricerca di nostri Soci con esperienza nella gestione dell'emergenza in ambito sanitario, sociale e aziendale o in grado di segnalare progetti e best practice.



Il 1° Evento EuroPM 2017 a Firenze presso la regione Toscana

Nella suggestiva cornice della Sala delle Feste del Consiglio Regionale della Toscana a Firenze, già testimone di moltissimi altri eventi significativi, si è svolto lo scorso 3 marzo il **1° Evento EuroPM 2017**, organizzato dalla federazione dei tre Chapter italiani del PMI (PMI Italy Chapters - www.pmi.org) con Eurosportello Confesercenti Firenze - EEN (Enterprise Europe Network - een.ec.europa.eu), che ha gentilmente offerto il buffet che ha accompagnato il networking break.

Questo il titolo dell'evento: **"Il Project Management quale competenza distintiva sui progetti a finanziamento europeo"**, che ha registrato 100 partecipanti (90 effettivi) e si è prefisso come obiettivo quello di contribuire alla crescita della cultura del Project Management nell'ambito dei progetti finanziati dall'Unione Europea.

Ha aperto i lavori l'intervento di **Luigi De Laura**, Direttore del Branch Toscana del PMI

Central Italy Chapter, che con sinteticità e completezza ha presentato il PMI, il Chapter e il Branch.

L'intervento dell'Ing. **Davide Amabile**, Senior Consultant The European House – Ambrosetti e Docente Master MAINS Scuola Superiore S. Anna di Pisa, ha avuto come titolo **"Esperienze di Project Management in progetti europei: best practices e lessons learned"**.

Nel corso di questo interessante intervento ci si è chiesti se la lingua del Project Management possa rappresentare l'esperanto in grado di facilitare la cooperazione tra realtà diverse e spesso in competizione. La risposta è nella capacità di creare un reale supporto alle organizzazioni per soddisfare al meglio i requisiti e le aspettative dei diversi stakeholder e garantire l'integrazione e la vista sistemica delle diverse componenti. Lavorare su progetti internazionali con altri paesi europei ci insegna quanto metodologie e strumenti facilitino tutto ciò. Il rafforzamento delle competenze di Project Management, soprattutto se





certificate da enti internazionali, diventa il fattore abilitante per parlare un “linguaggio comune”, il linguaggio dei risultati.

L'intervento della Dott.ssa **Angelita Luciani**, Responsabile Autorità di Gestione del POR FESR Toscana, dal titolo “**Il Project Management e i fondi di sviluppo e investimento europei**”, ha preso in esame, in modo chiaro, coinvolgente e diretto, il punto di vista dell'Autorità di gestione del POR FESR Toscana.

Durante il **networking break**, che ha efficacemente adempiuto al suo scopo di favorire le relazioni, ci ha portato i suoi saluti il Dr. **Eugenio Giani**, Presidente del Consiglio Regionale della Toscana, che si è mostrato molto soddisfatto dell'iniziativa.

L'intervento del Dr. **David Vannozzi**, Direttore del Cineca e di **Gabriella Scipione**, PMP®, SuperComputing Applications and Innovation Department del Cineca, ha avuto come titolo “**Le competenze di Project Management in chiave europea**”. Dopo l'appassionante focalizzazione sulle soft skills di Vannozzi, molto stimolante per la platea, l'intervento pratico, tecnico e interessante di Scipione è andato sulle hard skills e sulla capacità di adattamento ai contesti.

Come Scipione stessa ha ricordato, i Project Manager delle aziende e delle istituzioni che si trovano a mettere in opera i progetti proposti e finanziati hanno spesso la necessità di integrare le metodologie dell'Unione Europea con ulteriori strumenti e processi messi a punto attraverso altri standard di Project Management (ad esempio, lo standard PMBOK del PMI o le metodologie Agile per progetti nel settore dell'Information and Communication Technology). Questi ulteriori standard non vanno a sostituire il modello proposto



dall'Unione Europea, ma vanno ad integrarsi con esso per estenderlo e completarlo.

Quindi la sfida del Project Manager consiste spesso nell'identificare, durante l'esecuzione del progetto, le maggiori problematiche riscontrate, al fine di imparare da queste e individuare alcune best practice - cioè tecniche, metodologie e processi - che si sono rivelate più efficaci per operare in modo strutturato e organizzato, oltre che per raggiungere gli obiettivi del progetto.

Nel corso dell'intervento sono state tracciate alcune best practice sviluppate in Cineca sulla base delle esperienze maturate negli ultimi anni, seguendo sia l'approccio bottom up che quello top down.

L'intervento dell'Ing. **Marcello Traversi**, responsabile dell'area Europa Progetti e Consulenza presso Eurosportello Confesercenti Firenze - EEN (Enterprise Europe Network) e membro del team EuroPM del PMI Italy Chapters, dal titolo “**L'approccio efficace per cogliere le opportunità dei bandi europei**”, è stato chiaro e denso di informazioni utili.

Sono state presentate le fasi che vanno dall'idea alla proposta progettuale, individuando lo schema di finanziamento più idoneo, con l'accento su cosa caratterizza esattamente una proposta: si parte dal presupposto che la ricerca della call segua l'idea progettuale e le esigenze del proponente, e non viceversa.



Nei progetti finanziati, le competenze di Project Management si intersecano con quelle dell'Europrogettista, a partire dalla ricerca della call fino alla elaborazione della proposta, alla gestione della contrattualistica e della proprietà intellettuale. Le statistiche illustrate hanno mostrato anche la necessità di un aumento delle competenze di Project Management per cogliere nel modo più efficace le opportunità dei bandi europei. Peraltro il caso italiano è singolare:

- in testa alla classifica per numero di proposte presentate ma al terzo posto per proposte finanziate;
- il tasso di successo, circa le sole proposte Horizon 2020, ad esempio, è del 10,4% rispetto a un totale generale del 13,1%.

L'intervento di **Andrea Innocenti** e **Stefania Lombardi**, entrambi PMP®, membri del team EuroPM del PMI Italy Chapters, si è intitolato **"EuroPM: il Project Management per il finanziamento e la gestione dei progetti europei"**. Dopo un riassunto dei temi trattati al fine di contestualizzare l'intervento, è stata illustrata l'iniziativa EuroPM, che si propone l'obiettivo di partecipare alla crescita dell'Europa attraverso la diffusione delle best practice di Project/Program/Portfolio Management, opportunamente personalizzate per i progetti europei, entro l'attuale settennato di programmazione 2014-2020.

Un ringraziamento speciale va a **Carlo Cammelli**, ex Dirigente presso il Consiglio Regionale della Toscana e amico del PMI, che ci ha anche onorato con un suo breve intervento a sorpresa: ha sempre sostenuto con entusiasmo il Branch Toscana e senza il suo supporto l'iniziativa non avrebbe avuto la forma con cui si è presentata e il relativo impatto.

Quindi, l'intervento conclusivo dell'Avv. **Donato Nitti**, PhD, che ha avuto come titolo **"La gestione della proprietà intellettuale nei progetti europei"**. Non è quasi mai semplice parlare a fine giornata dopo una serie di interventi densi di informazioni ma Nitti, complice il vivo interesse per la materia, ci è riuscito benissimo.

Le domande finali "a caldo" non sono mancate, nonostante durante la giornata non fossero state preventivamente riportate sulla lavagna tramite i post-it dati a disposizione.

Si ringraziano per il supporto **Walter Romano**, Vice Direttore del Branch Toscana e **Matteo Mancini**, PMP® e volontario del PMI Central Italy Chapter.

I feedback ricevuti sono stati tantissimi e ciò significa che, grazie all'encomiabile supporto di chi ha collaborato e alla felice scelta del "triangolo location - relatori - argomenti", l'evento ha centrato l'obiettivo.





Il 2° Evento EuroPM 2017 a Napoli presso la regione Campania

Si è svolto lo scorso 31 marzo a Napoli, presso la sede della Regione Campania di Palazzo Armieri, il **2° Evento EuroPM 2017** organizzato dal team EuroPM della federazione dei tre Chapter italiani del PMI (PMI Italy Chapters) con il patrocinio della Regione Campania e la sponsorizzazione di Assoeuro.

Si è trattato del secondo dei quattro appuntamenti di quest'anno sul tema della progettazione europea: il primo evento si è svolto a Firenze lo scorso 3 marzo, il terzo si è svolto a Verona lo scorso 21 aprile e il quarto si svolgerà a Lecce a settembre. La serie di eventi prevede relatori e testimonianze che cambiano ad ogni evento, ma il titolo è lo stesso: **"Il Project Management quale competenza distintiva sui progetti a finanziamento europeo"**, in quanto il tema trattato è lo stesso e l'obiettivo è sempre quello di diffondere la cultura del Project Management nei progetti finanziati dall'Unione Europea.

Circa 70 i partecipanti a Napoli e gli interven-

ti sono stati tutti molto significativi, a partire da quelli introduttivi di **Paola Mosca** (Vice Presidente PMI-SIC, nonché moderatore dell'evento) e **Lucia Esposito** (Presidente del Partenariato Economico e Sociale della Regione Campania), che ha rimarcato la crescente importanza del Project Management anche in ambito pubblico, evidenziando una cultura e una lungimiranza in tal senso. Entrambe hanno sottolineato la notevole opportunità dei fondi europei e l'importanza di gestire adeguatamente i relativi progetti.

Alessandro Dattilo, Vice Presidente di Assoeuro (Associazione Italiana Europrogettisti), ha rimarcato come l'accesso ai finanziamenti europei, per accompagnare allo sviluppo locale una proiezione internazionale, richieda la capacità di accedere ai fondi e di spendere gli stessi in modo opportuno, risultati che si possono ottenere solo rivolgendosi a professionisti di europrogettazione in possesso di adeguata competenza ed esperienza.

Mario Caputo, Senior Project Manager presso Studiare Sviluppo (società del Ministero dell'Economia e delle Finanze), ha descritto le





L'intervento di Lucia Esposito

caratteristiche dei progetti europei evidenziando differenze e analogie tra i programmi a gestione diretta e i programmi a gestione decentrata.

Valeria Fascione, Assessore alla Internazionalizzazione, Startup e Innovazione della Regione Campania, ha descritto alcune iniziative della regione Campania per supportare le piccole e medie imprese innovative che hanno volontà di crescere e internazionalizzarsi, fornendo alcuni esempi di come gli enti pubblici possano essere al fianco delle iniziative private per favorirne la crescita (ha in particolare illustrato lo strumento SME nell'ambito del programma europeo Horizon 2020). Dall'intervento sono emersi una chiarezza di obiettivi e una efficacia nella gestione delle iniziative, aspetti che hanno suscitato presso i presenti un grande interesse per le attività che l'assessorato sta portando avanti.



L'intervento di Valeria Fascione

Enrico Vellante, Project Manager e cofondatore della 012 Factory, ha raccontato il suo

percorso professionale da Europrogettista a Startupper, mettendo in evidenza come l'esperienza maturata nella progettazione europea gli abbia dapprima consentito di acquisire una professionalità e successivamente sia stata decisiva per la fondazione e il lancio della sua Startup.

Andrea Innocenti, socio dei tre Chapter italiani del PMI e responsabile di EuroPM, ha illustrato quale possa essere il valore aggiunto delle competenze di Project Management e perché le best practice possano aiutare nei progetti finanziati (o finanziabili) dall'Unione Europea, per concludere parlando di EuroPM per l'applicazione delle best practice stesse ai progetti europei. Quest'ultima è un'iniziativa che i tre Chapter italiani stanno conducendo con la collaborazione di Eurosportello Conferenti Firenze - EEN (Enterprise Europe Network) e dei Chapter di Bulgaria e Romania; Andrea ha descritto di cosa si tratta, i risultati raggiunti e attesi, le attività in corso e, non ultimo, l'impegno dei volontari coinvolti.

Un plauso a **Giosuè Castaldi**, socio PMI-SIC e membro del team EuroPM, organizzatore di questo evento che PMI Italy Chapters ha realizzato insieme alla regione Campania e ad Assoeuro.

Con Assoeuro abbiamo già avviato, come PMI Italy Chapters, un percorso di collaborazione che certamente si concretizzerà in ulteriori eventi e iniziative. **Con la regione Campania auspichiamo ulteriori iniziative comuni**, avendo rilevato con piacere l'interesse che gli esponenti incontrati hanno mostrato verso il Project Management e il PMI.

Infine, per chi fosse interessato ad approfondire l'iniziativa EuroPM, si può contattare l'indirizzo mail europm@pmi-italy.org.



Certificazione Project Manager Norma UNI 11648: convenzione con CEPAS per i nostri Soci

A settembre 2016 si è concluso, con l'emissione della Norma UNI 11648 - **"Project Manager: Definizione dei requisiti di conoscenza, abilità e competenza"**, il percorso che ha portato a disciplinare nella normativa italiana la professione di Project Manager, le competenze di tale figura e le modalità di valutazione delle stesse.

L'iter è partito nel febbraio 2013 con l'approvazione in Parlamento della legge 4/2013, che ha disciplinato le "professioni non organizzate in ordini e collegi", tra le quali la professione di Project Manager, rimandando alla normativa tecnica dell'UNI (Ente Nazionale Italiano di Unificazione) per la qualificazione della professione. A seguire, l'UNI ha costituito un gruppo di lavoro per la definizione dei requisiti dell'attività professionale di Project Manager.

I tre Chapter del Project Management Institute (PMI), in quanto soci UNI e rappresentanti delle specifiche competenze sul Project Management, hanno fatto parte del gruppo di lavoro e contribuito in modo determinante alla redazione della Norma UNI, con il risultato che **le certificazioni del PMI sono state riconosciute come una base importante per ottenere un'ulteriore certificazione riconosciuta dalla normativa italiana.**

Una volta emessa la norma, i tre Chapter hanno valutato l'opportunità di garantire ai loro Soci la possibilità di integrare la propria certificazione rilasciata dal PMI con la certificazione della normativa italiana, a costi particolarmente ridotti e con uno sforzo molto contenuto. Abbiamo pertanto contattato alcuni degli



Organismi di Certificazione (OdC) con esperienza nel campo del Project Management e riconosciuti da ACCREDIA (ente designato dal Governo italiano per attestare che gli organismi di certificazione abbiano le competenze per valutare la conformità dei prodotti, dei processi e dei sistemi agli standard di riferimento), al fine di elaborare insieme a loro un'offerta vantaggiosa per i nostri Soci.

Tra gli OdC contattati quello che ha risposto in maniera più proattiva alla nostra sollecitazione è stato CEPAS, avente sede a Roma e operante in Italia dal 1995. Lo scorso mese di marzo i tre Chapter del PMI hanno sottoscritto con CEPAS una convenzione per uno schema congiunto di certificazione in base alla norma UNI 11648, basato in primis sul riconoscimento del valore internazionale delle certificazioni del PMI: **chi possiede una certificazione PMP o PgMP può accedere al colloquio orale, laddove richiesto dall'OdC, senza necessità di sostenere alcun esame scritto**, in quanto è stato ritenuto esaustivo l'esame scritto chi si è già sostenuto in base allo schema di certificazione previsto dal PMI.

Le tariffe che abbiamo concordato sono molto vantaggiose per i soci dei Chapter: solo 200,00 € + IVA per l'esame, la registrazione e l'iscrizione al primo anno (60% di sconto rispetto alle tariffe CEPAS ordinarie per il solo esame orale). E per i rinnovi il costo è di soli 50,00 €, con uno sconto del 75%! Più avanti forniremo indicazioni ai nostri Soci su come procedere per usufruire di tali condizioni.



Ma è obbligatorio dotarsi di una certificazione a Norma UNI se si è già accreditati come PMP o PgMP?

Certamente no, l'utilità di farlo dipende molto dal tipo di attività che si svolge, dove e con chi la si svolge.

Servirà in primo luogo per coloro che si troveranno a lavorare con enti che dovessero inserire tale certificazione tra i requisiti preferenziali nei loro bandi per figure di Project Manager.

Se ne avrebbe invece più difficilmente un vantaggio competitivo lavorando in aziende che, operando in un contesto globale, tendono sempre più a ricercare professionisti in possesso di certificazioni riconosciute dal mercato. E in tal senso le certificazioni del PMI, con i loro 800.000 certificati in tutto il mondo e una penetrazione pressoché globale, non temono alcun confronto, soprattutto per la "oggettività" dello schema di certificazione, basato su un esame serio e professionale sostenuto in tutto il mondo con le stesse modalità.

Un certificato PMI è tale perché ha saputo dimostrare la propria conoscenza ed esperienza di Project Management attraverso un impegnativo esame di quattro ore che comprende domande a risposta multipla, di tipo esperienziale e basato su best practice che sono adottate in tantissimi paesi in tutto il mondo.

Quindi l'intento di questa convenzione non è certamente quello di sostituire le credenziali del PMI, ma quello di integrare tali credenziali per consentire ai Project Manager di essere conformi anche a quanto previsto nella normativa italiana.

Per scaricare lo schema di certificazione completo: <https://goo.gl/dxABbD>

Per ulteriori informazioni si può contattare CEPAS all'indirizzo mail

comunicazioni@cepas.bureauveritas.com

oppure al numero 06-5915373.

	Tariffe riservate ai candidati in possesso di:		
	Solo certificazione PMP/PgMP	Certificazione PMP/PgMP + iscrizione PMI	Certificazione PMP/PgMP + iscrizione PMI + iscrizione Chapter PMI italiani
Quota per l'ammissione all'esame di certificazione (€ 100,00+IVA da tariffario)	€ 100,00 + IVA (€ 122,00 con IVA)	€ 100,00 + IVA (€ 122,00 con IVA)	NON APPLICATA
Quota per la valutazione del progetto e delle competenze comportamentali (€ 200,00 + IVA da tariffario)	€ 160,00 + IVA (€ 195,20 con IVA)	€ 160,00 + IVA (€ 195,20 con IVA)	€ 150,00 + IVA (€ 183,00 con IVA)
Quota annuale di iscrizione nel registro CEPAS e dei successivi mantenimenti e rinnovi (€ 200,00 + IVA da tariffario)	€ 185,00 + IVA (€ 225,70 con IVA)	€ 85,00 + IVA (€ 103,70 con IVA)	€ 50,00 + IVA (€ 61,00 con IVA)



**Ordine dei Dottori Commercialisti
e degli Esperti Contabili di Vallo della Lucania**



**UNIVERSITÀ DEGLI STUDI
DEL SANNIO Benevento**



con il patrocinio del
Comune di Agropoli

organizzano la

TAVOLA ROTONDA

Un progetto di sviluppo turistico del Cilento

27 maggio 2017 - ore 9,30

Castello Angioino Aragonese del Comune di Agropoli (SA)

(con disponibilità di parcheggio auto all'interno)

ORE 9,30 - REGISTRAZIONE DEI PARTECIPANTI

ORE 9,45 - SALUTI

DOTT. CARMINE SANTANGELO - *Presidente dell'Ordine dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili di Vallo della Lucania*

AVV. FRANCESCO ALFIERI - *Sindaco di Agropoli - Consigliere per l'Agricoltura del Presidente Regione Campania*

PROF. GIUSEPPE MAROTTA - *Direttore Dip. Diritto, Economia, Management e Metodi quantitativi Università del Sannio*

INTRODUCE E COORDINA

PROF. GUIDO MIGLIACCIO - *Delegato DEMM alle relazioni con gli O.D.C.E.C.*

ORE 10,00 - RELAZIONI

PROF. MARIA TERESA CUOMO - *Università degli Studi di Salerno*

DOTT. MICHELANGELO LURGI - *Tour operator*

DOTT. LUCIO ALFIERI - *Presidente della BCC dei Comuni Cilentani*

PROF. GIUSEPPE MAROTTA - *Università degli Studi del Sannio*

PROF. GERARDO METALLO - *Università degli Studi di Salerno*

CONCLUSIONI

PROF. PAOLO RICCI - *Università degli Studi del Sannio - Accademia delle Belle Arti di Napoli*

ORE 13,30 - PRANZO A BUFFET

SESSIONE POMERIDIANA

STRUMENTI OPERATIVI E FINANZIAMENTI AGEVOLATI ALLE IMPRESE

ORE 15,30 - INIZIO LAVORI

INTRODUCE E COORDINA

DOTT. CARMELO DI FLORA - *O.D.C.E.C. Vallo della Lucania - Responsabile della formazione professionale*

ORE 15,40 - RELAZIONI

DOTT. ANGELO ELIA - *Project Management Institute - Southern Italy Chapter*

DOTT. MARCELLO TRAVERSI - *Eurospartello Confesercenti*

DOTT. GIOVANNI DE SIO - *Funzionario della Regione Campania*

DOTT. SALVATORE ANGIONE - *BCC dei Comuni Cilentani*

DOTT. ROBERTO ANTONIO MUTALIPASSI - *Consigliere dell'O.D.C.E.C. di Vallo della Lucania*



EUTEKNE

G. Giappichelli Editore

Agente di zona: Scalea Armando



L'evento è accreditato ai fini della formazione professionale continua e consente l'attribuzione di un credito formativo per ogni ora di partecipazione, fino ad un massimo di n. 4 cfp.

Per i praticanti, la partecipazione sarà considerata tra le esperienze professionali pratiche obbligatorie ai fini del riconoscimento del tirocinio professionale.

Per informazioni:

Ufficio di Segreteria ODCEC Vallo della Lucania
Piazza Vittorio Emanuele II n. 26 - 84078 Vallo della Lucania (SA)
Tel/fax 0974 75986 - www.odcecvallito.it - info@odcecvallito.it



#EDUCATIONAL PM

Project Management Skills For Life 2016-2017

Anche per l'anno scolastico 2016-2017 continua l'esperienza dei seminari di "PM Skills for Life", l'iniziativa promossa dall'Ufficio Scolastico Regionale per la Campania per ampliare gli orizzonti formativi alle nuove professionalità richieste dal mondo del lavoro.

<https://goo.gl/qrNauw>

La prima edizione (2014-2015) aveva interessato la provincia di Napoli con il coinvolgimento di 5 scuole, 150 studenti e 10 insegnanti. <https://goo.gl/Dyd0Bk>

La seconda edizione (2015-2016) ha interessato tutte le province della regione Campania coinvolgendo 18 scuole, 832 studenti e 71 insegnanti. <https://goo.gl/HaUqbl>

Il risultato di queste edizioni è stato molto positivo e ha riscosso l'apprezzamento e l'interesse della comunità della Fondazione PMIEF. <https://goo.gl/THNJeS>

Alla terza edizione aderiscono **28 scuole di tutte le province della regione Campania** (14 della provincia di Napoli, 6 della provincia di Caserta, 6 della provincia di Salerno, 1 della provincia di Avellino e 1 della provincia di Benevento). I seminari sono rivolti a docenti e studenti del triennio delle scuole secondarie di secondo grado.

Obiettivo primario dell'iniziativa è quello di fornire agli studenti alcune conoscenze di base del Project Management, in modo conforme allo standard PMBOK del Project Management Institute (PMI).

Questo obiettivo nasce dalla convinzione che le aree di conoscenza proprie della gestione progetti abbiano un'applicazione multidisciplinare

che si estende a diversi settori e che, se opportunamente personalizzate e contestualizzate, trovano la loro ragione di essere nei casi più diversi: dal macro al micro, dall'edilizia all'informatica, dalla realizzazione di servizi o prodotti innovativi alla realizzazione di un progetto in ambito scolastico. L'iniziativa ha anche lo scopo di aiutare i giovani, attraverso le competenze di Project Management, a perseguire gli obiettivi della vita personale e professionale.

I seminari sono tenuti da volontari del nostro Chapter e si tengono a partire dalla seconda metà di aprile. Il tema è ancora una volta l'introduzione al Project Management e i partecipanti riceveranno l'attestato di partecipazione del PMI-SIC.

Ogni seminario ha una durata di 4 ore e si sviluppa in modo interattivo integrando:

- le definizioni base del Project Management;
- l'indicazione degli obiettivi base del Project Management;
- la scomposizione in fasi del Project Management ed i principali obiettivi delle singole fasi;
- la descrizione degli attori base del Project Management.

Sono previsti esercizi di gruppo aventi come scopo l'importanza di affrontare in modo schematico e sistematico anche progetti molto semplici come quelli proposti (appendere un quadro, preparare una torta, ecc.).

Link per scaricare il calendario dei seminari:

<https://goo.gl/Dg8W9f>

Link per scaricare il materiale utilizzato nello svolgimento dei seminari (dispensa e questionario di gradimento):

<https://goo.gl/KtHLSw>

<https://goo.gl/ZIB9SB>



Project Management Olympic Games 2016-2017

Si è appena conclusa la l'edizione 2016-2017 di "Project Management Olympic Games", l'iniziativa nata su impulso del PMI-SIC per diffondere il Project Management presso le scuole secondarie di II grado, per fornire agli studenti eccellenti delle III e IV classi le conoscenze di base secondo lo standard PMBOK. La scelta di destinare l'iniziativa agli studenti meritevoli è dettata dalla volontà di premiare i talenti con l'offerta di un percorso formativo di eccellenza per arricchire il loro portfolio di competenze.

Il PMI-SIC ha gestito questa seconda edizione con i suoi volontari (tutti manager di grandi aziende o docenti universitari) proponendo alle scuole un piano formativo, destinato a studenti e docenti, articolato su oltre 16 ore di lezione frontale per classe, alle quali si sono aggiunte ulteriori ore per l'addestramento operativo nei laboratori didattici delle stesse scuole. Tutte le lezioni si sono svolte in orario pomeridiano e hanno avuto una durata di circa 4 ore.

Ogni scuola ha formato una classe di circa 25 studenti e individuato al suo interno team di lavoro composti da un minimo di 4

a un massimo di 7 ragazzi. I team si sono sfidati nella produzione di un lavoro di gruppo (Project Work) svolto parallelamente al percorso formativo. I ragazzi hanno potuto partecipare a una competizione "singolare", mediante la compilazione di test di apprendimento formati da circa 100 domande. I Project Work prodotti hanno riguardato la simulazione di attività progettuali scelte dai ragazzi stessi.

Durante il percorso formativo ogni team è stato chiamato a consegnare parti specifiche del Project Work ai docenti, con valutazione e attribuzione di punteggio per la competizione "a squadre". Alla fine del percorso ogni team ha consegnato il proprio Project Work completo in tutte le sue parti (anche quelle già consegnate) ed una presentazione su PowerPoint del lavoro.

La giornata conclusiva di questa edizione 2016-2017 si è svolta sabato 13 maggio 2017 presso il Teatro Impero di Brindisi.

Sono numerosi i partner che hanno supportato l'iniziativa, tra questi l'Università degli Studi di Bari (Dipartimento di Informatica) e il Politecnico di Bari. Tutti i partner sono riportati sulla locandina di invito alla giornata finale, che si può scaricare al seguente link:

<https://goo.gl/WC0vy1>





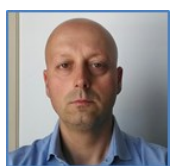
L'iniziativa Air Traffic Management (ATM), le interviste ad alcuni docenti

Il progetto Air Traffic Management (ATM) (<https://goo.gl/kkirVn>) è un'iniziativa del PMI-SIC in collaborazione con Università, Scuole e mondo del Lavoro, che ha messo in pratica l'alternanza Scuola-Lavoro richiamata nella legge 107 del 2015 (la Buona Scuola).

Tra gennaio e febbraio 2017 si sono svolti, presso l'Università Parthenope di Napoli, dei seminari sulla disciplina dell'Air Traffic Management nell'ambito dell'aviazione civile.

I seminari sono stati gestiti come un progetto, sotto la supervisione della **Community Aerospace & Defence del PMI-SIC**, coinvolgendo studenti universitari e di alcune Scuole campane e pugliesi. Il progetto ha avuto il patrocinio e il plauso della Fondazione PMIEF, che dedicherà al progetto spazio all'interno delle sue pubblicazioni.

A conclusione dell'iniziativa abbiamo intervistato due dei docenti coinvolti.



Alessandro Maggi, laureato in Scienze Nautiche, docente di "Scienza della navigazione, struttura e costruzione del mezzo aereo" presso IIS "Carnaro - Marconi - Flacco - Belluzzi" di Brindisi, ha partecipato all'iniziativa come coordinatore dei docenti coinvolti per il suo istituto, dopo essere già stato in passato tutor in altri progetti di alternanza Scuola-Lavoro.

Questa esperienza di gestione progettuale con il PMI cosa le ha trasmesso?

Certamente la scoperta di una realtà come il PMI, non particolarmente nota in ambiente scolastico, ha richiamato l'attenzione sull'importanza di alcuni aspetti della gestione progettuale a differenti

livelli che, sebbene non sempre trascurata, è forse troppo spesso demandata al buon senso dei singoli operatori.

La gestione dei progetti è una chiave di successo nello svolgimento delle attività didattiche?

Lo è certamente, ma in particolar modo per alcuni lavoratori che non hanno come dote naturale uno spiccato orientamento al risultato finale.

Nella sua esperienza quanto ha influito nei successi ottenuti la gestione dei progetti?

Per esperienza personale posso affermare che percorsi come, ad esempio, l'alternanza Scuola-Lavoro hanno seguito un iter molto più ordinato e regolare se preceduti da una adeguata fase progettuale e da un efficace controllo nel corso della loro progressione. Ciò ha consentito anche ad operatori non direttamente coinvolti nei progetti di organizzare al meglio la propria attività.

Quanto la gestione di progetti dedicati può migliorare le prospettive di integrazione tra Scuola, Università e mondo del Lavoro?

Ritengo di poter affermare che il concetto di gestione dei progetti e quindi di orientamento ai risultati è molto carente soprattutto a livello ministeriale. Le riforme che si sono susseguite negli ultimi decenni hanno distolto l'attenzione da quello che dovrebbe essere il prodotto finale, cioè la formazione di nuove generazioni in possesso di una solida preparazione di base, in grado di auto formarsi e aggiornarsi. A mio parere chi si è occupato del sistema Scuola e delle riforme avrebbe dovuto guardare ai principi del PMI e puntare allo sviluppo del paese soffermandosi su una formazione di qualità. Ciò avrebbe sicuramente facilitato l'integrazione tra mondo della Scuola, dell'Università e del lavoro. Pertanto la mia risposta sarebbe sì nel momento in cui la filosofia della gestione dei progetti venisse applicata a tutti i livelli, a partire da quello ministeriale.



Giuseppe Del Core, laureato in Ingegneria Aeronautica, docente di Meccanica del Volo presso l'Università Parthenope di Napoli, appassionato di Project Management, è stato il Project Manager dell'iniziativa oltre che uno dei docenti dei seminari.

Questa esperienza di gestione progettuale con il PMI-SIC che cosa ti ha trasmesso?

Questa mia prima esperienza con il PMI-SIC mi ha offerto l'opportunità di sperimentare una nuova metodologia nell'organizzazione e nella pianificazione di un evento culturale. In passato ero stato coinvolto in simili eventi ma il mio approccio era stato completamente diverso: cercavo di fare del mio meglio valutando le variabili che probabilmente avrei potuto gestire, ad esempio il numero di partecipanti e la capienza della sala conferenze, la sequenza delle relazioni, le pause caffè. Il PMI-SIC mi ha prospettato un nuovo approccio organizzativo, più rigido e scientifico, con una valutazione profonda di tutte le variabili coinvolte e una completa analisi del rischio.

Quanto è importante il Project Management nella vita universitaria attuale?

Il Project Management è di primaria importanza nella mia attività universitaria: ho infatti esigenza di pianificare le attività didattiche, di ricerca, risolvere compiti organizzativi e istituzionali; la prima parte consiste essenzialmente nelle lezioni d'aula e nella loro preparazione, esercizi classici, con utilizzo di computer, prove intercorso, visite didattiche, esami finali, tutoraggio degli studenti laureandi; la seconda parte prevede la gestione dei dottorandi, preparazione di articoli scientifici, partecipazioni a congressi e conferenze, gestione dei fondi di ricerca. Ma il Project Management è fondamentale nella pianificazione amministrativa delle attività di ricerca: preparazione dei contratti di ricerca, gestione e rendicontazione, elaborazione

del piano temporale e rispetto delle scadenze della documentazione prevista.

Quanto è stato importante per te il Project Management come Ingegnere Aeronautico?

Dopo la laurea iniziai la mia attività lavorativa in Aeritalia (poi divenuta Alenia, Alenia Aermacchi, Finmeccanica, oggi Leonardo); fu un'esperienza molto breve ma significativa, in quella sede capii che il Project Management era fondamentale per tutte le attività di un Ingegnere Aeronautico, sia in progettazione che in produzione. Il mio lavoro in industria durò poco, dal momento che ebbi l'opportunità di intraprendere la carriera accademica. Recentemente ho iniziato un'attività di consulente presso una azienda italiana che progetta e produce velivoli di aviazione generale; ho acquisito ulteriore consapevolezza della grandissima esigenza di una buon Project Management per garantire l'avanzamento dei processi, più che in passato.

Che cosa ne pensi dei progetti di integrazione tra Scuola ed Università e quali pensi siano gli scenari futuri?

Ritengo che i progetti in grado di creare integrazione tra Scuola e Università siano oggi molto importanti per una serie di motivi: le Istituzioni sono ancora molto lontane tra loro, gli studenti incontrano difficoltà nel passaggio all'Università e una elevata percentuale abbandona dopo i primi anni. Ogni iniziativa finalizzata ad avvicinare questi due diversi mondi risulta senz'altro utile per il miglioramento della formazione dei giovani.



Uno dei seminari del progetto Air Traffic Management



CORSO in PROJECT MANAGEMENT

Coordinamento Scientifico: Prof. Primiano Di Nauta

Professore Associato di Organizzazione Aziendale
Dipartimento di Economia, Università degli Studi di Foggia

Sede del corso
Dipartimento di Economia
Via Caggese, 1 – 71121 Foggia



Università di Foggia
Dipartimento di Economia
PIMO-Lab



Il corso è rivolto ai laureati e agli studenti interessati ad approfondire il Project Management, indipendentemente dal percorso formativo scelto ed è orientato a fornire gli strumenti di base per l'avvio, la pianificazione, l'esecuzione, il monitoraggio e controllo e la chiusura di un progetto.

I fondamenti teorici definiti dall'organismo internazionale **Project Management Institute** (contenuti nel Project Management Body of Knowledge – PMBOK) costituiranno la principale linea guida per l'esplorazione delle diverse aree di conoscenza del Project Management (dai tempi ai costi, passando per qualità, comunicazione, etc.). Durante le lezioni, inoltre, saranno descritti esempi ed applicazioni. Infine, al termine di ogni modulo teorico sono previste esercitazioni pratiche.

La frequenza del corso, con **svolgimento dal 12 giugno al 14 luglio 2017**, è obbligatoria per l'intera durata di 24 ore, è prerequisito per il sostenimento dell'**esame di certificazione CAPM del PMI**.

Al seguente link è possibile scaricare il programma del corso e la scheda di iscrizione:

<http://www.unifg.it/notizie/corso-project-management>



#STORIE DI PM

La cultura del Project Management nel settore delle costruzioni, un esempio di innovazione

Angelo Elia, PMP, PMI-ACP, Direttore Marketing & Comunicazione PMI-SIC

Siamo abituati a confrontarci con professionisti di settori nei quali la cultura del Project Management è abbastanza consolidata. In questo numero incontriamo invece un Project Manager che opera in un settore, quello delle costruzioni, nel quale l'applicazione delle *best practice* non ha ancora raggiunto uno stadio di maturità, ma è in crescita in quanto considerata un importante fattore per muoversi in un mercato sempre più competitivo.

Dall'intervista emerge un percorso formativo e professionale molto strutturato, oltre che eccellente, indirizzato verso le tematiche della progettazione e della gestione di opere pubbliche. Si evince inoltre un impegno rilevante per la diffusione di standard e metodologie di Project Management e di ciò certamente la comunità del nostro Chapter potrà beneficiare.



Eva Feligioni, laureata in Ingegneria edile architettura presso l'Università di Pisa, lavora dal 2012 nel settore delle costruzioni negli appalti pubblici. Nel

2013 ha conseguito il Master in Project Management presso la Luiss Business School di Roma, ottenendo la certificazione CAPM (Certified Associate in Project Management). Tra i soci fondatori della MUSA Progetti, società di Ingegneria accreditata secondo gli standard di qualità ISO 9001 e UNI CEI

11352, in qualità di BIM Manager, ha implementato metodologie e strumenti propri del Project Management applicandoli a commesse di opere pubbliche sviluppate in BIM (Building Information Modeling). Professionista esperto nell'applicazione del BIM 4D/5D, è docente in corsi di formazione sul Building Information Modeling e coautrice del testo "BIM e PROJECT MANAGEMENT. Guida pratica alla progettazione integrata" di Dario Flaccovio Editore. Socia dal 2012 del PMI Central Italy Chapter e membro del relativo comitato di edilizia e infrastrutture, dal 2016 è socia del PMI-SIC con cui collabora attivamente per la creazione di un Branch in Sicilia.

Come e quando il Project Management è entrato nella tua sfera professionale?

Il percorso di formazione universitaria in Ingegneria edile-architettura fornisce certamente agli studenti delle ottime basi tecniche e teoriche per divenire dei progettisti competenti. Tuttavia, a mio avviso, si tende a non approfondire adeguatamente le tematiche gestionali che caratterizzano il "Progetto" e ne determinano spesso il raggiungimento degli obiettivi. Di qui la consapevolezza di proseguire con gli studi e la scelta di frequentare un master post-universitario in Project Management. Negli anni a seguire la partecipazione a commesse di opere pubbliche, in cui la pianificazione del progetto nonché il lavoro in team e la gestione degli stakeholder risultano centrali, mi ha portato ad adottare metodologie e strumenti propri del Project Management, declinandoli sulla base di contesti specifici.

E come è nata l'idea (che rappresenta certamente una sfida) di fondare un'azienda?

La MUSA Progetti, nata nel 2016, rappresenta l'evoluzione in termini multidisciplinari della Norma Servizi Intertecnici, società di servizi ener-



getici (E.S.Co.) costituita nel 2001. La trasformazione di una E.S.Co. in Società di Ingegneria ci ha consentito infatti di ampliare l'offerta riservata ai nostri clienti pubblici e privati. Oggi la MUSA Progetti è tra le prime società di ingegneria ad aver ottenuto la certificazione ISO 9001 per la progettazione BIM e consta di quattro divisioni operative: Ingegneria e architettura, Servizi energetici, Sicurezza e Formazione.

Lavorando su progetti di opere pubbliche, intravedi oggi una ripresa del settore delle costruzioni?

Il mercato dei servizi di ingegneria e architettura e il settore delle costruzioni in senso ampio continuano oggi a soffrire di criticità intrinseche e profonde che ne rallentano la ripresa. In Italia, in particolare, il ritardo nell'adozione delle nuove tecnologie, il ricorso a metodi inadeguati e obsoleti di scambio e uso delle informazioni, le difficoltà comunicative e gestionali degli stakeholder, ecc., si traducono nella prosecuzione di bad practice che portano inevitabilmente a costi delle opere pubbliche superiori alle medie internazionali e tempi eccessivamente lunghi. In questo difficile contesto, caratterizzato oltretutto da una filiera del processo costruttivo molto frammentata e rappresentata prevalentemente da piccole imprese poco inclini al cambiamento, il D.Lgs. 50/2016, attuando la Direttiva 2014/24/UE, ha introdotto il Building Information Modeling (BIM) quale strumento di importanza strategica per una gestione efficiente dei progetti, al fine di garantire la competitività e la qualità nel settore italiano delle costruzioni.

Qual è il punto di incontro tra il BIM e il Project Management?

L'implementazione del Building Information Modeling negli asset dei processi organizzativi si traduce nel passaggio dalla progettazione "tradizionale", caratterizzata da una gestione delle informazioni di progetto discontinua e disomo-

genea, alla progettazione "integrata". Rispetto alla progettazione tradizionale, il BIM diviene infatti il database dove inserire in maniera iterativa tutti i dati necessari per la corretta realizzazione e gestione dell'opera, dalla progettazione architettonica, strutturale e impiantistica alla pianificazione degli interventi di manutenzione. Considerando l'edificio durante tutto il ciclo di vita, il flusso di lavoro risulta così continuo e la congruenza delle informazioni, costantemente aggiornate, riduce gli errori progettuali garantendo una maggiore qualità del progetto. In particolare, si assiste ad un sostanziale riesame dei processi di lavorazione in cui le numerose figure professionali coinvolte, di differente estrazione tecnica e gestionale, collaborano in sinergia in quel contesto complesso e multidisciplinare che contraddistingue il "Progetto" e che a mio avviso rappresenta il vero punto d'incontro tra il BIM e il Project Management. Nello sviluppo BIM delle commesse di opere pubbliche, inoltre, la gestione digitalizzata del processo di costruzione ha comportato la necessità di definire nuove procedure e nuovi documenti, quali il BIM Execution Plan (BEP) delle PAS 1192-2 o il Capitolato Informativo delle recenti UNI 11337, che nella loro struttura e articolazione riprendono gli strumenti di Project Management tipici delle fasi di avvio e pianificazione del progetto.

«L'implementazione del Building Information Modeling negli asset dei processi organizzativi si traduce nel passaggio dalla progettazione "tradizionale", caratterizzata da una gestione delle informazioni di progetto discontinua e disomogenea, alla progettazione "integrata".»



Puoi citare qualche progetto da te gestito che ti ha formato particolarmente?

Come BIM Manager ho avuto l'occasione di partecipare a due importanti commesse relative alla progettazione esecutiva dei lavori di ristrutturazione ed ampliamento dell'Istituto Bon Bozzolla di Farra di Soligo (TV) e alla progettazione definitiva ed esecutiva della Scuola secondaria di primo grado di Vaprio d'Adda (MI). In entrambi i casi, l'adozione di strumenti di pianificazione BIM, quali il BEP, e la definizione di un dettagliato piano di comunicazione e scambio dei dati sono stati due importanti fattori di successo, data l'esigenza di condividere le molteplici informazioni di progetto relative alle differenti discipline (architettura, strutture e impianti) in un unico modello digitale.

Quali competenze personali del Project Manager (soft skills) ritieni siano particolarmente importanti nel settore delle costruzioni?

Lo sviluppo di commesse pubbliche richiede innanzitutto la collaborazione professionale e la condivisione di esperienze e know-how tra membri del team di progetto le cui sedi operative, nella maggior parte dei casi nel settore delle costruzioni, sono variamente dislocate sul territorio. Pertanto, il Project Manager deve avere piena autorevolezza sul team rivestendo una funzione di guida e di decision maker nella risoluzione di eventuali problemi e nella gestione delle informazioni. Analogamente, nel rapporto del Project Manager con il Responsabile Unico del Procedimento (RUP) risultano centrali capacità personali e relazionali, quali la negoziazione ed una comunicazione efficace, per la definizione di una strategia comune e il soddisfacimento dei requisiti di progetto, soprattutto in termini di costi, tempi e prestazioni.

Come ritieni che un'associazione come il PMI-SIC possa aiutare a far crescere la cul-

tura del Project Management nel settore delle costruzioni?

Così come il processo di permeazione del BIM in Italia, a differenza del panorama estero, risulta lento e graduale, analogamente la cultura del Project Management continua ad essere patrimonio di grandi realtà industriali, poco diffusa sia nella libera professione, sia nelle piccole e medie aziende edili, sia all'interno della Pubblica Amministrazione, cioè i principali attori della filiera delle costruzioni. A tal proposito, i Chapter italiani del PMI (il PMI-SIC sul nostro territorio) possono diffondere standard, strumenti e linee guida al fine di snellire i procedimenti amministrativi e rimuovere soprattutto le barriere burocratiche che spesso ostacolano il successo di un progetto. In particolare, il coinvolgimento degli enti pubblici locali diviene necessario dal momento che le linee guida n.3 di attuazione del D.Lgs. 50/2016, approvate dal Consiglio dell'ANAC, identificano il Responsabile Unico del Procedimento come il Project Manager della commessa oggetto di appalto pubblico. Risulta quindi evidente l'urgenza di revisionare i processi produttivi e gestionali, modificare gli strumenti normativi e adeguare le procedure adottate fino ad oggi dalla Pubblica Amministrazione.

Come vedi il tuo futuro percorso professionale e all'interno del PMI-SIC?

Continuando ad approfondire le metodologie e gli strumenti propri del Project Management e ad applicarli alle mie esperienze progettuali, il prossimo obiettivo è certamente conseguire la certificazione PMP. Parallelamente, sulla scia dell'evento organizzato a Palermo lo scorso 17 febbraio, desidero contribuire alla creazione di un Branch in Sicilia, certa dell'entusiasmo e delle grandi potenzialità dei professionisti che operano sul mio territorio.



#PM & BOUNDARIES

Ansia da Startupper? Parti dal Project Management!

Antonio Alfredo Indraccolo e Francesca Farina, laureati in Ingegneria Industriale (primo livello) presso l'Università del Salento

Un'idea innovativa ha preso vita e l'apertura della tua nuova Startup è prossima? Sappi che il Project Management si rivelerà una risorsa importante!

Il 19 dicembre 2012 è entrata in vigore la legge n.221/2012, chiamata anche "Decreto Legge Crescita 2.0" (DL 18/10/12), con il quale lo Stato italiano ha adottato una normativa per lo sviluppo e la crescita del Paese, in particolare la Sezione IX è dedicata a una nuova tipologia di imprese: la *Startup innovativa*.

La Startup innovativa è una società che spende almeno il 20% del fatturato in ricerca e sviluppo, ha almeno un terzo dei dipendenti costituito da ricercatori, è depositaria di almeno un brevetto e ha come oggetto sociale esclusivo o prevalente "lo sviluppo, la produzione e la commercializzazione di prodotti o servizi innovativi ad alto valore tecnologico (Ministero dell'Economia, 2012).

Il termine Startup, tradotto sistematicamente dall'inglese, intende l'avvio di una nuova attività imprenditoriale, nuova e prima non esistente, con l'obiettivo di condurla al successo. Uno studio pubblicato dal Corriere della Sera riporta che solo un terzo delle Startup supera il terzo anno di vita (Di Vico, 2013).

Quali solo le cause che determinano questo tasso di mortalità?

Errori frequenti

Un nuovo imprenditore che si appresta a

creare una Startup si trova spesso di fronte a grossi problemi, primo tra questi è quello di riuscire a coordinare le molteplici sfaccettature di una nuova impresa, trovando difficoltà a gestire e coordinare tutti questi meccanismi. Di fatto, gli errori riscontrati più frequentemente risultano essere (Di Vico, 2013):

- mancata gestione del rischio;
- mancato orientamento al risultato;
- mancato focus dei goal in termini di tempo, qualità e performance;
- mancata trasformazione dell'idea in un solido progetto.

Queste tipologie di errori possono letteralmente minare la crescita della Startup e, come il più delle volte avviene, portare al fallimento dell'impresa.

Il ruolo dell'imprenditore durante le fasi di avviamento della Startup

L'imprenditore è il soggetto promotore dell'iniziativa economica che percepisce le opportunità offerte dal mercato, crea nuove combinazioni, alloca e coordina le risorse, ricerca finanziamenti e partnership, si accolla il rischio ed il governo dell'incertezza assumendo decisioni strategiche e gestionali (Tonchia e Nonino, 2007).

Il processo di nascita di un'impresa varia a seconda della natura del suo promotore. I processi vengono agevolati in base alle esperienze pregresse del promotore e in base alle sue competenze nel settore. Anche nel caso di esperienze pregresse, lo spettro dell'incertezza che denota la novità è sempre presente nella catena dei processi.

Il ruolo dell'imprenditore è molto delicato, in quanto deve seguire direttamente le prime quattro fasi di avvio della Startup (Byers, Dorf, Nelson e Vona, 2011):



1. Avvio;
2. Pianificazione strategica fase “Desk”;
3. Pianificazione strategica fase “Pre-Market”;
4. Organizzazione del business.

La prima fase comprende le principali attività di avvio dell’iniziativa imprenditoriale (Screening degli scenari e identificazione delle opportunità, Identificazione degli stakeholder). La fase di pianificazione strategica include le principali attività di pianificazione, con una prima fase da svolgere “a tavolino” (Definizione dell’idea e Value Proposition, Definizione del Revenue Model, Value Capture e Business Plan) e una che anticipa la fase di lancio sul mercato (Ricerca di finanziamenti, Acquisizione delle risorse necessarie, Scelta della forma giuridica e organizzazione del team, Tutela della proprietà intellettuale, Sviluppo dei prodotti e dei servizi offerti). Infine, la fase di organizzazione del business si compone delle attività per la fase di lancio della nuova iniziativa imprenditoriale (Gestione dei processi e Operations Management, Espansione e sviluppo del sistema d’impresa) (Secundo e Gianfreda, 2015).

In queste fasi di avvio di un’impresa sono racchiuse una serie di criticità e, se non si dispone di una metodologia appropriata, la probabilità di fallimento è superiore al 60%. Come possiamo far sì che la nostra impresa superi questo “death point”?

Conviene partire dal Project Management

Secondo la definizione del Project Management Body of Knowledge, *“Il Project Management è l’applicazione di conoscenze, attitudini, strumenti e tecniche alle attività di progetto per soddisfarne i requisiti”* (PMBOK, 2013). Il Project Management è una parte cruciale del bu-

siness di oggi; è importante farsi aiutare nell’avviamento della propria Startup, perché possiamo gestire le fasi di avvio della nostra impresa come le fasi del ciclo vita di un progetto (Secundo e Gianfreda, 2015).

Determinare un approccio ragionato, volto a evitare l’insorgere dei problemi tipici di un progetto, diviene, quindi, uno strumento fondamentale per assicurare il buon esito dell’iniziativa.

Il ruolo del Project Manager durante le fasi di avvio della Startup

L’applicazione del Project Management avviene attraverso la figura del Project Manager, in particolare se certificato dal Project Management Institute (PMI), che mette al servizio del progetto le sue competenze (hard skills e soft skills).

Durante la fase di avvio, il Project Manager dichiara lo scopo del progetto, produce il Project Scope Statement e la Work Breakdown Structure (WBS), ottenendo una maggiore consapevolezza delle reali operazioni da gestire per soddisfare i bisogni di business, infine identifica gli attori coinvolti dal progetto e che possono avere una maggiore influenza mediante la matrice degli Stakeholder.

Nella seconda fase, definisce l’idea e prepara il Value Capture, seleziona i fornitori e modella una misura dei costi attraverso tool di stima analitica, analogica o parametrica e aggrega i costi dei vari work packages, producendo così la Cost Baseline per il controllo dei costi nel tempo. Per far fronte ai rischi attesi viene formalizzata una riserva di Contingenza sopravvalutando i costi di aggregazione dei work package, mentre, per i rischi inattesi, una riserva di Management viene stimata per eventuali fluttuazioni della Baseline, arri-



vando così al Project Budget finale abbassando i livelli di criticità della gestione. Infine, identifica gli impatti dei rischi mediante Metodo Delphi e analisi SWOT, e produce il Business Plan partendo dalla stesura del Piano gestione del progetto.

In fase di Pianificazione “Pre-Market”, lasciandosi guidare dal Piano di gestione degli Stakeholder, il Project Manager ricerca finanziamenti e, avvalendosi dell'utilizzo della matrice di tracciabilità dei requisiti, sviluppa i prodotti, tutela la propria inventiva con la proprietà intellettuale e la forma giuridica, infine, pianifica la Organization Breakdown Structure (OBS) ed il Piano di gestione risorse umane mediante un piano di assunzione.

Nell'ultima fase di Organizzazione del busi-

ness, il Project Manager migliora la gestione delle operazioni e dei processi, definendo attività e Milestone mediante Rolling Wave, ovvero una elaborazione progressiva con una pianificazione su una base temporale regolare, e produce uno Schedule mediante Critical Path e Gantt Chart. Estende e conclude lo sviluppo del sistema impresa completando il controllo degli approvvigionamenti e le revisioni dei contratti, acquisisce e gestisce le risorse umane applicando il Conflict Management. Abbassa i livelli di criticità identificando rischi e impatti, con l'ausilio della Risk Breakdown Structure (RBS), genera il Risk Management Plan per agevolare la gestione e il controllo dei rischi e i processi atti a far aumentare la probabilità di eventi positivi e ridurre l'impatto di quelli negativi.

Attività	Startupper	Livello criticità	Project Manager
Avvio	Percepisce le opportunità offerte dal mercato, ricerca finanziatori e partnership.	Livelli massimi di incertezza. Livelli minimi di conoscenza del mercato e degli stakeholder.	Analizza al meglio le caratteristiche del prodotto e definisce scopi e fasi del progetto con il Project Scope Statement e la WBS. Identifica gli Stakeholder. Riesce ad abbassare i livelli di incertezza.
Pianificazione strategica fase “Desk”	Verifica le disponibilità per generare la specifica iniziativa imprenditoriale. Produce piani di business, di flussi di ricavi e finanziamento.	Livelli minimi di conoscenza e applicazione dei vari tool.	Valuta e documenta aspettative, bisogni di clienti e sponsor. Stima risorse e costi e analizza i rischi. A supporto della produzione ha il Project Management Plan.
Pianificazione strategica fase “Pre - Market”	Attiva i canali di alimentazione, configura e struttura l'apparato che concretizza l'idea di business. Crea nuove combinazioni, allocando e coordinando al minimo delle risorse.	Livelli minimi di competenze della gestione dei canali e dei tool di configurazione dell'apparato.	Ricerca i finanziamenti e gli stakeholder, sviluppa i prodotti consultando i requisiti, attua la protezione della proprietà intellettuale e la forma giuridica. Pianifica una OBS e il piano di assunzioni, tenendo conto di come devono essere gestiti i diversi livelli della WBS.
Organizzazione del business	Avvia il funzionamento fisiologico e crea i collegamenti di distribuzione capillare, gestisce il fabbisogno finanziario, avvia le iniziative di miglioramento e promozione per aumentare la quota di mercato.	Livelli massimi di rischio e governo d'incertezza. Livelli minimi di competenze di gestione di costi in assenza di ricavi.	Gestisce approvvigionamenti e contratti, monitora e controlla i vari processi facendo un controllo dei costi, dei tempi e dei rischi ed eventualmente propone dei cambiamenti. Estrae i vari work performance information.

Confronto tra i ruoli dell'Imprenditore e i ruoli del Project Manager per ogni fase di avvio della Startup



Nella precedente tabella mostriamo il confronto tra il ruolo dell'Imprenditore e del Project Manager per ogni fase, indicando il livello di criticità.

Gli effetti di una gestione certificata

La certificazione dei sistemi di gestione può fornire all'imprenditore un reale salvagente per l'impresa, permettendo di gestire le risorse e i processi produttivi per soddisfare determinati bisogni di qualità.

I gruppi di processo definiti dal Project Management risultano molto importanti in quanto determinano la solidità dell'intero progetto, fortificando l'impresa e rendendola capace di evitare gran parte degli errori che conducono alla mortalità della Startup.

Purtroppo, però, le disponibilità di un imprenditore in fase di avviamento non sempre consentono l'assunzione di un Project Manager.

Perché la figura dell'imprenditore non può porsi nell'ottica del Project Manager?

Molti imprenditori che hanno sperimentato una gestione adeguata dei progetti hanno apprezzato e beneficiato delle metodologie offerte dagli standard del PMI.

L'avvio di una Startup richiede più che mai un'assistenza a 360 gradi, precisa e continuativa, diretta a impostare le corrette metodologie operative, commerciali, legali e il corretto approccio con la gestione del rischio.

Queste fasi però possono innescare diversi problemi gestionali, è importante che anche la nostra Startup sopravviva al tasso di mortalità sfruttando le metodologie del Project Management.

È importante in questa fase che l'imprenditore riesca a ragionare da Project Manager!

Bibliografia

- Project Management Institute (PMI) (2013), "A Guide to the Project Management Body of Knowledge: PMBOK Guide", fifth edition.
- DI VICO Dario, 28 novembre 2013, "Italiani popolo di startupper, ma quanti sopravvivono?", Corriere Della Sera.
- Tonchia, S., e Nonino, F., (2007) "La guida del Sole 24 Ore al Project Management", IL SOLE 24 ORE, Milano.
- Byers, T.H., Dorf, R.C., Nelson, A. J., Vona, R. (2011) "Technology Ventures. Management dell'imprenditorialità e dell'innovazione", McGraw-Hill.
- Secundo, G. and Gianfreda, F. (2015) "Project management and business start-up: A process based framework", in Proceedings of the 26th International Business Information Management Association Conference - Innovation Management and Sustainable Economic Competitive Advantage: From Regional Development to Global Growth, IBIMA 2015, Madrid Spain, 11th – 12th November, pp. 2560-2569.



Antonio Indraccolo e Francesca Farina, laureati in Ingegneria Industriale presso l'Università del Salento, attualmente studiano Management Engineering presso l'Università del Salento, approfondendo le tematiche e i principi del Project Management riguardanti i Gruppi di processo e le Aree di Conoscenza del PMBOK, ricevendo anche un attestato di partecipazione da parte del Project Management Institute - Southern Italy Chapter.



Contatti:
antonioindraccolo@yahoo.it
francesca.farina1@studenti.unisalento.it

Il presente articolo è stato sviluppato nell'ambito delle attività didattiche integrative dell'insegnamento di Project Management tenuto dalla Prof.ssa Giustina Secundo, nell'ambito del corso di Laurea Specialistica in Management Engineering dell'Università del Salento, Lecce.



#ETICA MENTE

Chavrutas

Giovanni Scarafile, Professore aggregato di Etica della Comunicazione presso l'Università del Salento

Con te non si può parlare. Quante volte lo abbiamo pensato di qualcuno che ritenevamo responsabile per il mancato avvio di un dialogo? Vorrei partire da qui, per chiedermi se proprio questa frase può interpellare la *nostra* attitudine al dialogo.

“Yeshiva” è il nome dato alla scuola in cui gli studiosi di cultura ebraica studiano il Talmud e la Torah. Il metodo di studio utilizzato è chiamato “Chavrutas”, antico termine aramaico che significa “amicizia”. Esso consiste nella lettura e commento di passi dei libri sacri ad opera non di singoli, ma di coppie di studenti. Ogni brano dunque viene letto ad alta voce e commentato di fronte ad un interlocutore specifico che, a sua volta, potrà commentare non solo il brano originario, ma anche il commento del suo “amico” di studio. A differenza di quanto accade nelle nostre biblioteche, dove la regola è il silenzio, nel luogo dagli ebrei deputato allo studio, la Yeshiva, non c'è silenzio, ma un brusio continuo, che può anche assumere i connotati di un vero e proprio chiasso pensoso.

L'idea che è alla base di tale metodo di studio è che il dialogo, l'ascolto dell'altro, il commento siano da preferire rispetto alla lettura solitaria. In effetti, a pensarci, c'è un valore aggiunto nel poter confrontare la propria interpretazione con quella di un altro, senza contare che in questo modo ci sono molte più possibilità di venire corretti in caso di errore.

In questa sezione, curata dal Prof. Scarafile, sono proposti articoli legati all'**etica della comunicazione**, disciplina nell'ambito della filosofia che studia, tra le altre cose, le modalità comunicative più consone per stabilire una comunicazione efficace e rispettosa dell'alterità dei nostri interlocutori. Un esempio di contaminazione che può **arricchire le competenze “soft” del Project Manager**.

Ovviamente, perché l'eventuale correzione abbia effetto, occorre essere disponibili a ricevere dall'altro l'indicazione giusta e, più in generale, essere disponibili ad ascoltare. Risiede proprio in questa disponibilità la differenza di fondo tra due distinte attitudini, la monologia e la dialogia.

In continuazione e spesso in modo inavvertito, esse permeano la nostra vita, non esclusa ovviamente la nostra vita lavorativa.

Quanti di noi, di fronte ad un problema da risolvere, sono spontaneamente abituati a rivolgersi *prima* agli altri (dialogia) e quanti, invece, preferiscono *direttamente* far da sé (monologia)? È solo un esempio, ovviamente, ma se ne potrebbero fare molti altri.

Nel 1972, Gadamer, uno dei filosofi contemporanei più affermati, scrisse un breve saggio intitolato *L'incapacità del comunicare*. Già dal titolo, quello scritto sembrava una provocazione. Come è possibile, infatti, sostenere che oggi si è incapaci di comunicare quando siamo costantemente connessi gli uni agli altri? Da tale prospettiva, la presunta incapacità di comunicare può essere senz'altro accantonata o tutt'al più considerata una *boutade*. E poi, direbbero alcuni, dal 1972 ad oggi sono cambiate talmente tante cose che l'affermazione



del filosofo tedesco può essere considerata desueta, con buona pace degli studiosi di filosofia.

È senz'altro vero che oggi si utilizzino, spesso con maestria, le parole. Ed è altrettanto vero che con altrettanta maestria si faccia un uso massiccio degli strumenti per comunicare. E tuttavia, nonostante questo, non è meno vero che non sempre il ricorso alla parola o agli strumenti di comunicazione sia indizio di una attitudine dialogica. Può, anzi, paradossalmente succedere che proprio la parola si riveli lo strumento privilegiato per l'affermazione univoca del proprio sé. Quando ciò accade, noi siamo talmente installati nella monologia che il dialogo rappresenta un obiettivo piuttosto difficile da perseguire.

Convieni, allora, porsi in ascolto di Gadamer, per verificare con lui quali sono le caratteristiche autentiche di un colloquio propriamente detto: «Non il fatto dunque che siamo venuti a sapere qualcosa di nuovo ha fatto di qualcosa un colloquio, piuttosto il fatto che nell'altro ci è venuto incontro qualcosa, che nella nostra esperienza del mondo non ci era ancora capitato di incontrare».

Partendo da queste parole, è possibile – mi sembra – tornare a se stessi, per fare memoria di tutte quelle occasioni in cui, anche indipendentemente dal contenuto della relazione comunicativa, abbiamo fatto esperienza di questo *inedito*, ciò che manda in frantumi la ripetizione dell'identico che della monologia è il marchio distintivo. In una relazione autentica, di fronte all'altro, cui sia stato riservato lo spazio per una sincera accoglienza delle sue istanze, noi esperiamo una «comunanza non più scindibile».

Pur nella loro brevità, queste indicazioni ci offrono lo spunto per una più coraggiosa analisi di quelle situazioni in cui una comunicazione (con i colleghi, con il partner, con i nostri figli, ecc.) sembrava impossibile.

La frase «Con te non si può parlare», allora, non esonera da un esame di coscienza nei confronti della nostra attitudine all'ascolto. Come osserva Gadamer, infatti, «ode in modo sbagliato solo colui che ascolta costantemente se stesso, il cui orecchio per così dire è riempito dalle pretese che uno accorda sempre a se stesso, in quanto segue sempre i suoi impulsi e interessi, tanto da non riuscire a udire altro. [...]». Purtuttavia il divenire sempre più capaci di comunicare, cioè divenire capaci di ascoltare l'altro, mi sembra essere la vera e propria elevazione dell'uomo verso la vera umanità».



Giovanni Scarafile è professore aggregato di Etica della comunicazione nell'Università del Salento dove coordina l'AEID (lab in Applied Ethics and Interdisciplinarity). Dirige la collana editoriale *Controversies. Ethics and Interdisciplinarity* per John Benjamins Publishing Company di Amsterdam. È vicepresidente dell'International Association for the Study of Controversies. Nel 2010, *A crua parola*, suo libro intervista al filosofo Marcelo Dascal, pubblicato in inglese, è stato tradotto in otto lingue. La sua ultima monografia è: *Etica e/o Efficacia. Le competenze comunicative in prospettiva relazionale*. Nel 2016, con Leah Gruenpeter Gold ha curato per Springer il volume: *Paradoxes of Conflicts*. Per la casa editrice Morcelliana, è autore del volume *Etica delle immagini. Come scrittore, è autore de La vita che si cerca. Lettera ad uno studente sulla felicità dello studio* (Effatà 2005).



#MONDO PMI

Il Leadership Institute Meeting, un evento da vivere

Angelo Elia, PMP, PMI-ACP, Direttore Marketing & Comunicazione PMI-SIC

Quest'anno si sono tenuti a Roma i prestigiosi eventi internazionali del Project Management Institute (PMI), Leadership Institute Meeting (LIM) e Global Congress, nei giorni a cavallo tra aprile e maggio.

Non potevamo mancare l'occasione di partecipare a entrambi gli eventi, in particolare al LIM che ha lo scopo principale di far incontrare leader dei Chapter e referenti del PMI (Mentor, Partner e Administrator) per l'area geografica di riferimento, nel nostro caso l'area Europe - Middle East - Africa (EMEA). Il LIM è anche l'occasione per incontrare i membri del Board del PMI, tutti presenti in questa occasione.

A Roma, dal 28 al 30 aprile 2017, siamo stati rappresentati da 6 membri (su 9) del nostro Board, in quello che è stato un LIM di grandi numeri: oltre 300 partecipanti in rappresen-



L'intervento di Mark A. Langley

tanza di 86 Chapter di 74 paesi diversi. Chi di noi era alla prima esperienza si è subito trovato a proprio agio grazie alle informazioni ricevute con il "First-Time Attendee Luncheon", il meeting di orientamento del primo giorno dedicato agli "esordienti", ma anche grazie al fatto che in queste occasioni è naturale sentirsi "a casa" per chi fa parte della grande famiglia del PMI.

Abbiamo avuto la possibilità di acquisire un bagaglio rilevante di informazioni a proposito delle strategie future del PMI, che sono state illustrate dai suoi esponenti di punta a partire da **Mark A. Langley** (President & CEO) e **Mark Dickson** (Board of Directors Chair).





L'intervento di Rachel Botsman

Gli interventi dei keynote speaker di questo LIM sono stati estremamente interessanti e molto coinvolgenti.

Nella giornata di apertura, venerdì 28 aprile, **Rachel Botsman**, guru della “Collaborative Economy”, ha illustrato i nuovi modelli di business che si sono affermati attraverso una sempre maggiore collaborazione e condivisione (oltre che grazie alla spinta delle nuove tecnologie). Ha messo in evidenza come questi modelli, basati sulla condivisione e sulla fiducia (“Sharing & Trust”), stiano avendo un impatto importante sul nostro modo di vivere, lavorare e consumare.

Ha portato come esempi alcune piattaforme online molto conosciute: Airbnb permette a chi ha camere disponibili nella propria abitazione di metterle sul mercato per i viaggiatori; BlaBlaCar permette di condividere viaggi in auto riducendo le spese e l'impatto ambientale. Si tratta di piattaforme che rappresentano comunità di milioni di persone, con un giro di affari paragonabile a quello delle aziende leader nei settori di viaggi e alloggi.

Nella giornata di chiusura, domenica 30 aprile, **Derreck Kayongo**, fondatore del Global Soap Project, ha entusiasmato la platea raccontando la sua storia di rifugiato ugandese e il percorso attraverso il quale è diventato un imprenditore nel sociale. L'aver scoperto, ap-

pena arrivato negli Stati Uniti, che enormi quantità di sapone sono sprecate negli hotel ha costituito la molla per ideare e creare una organizzazione no-profit che si occupa di riciclare le migliaia di saponette non usate al fine di distribuirle, attraverso programmi sanitari globali, in diversi paesi africani dove il sapone scarseggia.

Ha messo in evidenza i grandi risultati ottenuti in termini di riduzione delle malattie infettive. Soprattutto, ha fornito un messaggio forte sui temi della solidarietà globale e dello sviluppo sostenibile, invitato tutti a muoversi e prendersi la responsabilità di fare grandi cose, cogliendo le opportunità che si presentano. Nel corso dell'intervento ha anche intonato suoni e ritmi africani, coinvolgendo il pubblico e rendendo ancora più potente il suo intervento.



L'intervento di Derreck Kayongo

Portiamo a casa la consapevolezza di far parte di una comunità che guarda sempre avanti e si rinnova nella continuità dei suoi valori. Abbiamo partecipato a workshop e sessioni di lavoro, momenti di apprendimento per rendere sempre più efficace l'azione del nostro Chapter. Vale la pena condividere tutto ciò e quindi abbiamo chiesto a **Paola Mosca**, Vice Presidente Tesoriere del PMI-SIC, presente a tutte e tre le giornate di questo LIM, di raccontarci che esperienza ha vissuto.



Paola, secondo te cosa rende particolarmente interessante partecipare a un LIM?

E' l'occasione per incontrare persone di altre nazioni che, oltre al proprio lavoro, si dedicano con passione a questo tipo di volontariato che ti spinge a essere sempre più allineato sulle evoluzioni nel mondo dei progetti, in tutte le sue colorazioni.

Si scopre che molte persone in diversi posti del mondo affrontano situazioni analoghe a quelle che affrontiamo noi e si pongono le stesse nostre domande, tutto ciò ti fa sentire più a tuo agio nel ruolo che ricopri in quel momento. Se si è il Tesoriere di un Chapter, come lo sono io, oppure se si è il Presidente o si curano altri aspetti della vita e dell'organizzazione del Chapter (Membership, Marketing, ...), avere la possibilità di confrontarsi con chi ha più esperienza, ma anche con chi ne ha meno, ha un valore inestimabile.

Ci dà molta fiducia il fatto che la governance del PMI si adopera per raccogliere i dubbi e le difficoltà di tutti, favorendo momenti di confronto per supportare la crescita attraverso la diffusione e la pubblicazione di linee guida di riferimento.

Altro aspetto importante, proprio in momenti istituzionali come questi si creano le basi per iniziative di collaborazione tra i diversi Chapter, in quan-

to la conoscenza reciproca "de visu" facilita i rapporti interpersonali e le future attività di cooperazione.

Sono momenti di crescita per tutti i partecipanti: tutti hanno da apprendere!

Quali sono stati secondo te gli interventi più interessanti di questo LIM?

Particolarmente emozionante è stato l'intervento di Derreck Kayongo, per l'originalità della sua iniziativa, per il valore della stessa (ha contribuito alla riduzione delle malattie in alcuni paesi africani) e per la positività e l'allegria che ha trasmesso.

Ma più che soffermarmi sugli interventi brillanti e profondi dei keynote speaker, vorrei raccontare alcune delle altre sessioni, tutte dense e stimolanti, per dare un'idea di come è organizzato il LIM.

Sono stati creati gruppi di discussione per decidere i temi su cui confrontarsi. E' emerso che un tema tra i più spinosi, anche per il nostro Chapter e per me in particolare in quanto Tesoriere, è quello della ricerca dei fondi. Ci siamo confrontati su come coinvolgere possibili sponsor e cosa offrire loro per ottenere supporto, dando spazio alla nostra creatività per individuare delle soluzioni win-win tra potenziale sponsor e Chapter.





Altro tema molto a cuore nella comunità del PMI, e al quale personalmente tengo molto, è la valorizzazione dei volontari. Tutti abbiamo condiviso che i volontari rappresentano il cuore pulsante di associazioni come le nostre: per fare la differenza, ottenendo risultati che lasciano il segno, è importante poter contare su un gruppo di persone motivate e che siano valorizzate. Diverse sessioni sono state dedicate proprio a questo tema.



La sessione di LEGO Serious Play

Puoi raccontarci qualche sessione particolarmente creativa?

Proprio a proposito di creatività e dell'importanza di non smettere mai di allenarla, ci tengo a raccontare la sessione intitolata *"Build Your Chapter's Engagement: A LEGO SERIOUS PLAY® Facilitated Workshop"*. Conoscevo l'utilizzo del LEGO come tecnica per stimolare momenti di creatività al fine di individuare soluzioni di business innovative, ma non lo avevo ancora sperimentato e per questo mi sono iscritta alla sessione.

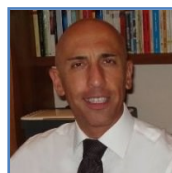
Ed è stata una bella sorpresa! Il workshop è stato organizzato in modo interattivo. Al centro del tavolo sono stati collocati i pezzi di LEGO e siamo stati suddivisi in gruppi di 6/8 persone perché tutti avessero un partner con il quale confrontarsi. Dopo alcuni esercizi di "riscaldamento" per entrare nel contesto giocoso ma anche "serioso", gli organizzatori ci hanno posto delle domande sul

nostro Chapter, ad esempio *"Come lo percepite?"*, *"Quali immagini vi suggerisce?"*. A seguire, solo con qualche minuto a disposizione, ci hanno chiesto di tramutare queste idee e immagini in costruzioni di LEGO, da descrivere poi al nostro partner approfondendone i dettagli.

Siamo stati condotti con mano decisa in un percorso che ci ha immerso sempre di più nel "vissuto" del nostro Chapter, fino alla domanda finale che ci proiettava al futuro *"Quale iniziativa proponi per migliorare l'efficacia e la presenza su territorio del tuo Chapter?"*. Il tempo concesso è stato risicatissimo, solo qualche minuto, e quindi i nostri volti erano sconcertati ma anche sorridenti e fiduciosi, stress e competizione ma anche gioia e voglia di cimentarsi in un'impresa improbabile.

I facilitatori del workshop ci spronavano a non fermarci a pensare troppo ma ad agire, a toccare i pezzi di LEGO. *"Qualcosa succederà"* ci ripetevano con tranquillità e non si poteva non assecondare la loro richiesta. Incredibile, qualcosa è accaduto, le mani si muovevano e qualcosa nella testa si è acceso... idee alle quali non avevo mai pensato sono venute fuori dalle mani prima che dalla testa. Insomma, una piacevole scoperta... anche l'aver saputo che esiste una certificazione per i facilitatori di questo tipo di workshop. Con l'auspicio che possiamo mettere presto a frutto le idee emerse!

Al seguente link è possibile rivivere alcuni momenti del LIM: <https://goo.gl/3TU8Rd>



Angelo Elia, laureato in Economia e Commercio, è attualmente Project Manager presso Engineering Ingegneria Informatica. Oltre venti anni di esperienza nel settore IT in ambito bancario e finanziario, ha gestito progetti di diversa complessità inerenti la realizzazione, l'avviamento e l'integrazione di sistemi informativi. Ha coordinato servizi di Application Management in contesti multi-cliente. Ha una significativa esperienza nella formazione ed è in possesso di rilevanti competenze funzionali e di processo.



#SIC PROGRAMMA EVENTI

Data	Titolo	Luogo	Speaker
13 Maggio	Project Management Olympic Games (giornata finale)	Brindisi c/o Teatro Impero	Diversi
26 Maggio	Agile e Lean Six Sigma nella gestione dei Progetti	Napoli c/o Università Parthenope	A. Elia F. Di Giusto
27 Maggio	Interventi su Project Management ed Europrogettazione nella Tavola Rotonda “Un progetto di sviluppo turistico del Cilento”	Agropoli (SA) c/o Castello Aragonese	A. Elia M. Traversi
23 Giugno	Italia - Brasile: progetti e preconetti....	Ercolano (NA) c/o Stoà	B. Bonelli V. Lupi M. de Menezes P. Mosca
Settembre	4° Evento EuroPM 2017 Il Project Management quale competenza distintiva sui progetti a finanziamento europeo	Lecce	Diversi
6 Ottobre	1° Forum Nazionale PMI Italy Chapters	Firenze c/o Palazzo degli Affari	Diversi

SIC DIXIT è una pubblicazione del PMI-SIC

Direttore Responsabile

Angelo Elia

Comitato Editoriale

Irene Bianchi, Vincenzo D’Errico, Giacomo Franco, Edoardo Grimaldi,
Raffaele Sannino, Vincenzo Testini, Luigi Vanore, Antonello Volpe

Editing

Irene Bianchi

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

© 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 Project Management Institute – Southern Italy Chapter.

