



Finché ci saranno nuovi orizzonti, troveremo strade per raggiungerli.

Crescere  
è un'ambizione  
naturale.

Consulenza	06
<b>Corsi</b>	
Soft Skills	10
Project Management	22
ICT Business Partnership	34
Corsi per l'ICT	44
Docenti	56
Elenco corsi	62

Guardiamo lontano  
con la tecnologia.  
E anche oltre, con il pensiero.

È la tecnologia il vero driver dello sviluppo.  
Sempre più diffusa al grande pubblico eppure così segreta nei suoi meccanismi profondi.

Chi si impegna nel management non ha tempo di seguire la sua rapida evoluzione, chi lavora nella tecnologia non può occuparsi di altre tematiche. Siamo veramente sicuri di lavorare gli uni per gli altri? E soprattutto di lavorare insieme per il vantaggio dell'azienda?

Non si tratta di fare una full immersion in un altro mondo, ma di insegnare alle diverse categorie a parlare tra di loro, a capirsi, a tradurre le proprie esigenze in termini chiari per ogni interfaccia. Per questo **crediamo che per crescere sia fondamentale abbinare tecnologia e pensiero**, guardando lontano con il know how più aggiornato e scavando nel profondo con l'attenzione all'uomo che da sempre contraddistingue la nostra società.

Fondata negli anni '80, oggi Codd & Date è una sigla internazionale che fa parte del gruppo Aubay, quotato a Parigi AUB con sedi in 6 paesi. Ed è una bella sicurezza per chi ha la lungimiranza di investire in formazione.

Con un partner come Codd & Date potete contare su metodi all'avanguardia, su docenti selezionati e su una vasta possibilità di scelta in tutto il campo della crescita aziendale. Per ottimizzare la vostra anima tecnologica e la vostra filosofia aziendale. Verso nuovi orizzonti di crescita.



Dai corsi  
alla consulenza.  
Lavoriamo  
per illuminare  
il futuro.

## L'offerta di Codd & Date

### Corsi

I corsi sono organizzati in azienda, con contenuti adattati alle specifiche realtà. Prima del corso si tiene un colloquio di approfondimento per verificare la coerenza dei contenuti didattici. È previsto un numero massimo di partecipanti. Per circa dieci persone il costo varia da 1400 a 2000 euro al giorno. Le nostre aree di intervento sono:

**Soft Skills:** corsi e seminari dedicati alle leve del successo manageriale in un periodo di forte cambiamento.

**Project Management:** la nostra è una vera “Academy” per imparare a condurre i progetti con la massima efficienza ed efficacia.

**ICT Business Partnership:** sviluppare le competenze per essere veri consulenti di soluzioni IT verso clienti esterni e interni.

**Corsi per l'ICT:** i metodi, i processi e le tecnologie abilitanti per una corretta gestione di dati e informazioni.

### Consulenza

#### Skill Assessment

La definizione di un programma formativo è materia complessa, nella quale spesso si rivelano inefficaci anche i modelli di self-planning. La SAM (**Skill Assessment Methodology**) di Codd & Date è un metodo strutturato che aiuta le aziende a definire e ottimizzare i programmi formativi valutando organizzazioni, processi e risorse: oltre ad analizzare le competenze valutiamo la copertura dei ruoli.

Gli obiettivi di un progetto di skill assessment possono essere:

- migliore efficacia e produttività
- pianificazione ottimale dei percorsi professionali delle risorse
- operazioni di sourcing
- sinergie associate a post merger & acquisition
- cambi organizzativi e nuovi leaders
- presa di coscienza dei punti di forza e debolezza.

Utilizziamo svariate tecniche di assessment individuali e di gruppo combinando interazione diretta e digitale.

## Coaching

Il coaching individuale agisce sullo sviluppo delle potenzialità, delle capacità e delle abilità di un individuo all'interno del suo reale contesto di lavoro, attraverso un'ottica di **sperimentazione e di formazione**, ma soprattutto di evoluzione personale. In concreto è un affiancamento nello svolgimento delle attività lavorative che comportano l'impiego immediato di strumenti o tecniche per il trasferimento della conoscenza "on the job".

La grande differenza tra un programma di coaching e la formazione tradizionale è che il destinatario diventa fin da subito soggetto attivo, infatti:

- viene coinvolto attivamente in un lavoro di analisi e miglioramento
- interagisce continuamente con il coach
- viene costantemente supportato dal coach
- le sue attività vengono monitorate costantemente
- diviene autonomo in tempi molto veloci rispetto al training tradizionale.

## E-learning e mobile learning

La tecnologia e i nuovi device stanno cambiando radicalmente il modo in cui la conoscenza viene gestita, erogata e anche assimilata. Il fenomeno è ormai diffuso ed è una grande opportunità che non riguarda solo le nuove generazioni. Codd & Date progetta **percorsi formativi integrati** che utilizzano sempre più i moderni canali di comunicazione come e-learning, mobile learning, social learning. Le nostre **tecniche espositive** (presentazioni multimediali di contenuti accompagnate da esercitazioni in forma di quesiti interattivi) includono: Web fiction, Telestration, e-Lesson, Tutorial. Le nostre **tecniche esperienziali** (sperimentazione dei contenuti da apprendere con feedback) includono: Job Game, Role Play, Esercitazioni guidate, Test (pre e post), Simulazioni.



### **Change management**

Molto spesso verso il termine di un progetto, ci si trova ad affrontare con fatica la **fase di formazione e diffusione** dell'output, qualsiasi esso sia: un nuovo prodotto, un nuovo sistema informativo o un nuovo processo. Noi di Codd & Date ci proponiamo come partner in quanto professionisti della formazione con skills specifici:

- creiamo contenuti riutilizzabili
- curiamo l'integrazione con il change management
- mettiamo in campo risorse aggiuntive (tecniche specifiche, formatori, strumenti) diverse da quelle impegnate sul progetto
- favoriamo lo stage containment
- da sempre facciamo leva sulle tecnologie innovative come fattore abilitante ai processi di formazione e change management
- perseguiamo, come obiettivo strategico, l'utilizzo di nuovi format e nuovi media digitali applicati alla formazione a distanza e al digital tutoring
- speed to market
- user life-cycle management.



# Soft Skills

Il manager che ricopre posizioni direttive è chiamato quotidianamente a comprendere la natura delle sfide che la propria impresa si trova ad affrontare e a formulare ipotesi di sviluppo e crescita dell'organizzazione. In uno scenario in forte evoluzione, il manager si confronta con la **gestione del cambiamento** che deve guidare, fare accettare e condividere con tutti i collaboratori.

In questi anni il cambiamento è caratterizzato dalle **turbolenze** di un mare agitato, dove il vento e le correnti si manifestano in modo stocastico, dove l'armonia, il sincronismo e la determinazione di tutti i rematori sono vitali per la sopravvivenza, così come la disponibilità di una bussola affidabile. Le **leve del successo** sono molteplici: gestione del gruppo, motivazione dei collaboratori, orientamento ai risultati, padronanza di strumenti di pianificazione e controllo efficaci, eliminazione degli sprechi.

Ma può un comandante demotivato guidare l'equipaggio, magari mostrando le proprie (pur legittime) paure? Diventa fondamentale coltivare la propria motivazione, controllare le proprie emozioni, trascinare con entusiasmo e costituire un punto di riferimento determinato ma al tempo stesso attento ai bisogni del gruppo di lavoro.

**Abbiamo raccolto in questa sezione alcuni corsi volti a sviluppare le competenze più soft delle risorse:**

- **Se non basta volare, impara a nuotare**
- **“Tempus fugit”: il tempo passa, come gestirlo**
- **Riunione 2.0: elementi di Meeting Intelligence per il team di lavoro**
- **EmpoWERment**
- **I giochi negoziali**
- **Creatività & Innovazione**
- **A comunicare s'impapa**
- **Team Coaching**
- **Problem Solving and Decision Making**

## Se non basta volare, impara a nuotare

### Gestire il cambiamento e trarre vantaggi da momenti diversi

All'interno del panorama organizzativo, il modello di **John Kotter** stravolge gli schemi e crea connessioni nuove rispetto al tema di come vivere, gestire e crescere come professionisti e come individui in un contesto che cambia. Infatti, partendo dalla descrizione dei comportamenti dei pinguini, animali adattivi per eccellenza, arriva a un risultato semplice e originale, basato su un concetto chiave: quando il mondo intorno cambia, diviene cruciale **fare gruppo e adattarsi ai cambiamenti per evolvere in modo armonico**. L'ambizione del percorso proposto è che i partecipanti, attraverso il proprio personale filtro di percezione e la propria capacità di lettura e di associazioni mentali, possano trovare i punti di contatto tra i due "mondi", e applicare la lezione appresa dai pinguini nella realtà personale e professionale di ogni giorno. L'obiettivo principale è quello di fornire la consapevolezza della funzione del proprio ruolo come elemento unico, ma complementare agli altri, in un contesto organizzativo caratterizzato da **alta complessità**, sia per gli aspetti gestionali, sia per i contenuti tecnico specialistici delle prestazioni. Il primo focus del percorso sarà la creazione di una cultura di gruppo e lo sviluppo delle conoscenze, delle capacità e dei comportamenti necessari al **buon lavoro di gruppo**. In seguito, partendo dalle caratteristiche organizzative e da come e quanto il mondo dell'organizzazione cambia e impatta sulle persone che lavorano in azienda, si affronteranno i temi della **responsabilità** sia in termini di conoscenza dei propri **stili di leadership**, sia approfondendo i concetti di **relazioni interpersonali e motivazione**. Infine verranno forniti elementi per **gestire il conflitto**, attraverso la definizione delle cause più profonde che lo generano e l'identificazione delle principali tecniche per avere un maggior controllo sulle dinamiche di gruppo e sulle reazioni da attuare, vincendo ogni resistenza interna o esterna. La metodologia didattica utilizzata in aula si basa sui modelli della **didattica attiva**, che consente di integrare e rafforzare l'apprendimento dei concetti illustrati e di acquisire una vera e propria consapevolezza del proprio ruolo. In aula l'esposizione frontale degli argomenti sarà dunque alternata a **numerose esercitazioni**, al fine di rendere ancora più efficace il processo di apprendimento. Saranno inoltre effettuati **role playing** per sperimentare a livello emotivo ed esperienziale il significato dei concetti di vincolo, risorsa, limite, cambiamento. Il percorso formativo è a cura di consulenti certificati PMP® ed esperti di processi di formazione.

**Destinatari:** Product manager, Project manager, Responsabili di business unit e tutti i Manager che vogliono costruire un processo di cambiamento vincente per le loro aziende.

**Durata:** 3 gg

### Argomenti

#### Team building

- Acquario di Genova: comportamento evolutivo e integrativo dei pinguini
- La definizione e le tipologie di gruppo
- I ruoli e le fasi di sviluppo del gruppo: forming, storming, norming, performing
- Efficacia ed efficienza nel lavoro in gruppo
- Gli stili comunicativi in una logica di team working
- La forza del gruppo nei contesti in evoluzione

#### "Il nostro iceberg si sta sciogliendo": dalla metafora al modello in otto fasi di John Kotter

- Fase 1 Creare un senso di urgenza
- Fase 2 Costruire il team che guiderà il cambiamento
- Fase 3 Creare una visione motivante
- Fase 4 Comunicare per ottenere il consenso
- Fase 5 Consentire l'azione attraverso l'empowerment
- Fase 6 Creare piccoli successi nell'immediato

- Fase 7 Non mollare la presa
- Fase 8 Far attecchire il cambiamento
- Esercitazioni

#### Il modello della leadership situazionale

- Leadership e "mistero del carisma"
- Gli stili di leadership
- Analisi delle modalità di impiego della leadership situazionale
- La valutazione del livello di maturità dei collaboratori
- Esercitazioni

#### Motivare e favorire la collaborazione

- Riconoscere i contenuti dei collaboratori
- Coinvolgere i collaboratori
- Ascoltare i suggerimenti dei collaboratori
- Dare feedback costruttivi ai collaboratori
- Esercitazioni

#### Gestire e prevenire il conflitto

- Le principali cause di conflitto in azienda
- La modalità "istintiva" di gestione del conflitto
- La prevenzione del conflitto
- La gestione del conflitto all'interno del gruppo di lavoro
- Come migliorare la propria capacità di gestire i conflitti
- Esercitazioni

## “Tempus fugit”: il tempo passa, come gestirlo

### Come gestire il proprio tempo: dall'organizzazione della singola giornata alla declinazione degli obiettivi a medio e lungo termine

L'intera esistenza è strutturata sull'utilizzo del tempo che abbiamo a disposizione: la difficoltà sta nell'armonizzare il tempo dedicato al lavoro, quello alla vita extra professionale e quello dedicato al riposo, in un equilibrio tra “ozio” e “negozio” difficile da raggiungere e ancor più da mantenere. Molti sentono di fallire in questo tentativo di equilibrio, poiché privilegiano, più o meno coscientemente, una di queste tre attività. Per un professionista, gestire il proprio tempo significa veramente molto. Il corso stimola i partecipanti a reperire il proprio stile personale nella gestione del tempo professionale, individuando le modalità di strutturazione più o meno funzionali che ognuno predilige. **Con quali criteri decidiamo le priorità della nostra agenda?** Come affrontiamo gli imprevisti, rispetto alla tabella di marcia? Come “sprechiamo” il nostro tempo, allontanandoci dagli obiettivi prefissati? Colleghi e collaboratori sono una risorsa o un ostacolo al raggiungimento dei nostri obiettivi? Compreso che lo stress è determinato da ciò che ci manca da fare, più che dai risultati già conseguiti, come prendiamo le decisioni rispetto a **cosa è importante e cosa urgente?** E come ci comportiamo di conseguenza? Dall'organizzazione della singola giornata alla declinazione degli obiettivi a medio e lungo termine, un supporto per comprendere quali sono le motivazioni che ci portano a impostare in un determinato modo la nostra gestione del tempo, cosa ci blocca nel realizzare alcuni obiettivi, anche quelli che noi stessi ci siamo prefissati, e cosa possiamo fare per utilizzare il nostro tempo professionale in modo efficace ed efficiente, ritrovando il gusto di vivere al meglio le ore di lavoro. Il corso è progettato e condotto con metodologia tradizionale d'aula che prevede momenti diversi di riflessione individuale e di gruppo dei partecipanti affinché individuino risposte e modalità di gestione personali che incrementino l'efficacia individuale nel raggiungimento di obiettivi professionali e privati desiderati. Role play, autodiagnosi e esperienze pratiche caratterizzano i momenti di aula, affiancati da stimoli teorici che fanno da cornice alla forte impronta esperienziale proposta.

**Destinatari:** Quadri e Manager che vogliono riflettere su come impiegano il proprio tempo, per trovare modalità in sintonia con le esigenze proprie e del contesto professionale.

**Durata:** 2 gg

### Argomenti

#### Come usiamo il nostro tempo

- Come le differenti personalità gestiscono il tempo: autodiagnosi
- Aspetti razionali e aspetti soggettivi nella percezione: come le persone si relazionano con il tempo

#### I principi chiave del time management

- Strumenti e tecniche
- Obiettivi (SMART) e piani d'azione

#### Un modello di gestione delle proprie attività

- Il concetto di priorità e di urgenza
- Imparare a definire le priorità
- Pianificare e stabilire le priorità
- I quattro quadranti (il modello Eisenhower)
- La gestione del tempo

#### Organizzazione personale

- Calendario annuale e mensile
- Pianificazione settimanale e giornaliera
- La lista dei task e dei “must do's”
- Lavorare con le scadenze
- Rivedere e prevedere e pianificare

#### I nemici del tempo

- Lavorare con urgenza
- Rimandare a domani
- I ladri del tempo: attività che costano tempo e fattori di perdita di tempo

#### Il tempo per gli altri: gestire le interruzioni

- L'arte di delegare
- Modificare il proprio comportamento e quello degli altri nei confronti del tempo
- La delega in assenza di collaboratori

#### Il tempo di una riunione

- Organizzare, condurre, partecipare a una riunione

#### Lo stress

- Riconoscere lo stress in se stessi
- Riconoscere lo stress negli altri
- Strategie per la gestione dello stress interno ed esterno

#### La gestione dei conflitti nella gestione del tempo

- Individuare la propria modalità di gestione dei conflitti
- Gestire il conflitto o gestire il tempo?

#### Work-life balance

- Un giorno un professore...
- La vision personale
- Tempo di lavoro e tempo di vita: autodiagnosi e allocamento del tempo

#### Innescare il cambiamento

#### Un piano personale per il miglioramento

## Riunione 2.0: elementi di Meeting Intelligence per team di lavoro

### Nuove modalità di gestione dei meeting nel mondo 2.0

La probabilità di chiamare una persona sul cellulare e di trovarla "in riunione" rasenta il 100%? Sembra che una buona fetta di mondo passi il proprio tempo in riunioni. Con quale scopo? Se poi guardiamo la realtà di una riunione troviamo troppo spesso individui che mandano SMS, leggono mail, lavorano a un "progetto importante" con il loro PC aperto sul tavolo, escono ed entrano a piacimento dalla sala riunione e soprattutto non vedono l'ora che finisca. Quanto costa tutto ciò a noi, partecipanti o organizzatori, e alla nostra azienda?

È vero, l'atmosfera a volte cambia e diventa più regolamentata e motivante se la riunione coinvolge elementi esterni all'azienda: fornitori, clienti, consulenti esterni. Le riunioni operative interne sono di gran lunga le più sofferenti. Evolviamo lo strumento e portiamolo al livello 2.0. **La nuova "release" di riunione. Necessaria, produttiva e interessante.** Preparata con attenzione, della durata giusta, con le persone giuste e con i giusti mezzi. Sì, perché troppo spesso ci si trova a riunirsi quando il Web 2.0 ci fornisce dei validissimi motivi per evitare la riunione, semplicemente utilizzando, dove ha senso, un Blog Aziendale, un Forum, una Chat o un ambiente collaborativo per lo scambio di informazioni. Se decido comunque di indire una riunione, allora organizzo LA RIUNIONE più efficace possibile con l'aiuto di un metodo e di alcune appropriate tecniche per la conduzione dei meeting.

E così mi conquisto la libertà di decidere di non fare nessuna riunione!

**Destinatari:** tutti coloro che sono tenuti a organizzare incontri e riunioni a vari livelli.

**Durata:** 2 gg

### Argomenti

#### Cos'è una riunione

##### I diversi tipi di riunione: dimensioni del gruppo e attività possibili

- Riunioni periodiche, riunioni occasionali, meeting di emergenza
- Riunioni tradizionali, Web conference, Enterprise blog, Chat e Social community

##### La preparazione di una riunione

- L'Ordine del Giorno
- La scelta dei partecipanti
- La scelta e la preparazione dei supporti visivi

#### Inizio della riunione

- Apertura: convenevoli e regole di partecipazione
- Presentazione dell'Ordine del Giorno

#### La conduzione di una riunione

- Riconoscere e gestire le differenti tipologie caratteriali dei partecipanti
- Gestire il tempo a disposizione
- Tenere alta l'attenzione durante le riunioni
- Animare il dibattito
- Rispondere alle obiezioni
- Gestire i conflitti
- Negoziare tra posizioni contrastanti
- Concordare le pause
- Contrastare le interruzioni

#### Chiusura della riunione

- La presa di decisioni
- I next step
- La stesura e la diffusione del Verbale

#### Dopo la riunione

- Attività di verifica dell'implementazione delle decisioni
- Eventuali follow-up

#### Partecipare positivamente a una riunione

#### Gli strumenti web di supporto o in sostituzione della riunione

# EmpoWERment

## Per creare gruppi di lavoro motivati e coesi

Il mutato contesto socioeconomico ha ormai da anni richiesto significativi ripensamenti del proprio modello di business. Ciò ha introdotto ulteriori variabili in un sistema di tale complessità, che può essere affrontato solo attraverso il continuo sviluppo di idee migliorative derivanti dalla diffusione di uno spirito partecipativo di **comunità all'interno delle aziende**.

Mai come ora risultano di massima importanza la motivazione, la coesione, lo spirito di squadra e l'armonia tra le diverse componenti aziendali verso un obiettivo compreso e condiviso pienamente da ogni membro dell'organizzazione.

Molto spesso, nel tempo, le organizzazioni perdono parte dell'energia necessaria in una situazione così complessa. L'empowerment **vuole sviluppare il senso di appartenenza, il coinvolgimento, la partecipazione, la fiducia, il dialogo, lo scambio e il miglioramento di ogni componente dell'organizzazione**.

Gli **obiettivi** che si intendono perseguire con questo intervento sono:

- sviluppare il **potenziale innovativo** dei partecipanti facendo leva sulla loro motivazione
- aumentare il **senso di responsabilità** dei partecipanti nel loro contributo professionale
- favorire lo sviluppo di un senso di community.

Lo stile didattico sarà di tipo partecipativo, mirando al coinvolgimento dei partecipanti in discussioni, role play ed esercitazioni.

**Destinatari:** team di lavoro o gruppi funzionali.

**Durata:** 1 gg

## Argomenti

### Cos'è l'empowerment

### Il potere dell'empowerment

**Atzechi, Apache, Microsoft e Wikipedia:**  
cosa ci insegnano

### Maslow e Bateson: le basi della motivazione

### I problematici rompicapo di Edward Deci

### Ascesa e declino della Motivazione 2.0

**I sette motivi per cui bastoni e carote spesso non funzionano (e i casi particolari in cui lo fanno)**

### Motivazione estrinseca e motivazione intrinseca

### Motivazione 3.0, i tre pilastri:

- Maestria
- Autonomia
- Scopo

### Elasticità, adattabilità e resilienza

### Oltre i tipi X e Y: il tipo I

### Come aumentare la propria sfera di influenza

### Il delicato rapporto tra dovere e piacere

### Il modello delle 5 disfunzioni di un team

### Le Worktrap e come ci influenzano

# I giochi negoziali

## Come affrontare le situazioni conflittuali applicando tecniche che portano a individuare la migliore strategia negoziale

La teoria dei giochi è la scienza matematica che **analizza situazioni di conflitto e ricerca soluzioni competitive e cooperative**. Le applicazioni e le interazioni della teoria sono molteplici: dal campo economico e finanziario a quello strategico-militare, dalla politica alla sociologia, dalla psicologia all'informatica, dalla biologia al management, dove trova massima espressione all'interno della tematica della **negoziiazione**.

Il progetto si pone i seguenti **obiettivi**:

- riconoscere le principali situazioni negoziali
- individuare gli obiettivi e i bisogni dell'altra parte coinvolta
- riconoscere i personali stili di negoziazione
- mettere in atto i comportamenti più adeguati alle diverse situazioni negoziali
- imparare le diverse strategie possibili nella teoria dei giochi.

Il punto di forza del corso è l'utilizzo dei giochi più importanti sul tema ("Il dilemma del prigioniero", "Le arance delle sorelline", "La scelta del presidente" e tanti altri), che permettono di dare agli argomenti un taglio pragmatico ed empatico, e di far sperimentare al gruppo un'esperienza particolarmente significativa a livello formativo.

L'apprendimento che si desidera stimolare è infatti di tipo induttivo-esperienziale: i partecipanti, divisi in gruppi, si cimentano nella soluzione dei giochi e nelle simulazioni, ricreando situazioni relazionali analoghe alle dinamiche di gruppo lavorative. La metodologia utilizzata si basa sui modelli della didattica attiva e dell'**Experiential Learning**, che consentono di ottimizzare l'apprendimento dei modelli illustrati e di acquisire una vera e propria consapevolezza del proprio ruolo operativo e gestionale. Le lezioni frontali si innestano sulla realtà aziendale, per assicurare il cambiamento dei comportamenti di lavoro, con uno stile di animazione vivace e partecipativo che agli elementi teorici affianca, a seconda delle esigenze, esercitazioni, simulazioni, role play e momenti di condivisione dell'esperienza personale.

**Destinatari:** tutti coloro che desiderano sviluppare e migliorare la capacità di svolgere trattative e di negoziare efficacemente.

**Durata:** 2 gg

## Argomenti

### La teoria dei giochi

- La teoria dei giochi: il link tra matematica, psicologia e management
- Perché il management si occupa della teoria dei giochi?
- Giochi cooperativi e non cooperativi
- Giochi a somma zero e a somma diversa da zero
- Il valore del gioco nella sperimentazione dei modelli
- Elementi di teoria dei giochi per la negoziazione

### La negoziazione

- La negoziazione: caratteri e tipologie
- La negoziazione come processo di comunicazione
- I meccanismi della convinzione e dell'influenzamento
- La necessità di negoziare
- Il ruolo del negoziatore
- Quando dalla negoziazione si passa al conflitto: cosa fare?

### Il processo negoziale

- L'individuazione delle distanze tra le posizioni
- Il perseguimento degli obiettivi reciproci
- Il quadro in cui si svolge la negoziazione
- Le fasi negoziali: dalla preparazione all'accordo finale
- Come consolidare i risultati della negoziazione
- Gli ostacoli a una negoziazione efficace

### I punti chiave della negoziazione tra gruppi

- Esprimere i propri punti di vista
- Esaminare le idee altrui
- Confrontare le proprie opinioni
- Cogliere gli obiettivi comuni
- Gestire il disaccordo e i comportamenti difensivi
- Individuare gli atteggiamenti vincenti secondo lo stile adottato

### Sperimentazione e soluzione dei giochi negoziali

#### Simulazione di casi di negoziazione



## Creatività & Innovazione

### Si è già inventato di tutto? No! Il talento creativo al servizio dell'innovazione

Capita a molti di trovarsi nella necessità di generare una nuova idea e di non trovarne, di girare intorno a soluzioni già abbozzate, di dirsi o sentirsi dire "Ormai nel nostro campo si è già inventato di tutto" e scoraggiarsi. Ma **essere più creativi si può**. La creatività è un talento che si sviluppa, che si alimenta con l'uso di strumenti creativi ampiamente sperimentati.

C'è molto altro oltre al famoso "brainstorming". Si possono apprendere delle metodologie, capire quali sono gli ostacoli che frenano la nostra creatività, conoscere le regole del gioco per lavorare creativamente da soli o con altri colleghi. Ma avere delle buone idee è solo il primo passo.

Perché possano diventare parte dell'innovazione aziendale occorre seguire un percorso che passa attraverso la selezione, secondo criteri validi per la propria organizzazione, bisogna svilupparle perché siano di spessore e non solo uno spunto, elaborarne la comunicazione perché possano essere al meglio capite e apprezzate.

Il corso si propone di **"allenare" il talento creativo dei partecipanti** e di guidarli nell'utilizzo pratico di tecniche di creatività, fino a individuare quelle che più corrispondono al proprio profilo creativo. Perché, se è vero che siamo tutti creativi, è altrettanto vero che lo siamo in modo diverso. Si propone anche di far praticare il percorso metodologico che va dalla individuazione di ambiti di innovazione alla generazione di idee, fino allo sviluppo di quelle più interessanti per l'innovazione aziendale. I temi su cui sperimentare saranno proposti dagli stessi corsisti.

**Destinatari:** tutti coloro che desiderano sviluppare e migliorare la propria capacità di generare idee utili all'azienda.

**Durata:** 2 gg

### Argomenti

#### In cosa consiste la creatività pratica

- Abilità e talento potenziabili e finalizzabili
- Le condizioni individuali e aziendali che favoriscono il pensiero creativo
- Il pensiero divergente e il pensiero convergente: come integrare capacità analitico-deduttive e ideative
- Le diverse logiche euristiche
- Un ventaglio di possibilità: tecniche analogiche, associative, proiettive
- Diversi profili creativi
- Fluidità, flessibilità, originalità nell'elaborazione delle idee

#### Creatività e innovazione in azienda:

- Innovazione di prodotto e innovazione di servizio,
- Innovazione radicale e incrementale
- Le leve dell'innovazione aziendale
- Un percorso metodologico:
  - dall'analisi creativa del tema in esame
  - alla generazione di idee
  - ai criteri di selezione
  - all'implementazione delle idee selezionate
- Saper "vendere" le proprie idee a capi, colleghi e collaboratori

#### Saper condurre sessioni di ricerca di idee

- Il ruolo dell'animatore
- Le "regole del gioco"
- Attenzioni sul piano dell'obiettivo e sul piano delle relazioni interne al gruppo
- Errori da evitare

#### Applicazioni del percorso a temi proposti dai partecipanti

## A comunicare s'impara

### Palestra di comunicazione

Comunicare con efficacia è competenza base nel mondo di oggi. Ogni professional ha l'impegnativo compito di farlo nel modo più adeguato per perseguire i propri obiettivi: chiedere collaborazione, far sentire ai clienti quanto sia attento a loro, informare i capi... Questo seminario vuole dare ai partecipanti supporto formativo di eccellenza.

Comunicare bene richiede allenamento, come uno sport. Ecco perché questo corso è una vera e propria **palestra di comunicazione**.

Tre sono gli obiettivi fondamentali:

- permettere a ogni partecipante di valutare le proprie modalità di comunicazione verbale e non, evidenziando punti di forza e lavorando per migliorare i punti di debolezza
- sviluppare la capacità di modulare la comunicazione alle esigenze dei diversi interlocutori
- dare valore all'ascolto, potenziando la capacità di leggere i segnali deboli.

Il corso si articola in due giornate in plenaria: parte dall'attenzione a come ci esprimiamo con il corpo, attraverso il **non verbale**, per arrivare nella seconda giornata ad affrontare le proprie **presentazioni aziendali**. Attraverso esercizi mutuati dalla formazione attoriale, giochi e simulazioni videoregistrate si lavora perché i partecipanti diventino consapevoli dei propri mezzi, imparino ad appoggiarsi sui propri punti di forza e siano aiutati a trovare modi per lavorare sui propri punti di miglioramento. Focus sarà anche preparare il **proprio testo**, legarlo a filo doppio con le esigenze dei propri interlocutori e dirlo in modo incisivo, sintetico e concreto per mantenere viva l'attenzione, favorendo l'ascolto del nostro pubblico. La sintesi sarà un argomento di continuo lavoro, per imparare a usare in modo ottimale la variabile tempo e a esprimere in modo stringato e chiaro i propri messaggi.

La docente, esperta di didattica teatrale, guiderà i partecipanti attraverso un lavoro tecnico e creativo legato al lavoro teatrale, che persegue l'eccellenza comunicativa come obiettivo.

Altri strumenti saranno la visione di **spezzoni di film** come materiale didattico, il **feed-back** come strumento di lavoro e l'utilizzo della **videoregistrazione**.

**Destinatari:** ogni Professional esposto per ruolo al pubblico, chi convoca riunioni e vi partecipa, chi ha a che fare con clienti, capi, colleghi e collaboratori.

**Durata:** 2 gg

### Argomenti

#### Relazione

- Comunicazione analogica: voce, sguardo, postura, gesto
- Lavoro sulla varietà: toni, timbri, volume
- Pause
- Relazione
- Focus sulle priorità dell'interlocutore
- Capacità di coinvolgere

#### Lavoro sul testo

- I fatti
- Chiarezza, concretezza, focus sul messaggio
- Struttura dell'intervento
- Sintesi
- Immagini, metafore, esempi
- Incipit

#### Assertività e ascolto

- Ascoltare i nostri interlocutori, capirli
- Come facilitare l'ascolto negli altri
- Ricevere ed esprimere critiche
- Gestione delle obiezioni

#### Logistica

Per il lavoro è necessaria una sala ampia dotata di: telecamera, videoproiettore, impianto acustico, lettore dvd, lavagna a fogli mobili, sedie con leggio incorporato o tavolo a ferro di cavallo.

## Team Coaching

### Un modello di leadership che porta alla coesione e alla motivazione del team di lavoro

Google, la multinazionale americana leader dei motori di ricerca su internet, ha svelato i risultati di uno dei suoi progetti più ambiziosi: il Progetto Oxygen. Il progetto ha permesso di identificare **otto comportamenti chiave di successo** che un buon manager deve attuare nella gestione dei propri collaboratori, attraverso un lavoro di ricerca su oltre diecimila schede di valutazioni di manager, verificando più di cento variabili, poi confermate da una serie di interviste one-to-one. Il risultato, 400 pagine di sintesi del lavoro svolto, è una delle più straordinarie ricerche oggi disponibili sugli stili di gestione dei collaboratori e rappresenta un vero e proprio manifesto per un nuovo modo di intendere la motivazione, basata sui seguenti punti chiave:

- essere un buon coach
- favorire l'empowerment dei propri collaboratori
- esprimere interesse per il successo e il benessere dei propri collaboratori
- essere produttivi e orientati ai risultati
- essere un buon comunicatore e ascoltatore
- essere di supporto per lo sviluppo professionale dei propri collaboratori
- avere una chiara visione da trasferire
- avere solide competenze tecniche.

Il **Team Coaching** riassume in un unico approccio i suddetti punti e ha come obiettivo quello di aiutare il team a migliorare, per mezzo di riflessione e dialogo, le prestazioni e i processi tramite i quali le prestazioni stesse vengono raggiunte. L'approccio si basa su tre elementi fondamentali, che incrociano gli otto comportamenti chiave:

- **autonomia**: il desiderio di avere sotto controllo la nostra vita professionale
- **padronanza**: il desiderio di migliorare sempre più in qualcosa che per noi è importante
- **scopo**: il desiderio di fare ciò che facciamo per qualcosa più grande di noi stessi.

Gli **obiettivi** che si intendono perseguire con questo intervento sono:

- apprendere e sperimentare un modello di leadership che porti alla coesione e alla motivazione di un team di lavoro
- individuare le leve per aumentare il **senso di responsabilità** dei collaboratori sul proprio operato e migliorarne contemporaneamente il **livello motivazionale**.

Lo stile didattico sarà di tipo partecipativo, mirando al coinvolgimento dei partecipanti in discussioni, role play ed esercitazioni.

**Destinatari:** Quadri e Manager che vogliono apprendere le più moderne tecniche di gestione e sviluppo di un team.

**Durata:** 2 gg

### Argomenti

#### Il rapporto tra strategia e cultura in azienda

#### I costituenti di un team: interdipendenza, destino, compito

#### Gruppo e squadra

#### La consapevolezza del proprio ruolo

#### Le 5 disfunzioni di un team:

- Assenza di fiducia, ovvero la indisponibilità dei membri del team a essere vulnerabili nel contesto del gruppo
- Non costruire fiducia è dannoso perché prepara il terreno a questa seconda disfunzione, la paura del conflitto

- La mancanza di un sano conflitto è un problema perché conduce alla mancanza di impegno, la terza disfunzione
- A causa di questa assenza di reale impegno e partecipazione, i membri tendono a sottrarsi alla responsabilità, la quarta disfunzione
- Non considerarsi l'un l'altro responsabili crea un ambiente dove la quinta disfunzione - la disattenzione ai risultati - può prosperare.

#### Esercitazioni pratiche su come superare le 5 disfunzioni e creare un team coeso e orientato all'obiettivo comune

## Problem Solving e Decision Making

### Come canalizzare la creatività verso l'innovazione e la risoluzione dei problemi

#### Uso del giusto mix di tecniche di Problem Solving creativo e strategico

Le dinamiche frenetiche presenti nelle imprese di oggi generano di continuo stati d'ansia e timori, la cui normale conseguenza sono problemi complicati da risolvere. Le organizzazioni sono chiamate ad affrontare situazioni nuove e complesse, problemi che quotidianamente nascono all'interno di progetti non opportunamente pianificati.

Diviene dunque fondamentale l'utilizzo di un processo sistematico che canalizzi la creatività verso l'innovazione e la risoluzione dei problemi.

L'obiettivo del corso è quello di introdurre i partecipanti all'uso di tecniche operative per la risoluzione di problemi complessi.

Il progetto si pone i seguenti **obiettivi**:

- sviluppare un approccio orientato alla soluzione dei problemi
- sperimentare una metodologia auto-adattiva e auto-correttiva
- analizzare il proprio approccio abituale di fronte ai problemi lavorativi
- conoscere le principali metodologie per l'analisi e la risoluzione di problemi
- riconoscere gli impatti tecnici e comportamentali del Problem Solving.

La metodologia utilizzata si basa sui modelli della didattica attiva e dell'**Experiential Learning**, che consentono di ottimizzare l'apprendimento dei modelli illustrati e di acquisire una vera e propria consapevolezza del proprio ruolo operativo e gestionale.

Le lezioni frontali si innestano sulla realtà aziendale, per assicurare il cambiamento dei comportamenti di lavoro, con uno stile di animazione vivace e partecipativo che agli elementi teorici affianca, a seconda delle esigenze, esercitazioni, simulazioni, role play e momenti di condivisione dell'esperienza personale.

**Destinatari:** tutti coloro che desiderano sviluppare e migliorare la capacità di individuazione, contestualizzazione e soluzione dei problemi, per prendere decisioni in contesti di crisi o di emparse.

**Durata:** 2 gg

### Argomenti

#### L'approccio al problema nel contesto lavorativo

- Il riconoscimento e la definizione del problema
- Gli strumenti utilizzati per il problem finding e il problem setting
- Problem Solving individuale e Problem Solving di gruppo
- Creatività e Problem Solving

#### Il Problem Solving

- Genesi del modello di Problem Solving e applicazione ai contesti aziendali
- Il problema come opportunità per il miglioramento
- Vincoli percettivi alla soluzione di problemi
- Condividere gli obiettivi: lo scenario oltre il problema

#### I passi nella risoluzione dei problemi

- Identificare i problemi in ordine di priorità
- Identificare le cause primarie (Root Cause Analysis)
- Definire le soluzioni (Decision Making)
- Attuare le soluzioni (Decision Taking)

#### I principali strumenti del Problem Solving creativo e strategico

- Il brainstorming e la mappa mentale
- Il pensiero laterale e i "sei cappelli del pensiero"
- Il diagramma di Pareto e il diagramma di Ishikawa
- Il diagramma delle affinità e il diagramma di flusso

#### Il monitoraggio e la chiusura dei problemi

- Il coinvolgimento e l'evidenza dei risultati
- Apprendere dai successi
- La stesura delle lessons learned
- La standardizzazione delle soluzioni

#### Autodiagnosi dei propri stili di gestione dei problemi

#### Simulazioni sulle tecniche di gestione dei problemi







# Project Management

La globalizzazione, l'innovazione tecnologica e culturale stanno generando all'interno delle aziende italiane cambiamenti organizzativi significativi spesso assimilati in modo reattivo e non gestiti in modo proattivo. Negli ultimi anni si è assistito a una crescente necessità da parte delle aziende di riorganizzarsi con un sistema di **lavoro per progetti orientato agli obiettivi** al fine di **ottimizzare le performance e diminuire i costi**. Il tempo e le risorse dedicate alle attività di Project Management sono ampiamente ripagate dagli effetti benefici che la metodologia ha sui progetti e, oltre la vita dei progetti stessi, sui risultati.

Tutti i corsi presentati possono essere completamente personalizzati e rientrare in un completo e articolato percorso formativo in area Project Management che tiene conto:

- della realtà informatica
- dei processi
- della tipologia di progetti
- delle competenze che bisogna creare
- della metodologia utilizzata

**Presentiamo di seguito:**

- **Project Management for IT**
- **Project Management for business unit**
- **Le certificazioni del PMI®: il PMP® e il CAPM®**
- **Agile Project Management**
- **Analisi dei rischi di progetto**
- **Analisi dei Requisiti e Funzionale**
- **Il Project Management Office**
- **Strumenti di Project Management**

## Project Management for IT

**Le principali tecniche per pianificare, gestire e controllare un progetto di Information Technology con un approccio metodico e relazionale orientato al raggiungimento degli obiettivi**

Oggi la disciplina del Project Management è una guida essenziale per la gestione e lo sviluppo di progetti nell'ambito dell'Information and Communication Technology. Si tratta di solito di meccanismi complessi, che coinvolgono competenze e risorse appartenenti a realtà differenti, influenzando anche sul business aziendale. Acquisire la metodologia del Project Management significa poter disporre di un metodo consolidato di progettazione, pianificazione e realizzazione di un progetto, permettendo così di raggiungere gli obiettivi prefissati. Tali indicazioni operative e organizzative sono orientate anche alla riduzione delle problematiche e delle criticità che spesso emergono nel corso di un progetto, per la presenza di differenti interlocutori. Gli utenti si aspettano di risolvere le loro necessità informative, gli specialisti ICT di sperimentare le nuove tecnologie che il mercato offre, gli specialisti di organizzazione di razionalizzare i processi di lavoro, la Direzione si aspetta un ritorno certo dell'investimento.

Il corso si propone di trasmettere i contenuti e i principi del Project Management per il settore ICT, attraverso un **coinvolgimento diretto dei partecipanti nello svolgimento di un case study** approfondendo gli aspetti fondamentali del progetto: preparazione, avvio, organizzazione, gestione e controllo. Nello svolgimento del corso sono inseriti anche riferimenti e approfondimenti relativi alla metodologia di **Agile Project Management**. Al termine del modulo i partecipanti saranno in grado di affrontare e condurre con successo un progetto utilizzando al meglio la metodologia di Project Management, i template e gli strumenti a disposizione.

**Destinatari:** Project Managers e Team Members in possesso di esperienza e conoscenze di Project Management, che, operando nel campo informatico, sono interessati all'applicazione e approfondimento delle metodologie e delle tecniche di pianificazione, esecuzione e controllo dei progetti ICT.

**Durata:** 3 gg

### Argomenti

#### Introduzione PM

#### Principi

#### Scenario di riferimento

- Le principali tipologie dei progetti ICT
- Approcci al Project Management e ambiente di progetto

#### Inizializzazione e organizzazione

- Definizione in dettaglio delle specifiche tecniche, di collaudo e di roll-out
- Delineazione del piano aggiornato di progetto
- La scomposizione in fasi: WBS, PBS
- Individuazione e assegnazione delle responsabilità
- La definizione del programma di sviluppo
- La stima dei carichi di lavoro e l'ottimizzazione delle risorse disponibili

#### Pianificazione

- Il processo di sviluppo sw
- Lo studio di fattibilità
- Ambiente di progetto e parti interessate
- La valutazione iniziale del rischio

- La raccolta dei requisiti
- Waterfall e Agile
- Rapid Application Development (RAD)
- Facilitated Sessions (JAD)
- Agile Planning (user stories, prioritization models)

#### Controllo

- Il budget di progetto (CBS - curve "S")
- La valutazione del progetto in una logica integrata tempi/costi (earned value)
- L'analisi degli scostamenti e la rischiodulazione del progetto

#### Rischi

- Principi per la loro identificazione e gestione
- L'analisi del rischio nell'appaltare all'esterno
- Caratteristiche dei fornitori
- Gli elementi base del contratto
- Il coinvolgimento dei fornitori

#### Stime

- Analisi dei punti funzione
- Stima per analogia
- Stima parametrica

- Stima a tre punti
- Agile Estimation (by analogy, poker game)

#### Comunicazione

- Modelli
- Principali problematiche
- Gestione degli Stakeholders
- Reporting e diffusione delle informazioni
- Principi di comunicazione Agile
- Agile ceremonies

#### Laboratorio di Project Management applicato ai progetti ICT

*La lezione teorica è alternata a esercitazioni in cui i partecipanti simuleranno un progetto ICT e ripercorreranno tutte le fasi applicando i contenuti del corso.*

- Analisi di casi di studio
- Realizzazione dello studio di fattibilità
- Realizzazione di WBS, PERT, GANTT e ottimizzazione del progetto ICT
- Analisi e gestione dei rischi
- Formazione di best practices
- Condivisione di template
- "Tips & Tricks" ad hoc sui temi di riferimento



## Project Management for business unit

### Come sviluppare una cultura di progetto trasversale all'organizzazione fornendo in modo concreto e pratico tecniche, strumenti e comportamenti per un efficace Project Management

Il corso, punto di partenza per molteplici percorsi formativi di Project Management più avanzato, sviluppa una cultura di base di progetto per consentire l'acquisizione e la messa in pratica di tutti i concetti e le tecniche chiave per la gestione di un progetto lungo tutto il suo ciclo di vita. Le tecniche di Project Management sono illustrate in modo semplice e concreto, con uno stile e una dinamica continuamente animata da esercitazioni e analisi di casi di studio tratti dal business e vicini alla funzione presente in aula. Il corso parla di Project Management a chi lo vive ogni giorno nella propria funzione, al di là del ruolo della job description. Perché la gestione per progetti oggi è davvero trasversale e presente nelle realtà organizzative più diverse. Il giusto mix di visione d'insieme e di dettaglio "demistifica" il processo, spiega tecniche, strumenti e comportamenti e soprattutto evidenzia come il Project Management si colleghi con i processi delle altre funzioni aziendali, come le influenze e come a sua volta ne venga influenzato. Fondamentale è il coinvolgimento in un vero e proprio **Laboratorio di Project Management**, per mettere subito in pratica i modelli e gli strumenti presentati e per facilitare ulteriormente l'apprendimento e la trasferibilità dei contenuti. I partecipanti, attraverso i modelli di "learning by doing", potranno sperimentare un reale progetto, ripercorrendo, attraverso un **Project Work** in sottogruppi, tutte le fasi fondamentali dei modelli di gestione di progetto, i cui macrocontenuti sono i seguenti: analisi guidata di un progetto aziendale o di un caso di studio, formalizzazione di best practices, condivisione di strumenti e template, creazione di lessons learned.

Il progetto si pone i seguenti obiettivi:

- inquadrare le peculiarità dell'ambiente di progetto di riferimento
- fornire una metodologia comune di gestione dei progetti
- comprendere gli aspetti chiave della gestione dei progetti
- consolidare e utilizzare gli strumenti di base del Project Management
- conoscere il codice e la cultura trasversale di progetto
- gestire le relazioni all'interno e all'esterno del team di progetto
- far circolare e comunicare efficacemente informazioni e documentazione
- definire standard realistici e di agile applicazione e utilizzo.

**Destinatari:** figure diverse, interessate al tema del Project Management, provenienti dalle Risorse Umane, dal Marketing, dagli Acquisti, dalla Produzione.

**Durata:** 2 gg

### Argomenti

#### Project Environment

- Le skills nuove da sviluppare
- Come e perché i progetti e il Project Management sono ormai così diffusi
- Come muoversi e cosa fare durante il ciclo di vita del progetto
- La definizione e l'analisi della mappa degli stakeholder
- La riunione di kick-off
- La definizione del Project Charter
- L'Integrated Change Control
- I processi di Project Management: overview delle tecniche

#### Project Tools & Techniques

- La definizione dello Scope Statement
- La struttura del lavoro di progetto (WBS)
- La distribuzione delle responsabilità di progetto (RAM)
- Le stime di tempo e di costo
- Il Network Diagram e il Cammino Critico (CPM)
- La determinazione dei carichi di lavoro
- La finalizzazione del Gantt di progetto
- Il Project Management Plan
- Le basi del Risk Management
- L'analisi degli scostamenti e le previsioni a finire
- Il reporting di progetto
- Le lessons learned di progetto

#### Project Team Working

- Le caratteristiche del gruppo di progetto
- Gruppo di lavoro o lavoro di gruppo?
- Il ciclo di vita di un gruppo (Forming, Storming, Norming, Performing)
- L'importanza dei diversi ruoli nel gruppo di progetto
- Le dinamiche interne che facilitano o ostacolano il gruppo
- Le tecniche di comunicazione nei gruppi
- Le tecniche di negoziazione
- Le tecniche di gestione del conflitto

#### Project Work sugli aspetti metodologici e comportamentali della gestione di un progetto

## Le Certificazioni del PMI® - Project Management Institute

### Preparazione al conseguimento delle certificazioni PMP® e CAPM® del Project Management Institute

#### Chi

Il **PMI® - Project Management Institute** nasce nel 1969 negli USA e oggi si pone come l'ente leader e punto di riferimento internazionale nel campo del Project Management.

#### Dove

Il testo ufficiale del PMI®, la **PMBOK® Guide**, giunta ormai alla quarta edizione, si muove trasversalmente su **tutte le aree di conoscenza** che costituiscono il corpus teorico, strumentale e comportamentale di ogni buon Project Manager.

#### Cosa

Attraverso la preparazione e il superamento degli esami si ottengono i diversi titoli, attraverso i quali il PMI® certifica e valida le conoscenze, la competenza, le esperienze dei Project Manager.

- La certificazione PMP® è la prima certificazione lanciata dal PMI®, la più completa, trasversale e ad ampio spettro, destinata a Project Manager maturi. Le domande riguardano tutti i capitoli della PMBOK® Guide e sono principalmente di tipo situazionale, perché mirate ad attestare la conoscenza, ma anche l'esperienza in ambito di Project Management e la compliance al codice di comportamento dettato dal PMI®.

- La certificazione CAPM®, introdotta nel 2002, è oggi sempre più diffusa come trampolino di lancio per la professione. Le domande riguardano tutti i capitoli della PMBOK® Guide, ma sono principalmente di tipo nozionistico perché mirate ad attestare la conoscenza sul Project Management e non l'esperienza. Nessuna domanda si riferisce al codice di comportamento dettato dal PMI®.

#### Quando

Partecipare a un programma di certificazione del PMI® richiede ai partecipanti un forte investimento personale in termini di tempo, di energie e di disponibilità all'apprendimento. Il momento giusto per certificarsi è quello in cui la motivazione è alta, insieme alla voglia di mettersi in gioco e sperimentarsi in un percorso ricco e strutturato. Per tutte le certificazioni è consigliata una buona conoscenza del business english. Per quanto concerne la certificazione PMP® sono richieste conoscenze pregresse in tema di Project Management.

#### Perché

Le certificazioni PMI® offrono molteplici vantaggi, che si possono così sintetizzare: migliore coordinamento dei progetti - coerenza gestionale - allineamento valoriale - opportunità di crescita - professionalità riconosciuta a livello internazionale - competenza su tutti i temi cruciali del Project Management - conoscenza di un linguaggio e di un vocabolario comune - diffusione di buone prassi - valore aggiunto rispetto ai concorrenti - spendibilità della certificazione.

**Destinatari:** il programma PMP® si rivolge a Project Manager di una certa esperienza e con basi teoriche tali da permettere di ottemperare ai requisiti d'ingresso fissati dal PMI®; il programma CAPM® si rivolge tipicamente a Junior Project Manager, membri del Project Management Office, membri del Project Office a supporto del progetto, neolaureati o diplomati che intendono specializzarsi nel Project Management.

## Certificazione CAPM® - Certified Assistant in Project Management

### Argomenti

#### Modulo 1 (formazione a distanza)

- Assessment iniziale delle conoscenze di PM, analisi e discussione dei risultati
- La PMBOK® Guide, Project Management Body of Knowledge: struttura e contenuti
- Le 9 Knowledge Area (KA) della PMBOK® Guide e i 5 Process Group (PG)
- Il codice etico del PMI® e l'ambito della Professional Responsibility

**Modulo 2** Project integration management; Project scope management

**Modulo 3** Project time management; Project cost management

**Modulo 4** Simulazione d'esame; Discussione dei risultati, analisi delle risposte esatte; Project human resource management

**Modulo 5** Project quality management; Project risk management

**Modulo 6** Project procurement management; Project communications management

**Modulo 7** Simulazione d'esame; Discussione dei risultati, analisi delle risposte esatte; Ripasso finale su tutti i temi trattati e sulle aree di debolezza dei partecipanti

## Certificazione PMP® - Project Management Professional

### Argomenti

#### Modulo 1

- Assessment iniziale delle conoscenze di PM, analisi e discussione dei risultati
- La PMBOK® Guide, Project Management Body of Knowledge: struttura e contenuti
- Le 9 Knowledge Area (KA) della PMBOK® Guide e i 5 Process Group (PG)
- Il codice etico del PMI® e l'ambito della Professional Responsibility

**Modulo 2** Project integration management; Esercitazione: domande d'esame sulla KA in oggetto

**Modulo 3** Project scope management; Esercitazione: domande d'esame sulla KA in oggetto

**Modulo 4** Project time management; Esercitazione: domande d'esame sulla KA in oggetto

**Modulo 5** Project cost management; Esercitazione: domande d'esame sulla KA in oggetto

**Modulo 6** Simulazione d'esame su un set di 200 domande limitato alle KA studiate - Discussione dei risultati, analisi delle risposte esatte

**Modulo 7** Project quality management - Esercitazione: domande d'esame sulla KA in oggetto

**Modulo 8** Project procurement management - Esercitazione: domande d'esame sulla KA in oggetto

**Modulo 9** Project risk management - Esercitazione: domande d'esame sulla KA in oggetto

**Modulo 10** Project communications management - Esercitazione: domande d'esame sulla KA in oggetto

**Modulo 11** Project human resources management - Esercitazione: domande d'esame sulla KA in oggetto

**Modulo 12** Simulazione d'esame - Discussione dei risultati, analisi delle risposte esatte - Ripasso finale su tutti i temi trattati e sulle aree di debolezza dei partecipanti

**Full immersion finale (facoltativa)** 3 giornate di ripasso ed esercitazione su tutti i temi trattati

## Agile Project Management

**Velocità, turbolenza, incertezza e imprevedibilità sono le condizioni attuali. L'Agile PM è la metodologia che aiuta a raggiungere comunque il successo del progetto**

L'Agile Project Management è una metodologia di **gestione agile dei progetti**: nasce e si sviluppa per dare adeguate e valide risposte ai progetti che vivono in un ambiente veloce, turbolento, incerto, imprevedibile, mutevole, sotto tensione.

Come agire in un ambiente con queste caratteristiche? La risposta giusta è il frutto del lavoro dei pionieri dell'Agile Project Management (Doug De Carlo, Jim Highsmith, Rob Thomsett), che cercano un metodo che non perda di dignità e sostanza, ma che sappia assicurare l'**equilibrio tra poli opposti**, quali: **stabilità vs dinamicità, ordine vs caos, tradizione vs innovazione, struttura vs flessibilità, strumenti e tecniche vs persone e comportamenti**.

È una sfida che tocca un numero sempre più alto sia di Project Manager sia di altri ruoli aziendali.

Si partirà dalla presentazione e dalla comprensione dei valori e dei principi teorici, dei benefici, dei problemi, dei ruoli in gioco, dei campi di applicazione dell'APM per arrivare a sperimentare alcuni modelli chiave, nuovi stili di relazione e di gestione e infine giungere a quel punto di equilibrio che più si adatta alle necessità dei diversi contesti, in una pura logica situazionale, dove per cambiare i risultati delle proprie azioni è necessario cambiare se stessi.

**Destinatari:** Product manager, Project manager, Responsabili di business unit.

**Durata:** 1 gg

### Argomenti

#### Concetti Base

- La complessità
- Project Management: dove si ferma l'approccio tradizionale e inizia quello agile
- Definizione di agilità
- L'agilità come tecnica di risk management
- Manifesto agile
- I pilastri
  - Customer value
  - Rilasci frequenti e iterativi
  - Abbracciare i cambiamenti
  - Trasparenza, ispezione e adattamento
  - Semplicità e disegno emergente
  - Miglioramento continuo
  - Evitare gli sprechi
- Principali metodologie
  - Lean
  - XP
  - SCRUM

#### La Comunicazione agile

- Feedback veloci e frequenti
- Information radiators
- Collocazione del team
- Customer on site

#### Le Persone

- I valori
  - Collaborazione
  - Curiosità
  - Auto organizzazione
  - Coraggio
- L'Agile Project Manager
  - Stili di comunicazione
  - Leadership: coach o mentore
- Il team agile
  - Generalisti o specialisti
  - Team cross-funzionali
  - All together now!

#### Agile Project Management

- Gestire il flusso
- Guiding vision
  - Product vision
  - Project vision
  - Team vision
- Light touch
- Metodi agili
  - Rilasci frequenti e incrementali
  - Stabilire le priorità dei requisiti
  - Feature e task backlog
  - Auto organizzazione del team
- Cenni di agile SW development con XP
  - Pair programming
  - Continuous integration
  - Test driven development
  - Code ownership, review, standards
  - Refactoring

## Analisi dei rischi di progetto

### Imaprarare ad analizzare e quantificare i rischi prendendo le corrette decisioni all'interno di un progetto

La funzione di analisi e presidio dei rischi rappresenta una componente essenziale dell'attività di gestione dei progetti e necessita di un approccio sistematico formalizzato da snelle procedure aziendali che ne garantiscano l'applicazione. Il corso, molto pratico e operativo, consente di apprendere e trasferire nel contesto specifico dei partecipanti i concetti fondamentali del processo di analisi e gestione dei rischi di progetto. Si maturano così tutte le competenze essenziali, in particolar modo per la fase cruciale di analisi e assessment dei rischi.

Il progetto si pone i seguenti **obiettivi**:

- sperimentare sul campo il corretto processo di analisi e gestione dei rischi
- acquisire le metodologie e gli strumenti più efficaci per individuare, dimensionare e pianificare le risposte ai rischi
- consolidare le tecniche da impiegare nelle fasi operative di analisi del rischio
- integrare l'analisi dei rischi nella gestione quotidiana del progetto
- creare una cultura diffusa di analisi e gestione dei rischi.

La metodologia utilizzata si basa sui modelli della didattica attiva e dell'**Experiential Learning**, che consentono di ottimizzare l'apprendimento dei modelli illustrati e di acquisire una vera e propria consapevolezza del proprio ruolo operativo e gestionale. Il corso, infatti, prevede il coinvolgimento dei partecipanti in un **Laboratorio di Project Risk Management**, per mettere subito in pratica i modelli e gli strumenti presentati e per facilitare ulteriormente l'apprendimento e la trasferibilità dei contenuti. I partecipanti, attraverso i modelli di "learning by doing", potranno sperimentare un reale progetto, ripercorrendo, attraverso un **Project Work** in sottogruppi, tutte le fasi fondamentali dei modelli di gestione dei rischi di progetto.

I programmi, i contenuti, i criteri di valutazione e certificazione dell'apprendimento sono allineati ai livelli e agli standard più aggiornati del PMI®.

**Destinatari:** Project manager, Risk manager, membri del team di progetto.

**Durata:** 2 gg

### Argomenti

#### Managing risks

- Il Risk Management di progetto
- Certezza, rischio e incertezza
- Le classi di rischi
- La moderna lettura dei rischi di progetto
- Rischi e triple constraint di progetto
- Il processo di pianificazione del rischio e il Risk Management Plan

#### L'identificazione dei rischi

- La fase di analisi e identificazione dei rischi
- Decidere le tipologie e la granularità degli strumenti di analisi
- Checklist, Risk breakdown structure e Risk register
- Mappe mentali, brainstorming, pensiero laterale
- SWOT analysis, diagramma causa/effetto, tecniche reticolari
- Delphi technique, interviste e focus group, expert judgement

#### L'analisi qualitativa e quantitativa del rischio

- La valutazione della probabilità di accadimento e della gravità
- Risk exposure matrix
- Metodi statistici e analisi della sensitività
- Decision trees ed Expected monetary value
- Tecniche di simulazione
- L'aggiornamento del Risk register

#### Il trattamento del rischio

- Creazione di un piano di gestione del rischio
- Tipologie ed elaborazione di risposta ai rischi negativi e ai rischi positivi
- La pianificazione delle contingency di progetto
- I rischi residui e i rischi secondari
- I legami con le altre focus area del Project Management
- L'aggiornamento del Risk register

#### Il monitoraggio e il controllo dei rischi: Risk control

- L'individuazione della comparsa dei rischi
- L'identificazione di nuovi rischi non identificati
- La gestione delle contingency
- Il monitoraggio continuo
- Azioni correttive, azioni preventive, lessons learned
- L'aggiornamento del Risk Register

#### Laboratorio di Project Risk Management (trasversale ai diversi temi)

- Analisi di casi di studio
- Simulazione, su un progetto reale, delle tecniche di Risk Management
- Formalizzazione di best practices e templates

## Analisi dei Requisiti e Funzionale

### Applicare tecniche di Analisi dei Requisiti e Funzionale con un approccio metodologico e pratico allo stesso tempo

Il corso ha l'obiettivo di inquadrare il contesto in cui si colloca l'Analisi dei Requisiti e Funzionale nell'ambito di un progetto informatico e si propone di fornire le tecniche più avanzate e gli strumenti più idonei alla sua conduzione. Vengono pertanto rappresentate le tecniche, i linguaggi notazionali e i metodi strutturati di analisi delle funzioni e dei dati e di modellazione dei processi, utilizzati nelle attività di analisi a partire dall'individuazione dei requisiti utente per arrivare alla definizione dei casi di test, transitando per l'Analisi Funzionale.

L'Analisi dei Requisiti e l'Analisi Funzionale costituiscono le fasi più critiche nello sviluppo del software: è unanimemente condiviso che la causa più frequente di fallimento dei progetti, o di insuccesso parziale, è dovuta proprio a carenze nella gestione dei requisiti. E non è un caso che quest'ultima venga inserita nella prima "Key Process Area" individuata dal Software Engineering Institute nel suo Capability Maturity Model (CMM), per migliorare la maturazione dei processi del software nelle organizzazioni che lo producono.

Pur esponendo gli aspetti teorici e i principali metodi strutturati più diffusi, il corso si prefigge un **approccio pragmatico** alla problematica: viene proposta una metodologia di Project Management focalizzata alle fasi di Analisi dei Requisiti e Funzionale, con la presentazione di pratici template word esemplificativi e linee guida a corredo. Si delinea quindi un percorso step-by-step che permette di ottenere in tempi brevi un'analisi strutturata e di qualità.

L'analisi di un caso di studio consentirà infine di completare l'acquisizione delle basi teoriche attraverso l'applicazione pratica dei principali passi metodologici.

**Destinatari:** il corso è rivolto a persone che:

- devono svolgere attività di Analisi dei Requisiti e Analisi Funzionale
- desiderano acquisire un approccio metodologico, costituito da processi e strumenti, su come condurre un'Analisi dei Requisiti e Analisi Funzionale
- sono responsabili o partecipano a un progetto informatico
- hanno necessità di documentare un progetto informatico
- devono applicare gli standard per la qualità del software.

**Durata:** 2 gg

### Argomenti

#### Introduzione

##### Analisi e Metodi strutturati

- Analisi dei Requisiti e Funzionale - il contesto
- Il Processo di Analisi
- Introduzione ai Metodi strutturati
- Analisi e Disegno con Modelli
- Modello essenziale del sistema
- Scomposizione funzionale

##### Una Proposta Metodologica

- Ciclo di vita del Software
- Template di Studio di Fattibilità
- Template di Analisi dei Requisiti
- Template di Analisi Funzionale
- Template di Analisi Tecnica

- Template di Casi dei Test
- I Requisiti
- Il Capability Maturity Model (CMM)
- I Casi d'uso
- Lo Studio Funzionale
- Matrice delle responsabilità/funzionalità (RAEW)
- Correlazione Funzioni/Dati (CRUD)

##### Uso dei linguaggi notazionali di Analisi

- Diagrammare con l'UML
- Introduzione all'Analisi dei Dati (ER)
- Modellazione dei processi (IDEF)
- Diagrammi di Flusso Dati (DFD)
- Diagrammi di Transizione di Stato (STD)

#### Laboratorio: un case study

- Analisi dei Requisiti
- Analisi Funzionale
- Piano dei Test

## Il Project Management Office

### Efficace ed efficiente gestione dell'insieme dei progetti aziendali

Oggi le aziende sentono la necessità di riorganizzarsi con un approccio di **lavoro per progetti** orientato agli obiettivi. Per l'aumentata competitività e la conseguente necessità di ottimizzare il time-to-market, perché la fidelizzazione dei clienti è un vero vantaggio competitivo e per un'accresciuta predisposizione all'innovazione da parte di un top management giovane e preparato.

Il **Project Management Office** è un'entità aziendale volta alla supervisione dell'andamento dei progetti di una specifica Business Unit o di tutta l'azienda. Consente di avere a disposizione, in tempo reale, informazioni relative al rispetto delle scadenze, ai ritardi e all'eventuale extrabudget necessario. L'unità lavora in stretta collaborazione con i capi progetto e ha una chiara visione dell'allocatione delle risorse nel tempo, delle ore/giornate di lavoro spese su specifiche attività progettuali e delle previsioni future.

Gli scopi che un PMO si prefigge sono riassumibili in: definire una metodologia condivisa nell'organizzazione, fornire supporto ai PM, gestire il portfolio dei progetti monitorandone le performances, fornire formazione specifica di Project Management.

I benefici sono notevoli e riguardano:

- cicli di produzione più brevi
- migliore qualità delle deliverable di progetto
- identificazione tempestiva e gestione proattiva di problemi e rischi
- migliore contenimento delle modifiche e gestione del contenuto
- più opportunità di sfruttare e riutilizzare le conoscenze.

I miglioramenti toccano diversi temi: accuratezza delle stime, comunicazione con clienti e stakeholder, percezione dell'organizzazione da parte dei propri clienti, gestione delle persone e delle risorse. Il tutto con la necessità di minor tempo per avviare nuovi progetti.

**Destinatari:** il seminario è rivolto ai Direttori Operativi/Responsabili di BU di aziende che lavorano per progetti che intendono approcciare in modo univoco e organizzato la moltitudine di progetti contemporaneamente attivi mediante un Project Office.

**Durata:** 1 gg

### Argomenti

#### Principali funzioni e obiettivi del Project Office

- Definizione delle regole operative
- Modalità di reporting e di comunicazione
  - Aggiornamento piani di progetto
  - Aggiornamento rischi e issues
  - Consolidamento dati
  - Distribuzione
- Supporto diretto sui progetti
- Formazione e affiancamento
- Adeguamento della metodologia e degli strumenti di gestione dei progetti
- Mappatura, selezione e prioritizzazione dei progetti
  - Metodologie di selezione: NPV, IRR, payback period

- Definizione dei criteri di valutazione e compensazione delle prestazioni
  - Tecniche di compressione dello schedule
- Supporto nell'utilizzo di tool informatici
- Gestione del repository delle metodologie e strumenti

#### Avvio del Sistema di gestione progetti aziendale

- Analisi delle reali esigenze dei progetti aziendali
- Definizione delle procedure e templates
- Acquisizione e messa in esercizio di strumenti software a supporto
- Integrazione con altri sistemi informatici aziendali
- Analisi delle competenze dei Project Manager
- Realizzazione di piani formativi mirati

#### Analisi costi-benefici dell'attivazione del Project office

- Analisi dei costi di attivazione
- Valutazione degli impatti organizzativi
- Analisi congruenza con le strategie di sviluppo
- Simulazione dell'ambiente in esercizio

## Strumenti di Project Management

### Tecniche e strumenti per mettere in pratica il Project Management

Microsoft Project è un programma per la gestione e il controllo dei progetti, basato sulla nota interfaccia utente grafica di Windows. Questo corso introduttivo prepara all'uso delle funzionalità di base del prodotto Project. Il corso è compatibile con le versioni precedenti del software.

L'obiettivo principale del corso è quello di fornire ai partecipanti le nozioni necessarie per definire, pianificare e controllare autonomamente nuovi progetti tramite Project.

Al completamento del corso il partecipante, usando Microsoft Project, sarà in grado di:

- creare, sviluppare e gestire un reticolo di progetto
- operare l'assegnazione delle risorse e il calcolo dei carichi
- seguire l'evoluzione del progetto sulla base di tempi, risorse e costi
- eseguire simulazioni sul progetto
- ottenere report standard e progettarne di personalizzati.

Contenuti del corso:

- istituire e creare il progetto
- inserire e assegnare le risorse al progetto
- ottimizzare la programmazione del progetto
- verificare l'avanzamento del progetto.

**Destinatari:** il corso si rivolge a Project manager e Project control, Team leader, Project coordinator, Resource manager, Coordinatori di progetto, Liberi professionisti che operano come consulenti nell'area del P.M., che utilizzeranno il software Microsoft Project per la gestione dei progetti.

**Durata:** 2 gg

### Argomenti

Scrivi a [info@cd-education.com](mailto:info@cd-education.com) per avere l'agenda di dettaglio.







Sempre più spesso le organizzazioni IT seguono un processo che le porta a diventare un centro di servizio all'interno dell'azienda. L'inevitabile passo successivo è quello dell'individuazione di alcune persone che svolgano ruolo di **“interfaccia”** o di **“account”** nei confronti delle altre business unit.

In questa fase del cambiamento molto spesso non vengono prese in considerazione le reali competenze e potenzialità richieste dal nuovo ruolo che non è più un ruolo solo tecnico. Si genera così senso di inadeguatezza da parte delle risorse IT e insoddisfazione nei clienti che non vedono rispettati i livelli di servizio e non riescono a interloquire correttamente.

Per questo motivo occorre **accompagnare durante il cambiamento** le persone dell'IT (o delle società di consulenza) che vanno a ricoprire questi ruoli critici e strategici di interfaccia, sviluppando le competenze proprie di un vero **“consulente”** a tutto tondo, che deve vendere prodotti e soluzioni, deve interfacciarsi con i clienti (interni ed esterni), deve fare del marketing e altro ancora.

**Abbiamo raccolto in questa sezione alcuni corsi destinati al management ICT:**

- **Il Marketing dei Sistemi Informativi**
- **La Customer Centricity nel mondo IT**
- **User Requirements: individuazione dei bisogni reali**
- **L'importanza dello studio di fattibilità: dall'idea al progetto**
- **Becoming Analytical**
- **Analisi dei processi aziendali**
- **IT: Business Partner Strategico**

## Il Marketing dei Sistemi Informativi

**Capire i valori e le priorità dei clienti (interni o esterni) e far recepire nella loro totalità il valore e i benefici di progetti e soluzioni ICT**

A volte l'impatto organizzativo di un progetto, anche semplice come il rilascio di un sistema, può generarne il fallimento perché **i valori e i benefici della soluzione individuati dall'acquirente vengono spesso non colti e talvolta addirittura ignorati dagli end user interni**. Questo processo di mancata trasmissione del valore della soluzione genera un senso di frustrazione diffusa sia fra chi ha introdotto la soluzione sia fra chi avrebbe dovuto trarre giovamento da essa. E fa emergere, prima o poi, qualche interrogativo sull' effettivo valore dell'investimento. I benefici della soluzione e il loro impatto sull'organizzazione avrebbero potuto essere ben maggiori se gestiti con un'azione strategica di marketing interno tesa alla "vendita della soluzione".

Questa azione aiuta a declinare il valore della soluzione alle specifiche realtà organizzative coinvolte e a identificare un processo strategico di rilascio che coinvolga dei "champions" interni in grado di facilitare il roll out e aumentare la velocità e la probabilità di successo. Il corso si pone come obiettivo primo e ultimo di porre i discenti in grado di gestire con maggior successo i progetti che comunque devono affrontare, in modo da evitare fallimenti, generati da un'ottica priva di marketing interno. Il momento migliore per organizzare questo corso è quando l'organizzazione si aspetta un **"salto di qualità" dell'IT**. Più analiticamente, quando:

- le condizioni organizzative sono mature affinché l'IT si ponga come partner interno di valore
- sono disponibili soluzioni IT in grado di impattare significativamente sul core business aziendale
- in aziende simili e/o nello stesso mercato l'IT ha, tipicamente, un ruolo proattivo.

Le principali competenze che verranno sviluppate sono: diagnosi organizzativa, qualità del servizio in ottica relativistica, capacità di sviluppo e gestione della relazione individuale, basic della vendita di servizi e/o soluzioni, negoziazione in ragione delle caratteristiche dell'interlocutore.

**Destinatari:** tutte le persone che per ruolo, esperienze passate e/o esigenze attuali sono il front end dell'IT verso il resto dell'organizzazione.

**Durata:** 3 gg

### Argomenti

#### Il Marketing dei SI: Workshop

- Il concetto di Marketing dei SI
- Le condizioni abilitanti
- L'analisi organizzativa
- Analisi del mercato

#### Diagnosi: Workshop

- Dell'organizzazione
- Del mercato
- Identificazione spinte evolutive
- Benchmark

#### Il Marketing dei SI: Workshop

- Dove nell'organizzazione
- Come attivare il marketing
- In che tempi
- Incrocio urgenza/importanza: da chi iniziare
- Identificazione pilota

#### I processi di cambiamento

- Concetti generali
- Cambiamento comportamentale
- Analisi delle necessità di cambiamento
- Cambiamento di sé e cambiamento degli altri

#### Analisi dei bisogni preventiva

- Identificazione del probabile bisogno
- Strutturazione della proposta

#### Esplorazione delle esigenze

- Il percorso esplorazione
- Domande sulla struttura e sui problemi
- Gestione delle obiezioni
- Mappatura del valore
- Condivisione e strutturazione

#### Mappatura dell'interlocutore

- Inserimento nel contesto organizzativo
- Le sue pressioni di business
- Il suo sociogramma
- Il suo stile comportamentale
- I suoi personal win
- L'evoluzione del rapporto attraverso il valore crescente

#### La qualità del servizio

- Approccio relativistico
- Qualità percepita versus qualità erogata
- I processi di allineamento

#### Patto psicologico

- Strutturazione del piano di rilascio
- Costruzione SLA e KPI legati:
  - alla soluzione
  - al suo impatto sul business

#### Knowledge Management

- Replicabilità della soluzione per altre BU/dip
- Adattabilità della soluzione in altre BU/Dip

## La Customer Centricity nel mondo IT

### Modificare la cultura di relazione del dipartimento IT portandola da tecnico centrica a cliente centrica

Il corso si rivolge ai responsabili dei dipartimenti IT che intendono modificare la cultura di relazione interna al proprio dipartimento da “tecnico centrica” a “cliente centrica”.

Il principale obiettivo è portare i collaboratori a centrarsi anche sulle caratteristiche/esigenze dell'interlocutore pur mantenendo l'eccellenza nella parte tecnica.

Quando è il momento migliore?

Quando buona parte dell'organizzazione ritiene che **i colleghi dei Sistemi Informativi**:

- “vivano in un mondo tutto loro”
- “parlino una lingua che solo loro capiscono”
- “portino strumenti utili che si capiscono e usano solo in parte”

e quando **il responsabile dei Sistemi Informativi**:

- vuole elevare il livello delle competenze professionali dei propri collaboratori
- vuole cominciare a porsi in ottica di solution provider verso il resto dell'organizzazione
- è stanco di vedere che i propri collaboratori e i loro sforzi forniscono risultati che sono percepiti come qualitativamente poco validi.

Le principali competenze che saranno sviluppate sono:

- qualità del servizio in ottica relativistica
- le dinamiche del cambiamento
- il processo di cambiamento percepito derivante dal prodotto e/o soluzione IT
- sviluppo della relazione attraverso livelli di valore percepito crescente
- mappatura del comportamento dell'interlocutore.

I partecipanti svilupperanno quindi una nuova sensibilità nei confronti di chi viene coinvolto da prodotti e/o soluzioni erogati dall'IT in modo da avere un maggiore e miglior impatto delle innovazioni sul resto dell'organizzazione. La divisione dei Sistemi Informativi verra' infine recepita come un dipartimento che “finalmente” pone la sua competenza e, conseguentemente, il suo valore non solo in un approccio tecnologico e razionale, ma anche in ragione di un'acquisita mentalità da “cliente interno”.

**Destinatari:** tutte le persone che sono considerate responsabili dell'analisi delle richieste di gestione ed evoluzione dei sistemi e di delivery dei progetti complessi all'interno dell'organizzazione.

**Durata:** 2 gg

### Argomenti

#### La Customer Centricity

- Concetti generali
- Cambiamento comportamentale
- Analisi delle necessità di cambiamento

#### La qualità del servizio

- Approccio relativistico
- Qualità percepita versus qualità erogata
- I processi di allineamento

#### Dinamiche evolutive del rapporto interpersonale

- La crescita del valore e lo sviluppo del rapporto
- Il tipo “fornitore”
- Il tipo “consulente”
- Il tipo “partner”

#### Gli interessi dell'interlocutore

- I tipi di rapporto professionale
- Focus sul rapporto win/win
- Identificazione e analisi dei personal win dell'interlocutore
- Quando censire i personal win

#### Mappatura comportamentale

- Gli stili relazionali
- Mappatura dell'interlocutore
- Declinazione dello strumento IT allo stile
- Declinazione al personal win dell'interlocutore

#### Condivisione della soluzione

- Inquadramento
- Verifica allineamento specifiche/caratteristiche vs esigenze
- Strutturazione dashboard, KPI e SLA



## User Requirements: individuazione dei bisogni reali

### Da un IT semplicemente “in ascolto” a un IT stimolante e creativo

Una buona parte di Client Leader, di Client Manager o di Client Focus, ovvero delle funzioni di trait-d'union tra IT e Business, si trova spesso in posizioni passive di intervista e di ascolto dei bisogni del cliente, con il risultato che si trova a dover mediare sulla fattibilità tecnologica di richieste aggressive, a volte fuori dal comune da parte dei propri utenti o clienti interni.

Vogliamo fornire gli strumenti concreti e le attitudini affinché il colloquio o la riunione di analisi dei bisogni diventi uno strumento attivamente “condotto” dalla funzione IT a vantaggio del risultato di Business aziendale.

Con nuovi tools di comunicazione e di organizzazione del lavoro, gli IT Client Manager sono parte creativa e attiva, in grado di stimolare, guidare e condurre i loro colleghi del Business verso risultati ottenuti con l'utilizzo della migliore tecnologia possibile e aperti alle più probabili evoluzioni.

Crediamo nel valore della funzione IT come “lettura” delle esigenze di Business alla luce dei vincoli tecnologici e di sistema.

Crediamo in un IT che non si nasconde e non si protegge con l'utilizzo di linguaggi e sigle incomprensibili, ma che costruisce un terreno di comunicazione aperta e assertiva per realizzare soluzioni di profitto per l'azienda intera.

Gli obiettivi del corso sono:

- fornire **principi di comunicazione** e approfondire le **tecniche di intervista**
- illustrare i **metodi di raccolta** dei requisiti degli utenti
- fornire strumenti per l'analisi e la **categorizzazione** dei requisiti raccolti.

**Destinatari:** tutte le persone che costituiscono il front end dell'IT verso il resto dell'organizzazione e coloro che sono incaricati della raccolta dei requisiti utente all'interno di un progetto.

**Durata:** 2 gg

### Argomenti

#### Interviews (per la raccolta dei requisiti)

- Preparazione all'intervista
- Tecniche di intervista
- Raccolta dei feedback
- Fase di follow-up
- Esercitazione

#### Gathering

- One-on-one interviews
- Group interviews
- Facilitated sessions
- Joint application development (JAD)
- Questionnaires and checklists
- Use cases
- Following people around
- Brainstorming
- Esercitazione

#### Assessment (categorizzazione e prioritizzazione dei requisiti)

- Prototyping
- SWOT
- Lateral Thinking
- Six Thinking Hats
- Esercitazione

## L'importanza dello studio di fattibilità: dall'idea al progetto

### Tecniche e strumenti per valutare la realizzabilità e la convenienza dell'idea prima di iniziare il progetto

Lo studio di fattibilità è uno strumento importante per ottenere miglioramenti nell'utilizzo dei Sistemi Informativi, ma soprattutto nell'efficienza, nell'efficacia e nell'economicità delle iniziative:

- aumenta la consapevolezza nelle decisioni di investimento e consente quindi di valutare i benefici attesi a fronte dei costi necessari
- diminuisce l'incertezza dei progetti e fornisce strumenti per governare la complessità e ridurre i rischi.

Lo studio di fattibilità, perchè abbia valore, deve essere uno strumento di lavoro in cui si crede e non un mero adempimento formale. Il corso illustra in modo dettagliato tutti i passi necessari a completare uno studio di fattibilità, con particolare riferimento ai progetti in ambito ICT.

Attraverso tali contenuti il partecipante acquisisce le competenze necessarie per compiere un'adeguata valutazione circa la decisione di investire in un'idea/iniziativa, favorendo così il raggiungimento del successo progettuale, in termini di benefici aziendali e professionali.

**Lo stile didattico sarà di tipo partecipativo**, mirando al coinvolgimento dei partecipanti in discussioni, role play ed esercitazioni.

Gli **obiettivi** che si intendono perseguire con questo intervento sono:

- capire l'importanza e i fini di uno studio di fattibilità
- comprendere i diversi elementi che compongono uno studio di fattibilità.

**Destinatari:** il corso è rivolto a tutti coloro che devono riferire alla propria Direzione/Committenza sulla reale convenienza di perseguire il progetto e sulla fattibilità nei tempi previsti e con un budget ben definito e a tutti coloro che, lavorando per progetti, necessitano di consolidare e/o acquisire metodologie e strumenti per una corretta impostazione e pianificazione di progetto.

**Durata:** 1 g

### Argomenti

**Lo studio di fattibilità e perché è necessario**

**Le cinque dimensioni della fattibilità**

**Tipologie, contenuti e finalità**

**Gli input e gli output generali**

**I principali deliverable**

**Tempi e risorse**

**La struttura di uno studio di fattibilità**

- Analisi della situazione attuale
- Progetto di massima della soluzione
- Analisi del rischio
- Modalità di attuazione del progetto
- Analisi costi-benefici
- Gestione del cambiamento
- Raccomandazioni per le fasi realizzative

## Becoming Analytical

### Architetture e modelli per organizzare i dati e renderli veramente utili all'azienda

Diverse ricerche evidenziano che le aziende che vinceranno la competizione e diventeranno leader nei rispettivi settori saranno quelle che adotteranno **i metodi quantitativi nei processi decisionali**. L'Information Technology consente oggi di collezionare dati relativi a ogni aspetto del business aziendale integrando fonti interne ed esterne di informazioni.

Il valore di un'azienda dipende non solo dal suo capitale, dall'attività svolta e dalle persone che la compongono, ma anche - e soprattutto - dai dati prodotti e dal modo di immagazzinarli e gestirli. Più la mole di dati aumenta, più la raccolta e la gestione degli stessi diventa complessa. A questo si deve aggiungere la rivoluzione introdotta da Internet e più recentemente dai Social Network che consente alle aziende di avere a disposizione un bacino innovativo di informazioni sulle opinioni dei consumatori rispetto ai propri prodotti.

La vera sfida che le aziende dovranno affrontare riguarda la capacità di analizzare e correlare questa enorme quantità di dati, non solo al fine di monitorare i fenomeni attuali, ma di **sviluppare modelli per prevedere e anticipare i comportamenti futuri**. Il seminario sviluppa un framework sul quale progettare e realizzare soluzioni analitiche tramite le quali derivare informazioni (sintetiche/sintesi informative) di immediato valore da utilizzare nei processi decisionali.

**Destinatari:** tutti coloro che sono coinvolti nella progettazione e realizzazione di soluzioni di Business Intelligence e di analisi avanzate - Analytics.

**Durata:** 2 gg

### Argomenti

**Introduzione ai Modelli statistici e ai metodi quantitativi**

**Progettazione e realizzazione del modello analitico**

**Architetture applicative**

**Architettura di integrazione dei dati**

**Integrazione di fonti dati esterne**

**Modelli di data governance**

**La qualità del dato**

**Analytics As a Service**

**Modelli di sviluppi agili vs. tradizionali**

**Esempi di Applicazioni analitiche per industries**

- Network Optimization Analytics
- Talent & Workforce Analytics
- Pricing & Profit Analytics
- Fleet Utilization Analytics
- Customer Segmentation Analytics
- Marketing & Campaign Analytics
- Procurement & Spend Analytics
- Customer Retention & Loyalty Analytics
- Sales Force Optimization Analytics
- Risk & Regulatory Analytics



## Analisi dei processi aziendali

**Le aziende moderne sono insiemi di processi che operano in maniera interconnessa: per questo l'analisi dei processi è una delle competenze necessarie al cambiamento**

Quando aumentano le dimensioni dell'azienda, o il numero dei prodotti/mercati, o quando non si opera più in condizione di stabilità si ha la necessità di ripensare le imprese non più come aggregati di unità organizzative con attività specifiche, ma come sistemi di processi che operano inseriti in una catena di responsabilità di tipo Cliente/Fornitore.

L'interesse all'organizzazione per processi, rispetto a quella tradizionale per funzioni, deriva dall'obiettivo fondamentale di creazione del valore, che riassume in sé gli obiettivi più specifici di produzione del profitto e di miglioramento delle performance di costo, tempo e qualità. Un processo è completamente descritto quando sono individuate e rappresentate completamente le sue componenti, e cioè: le attività e la sequenza con cui sono eseguite, gli esecutori delle attività e le risorse che vengono utilizzate per eseguirle. Le tre componenti rappresentano anche i tre livelli descrittivi del modello dei processi: work flow, struttura organizzativa e tecnologia abilitante.

Il punto di forza del corso sta nell'individuazione di un **caso aziendale che viene svolto dai gruppi di lavoro** durante i due giorni di aula, in diverse fasi:

- allineare le competenze in ambito Analisi dei Processi
- fornire gli strumenti affinché le risorse siano più propositive e innovative
- dettare i pilastri fondamentali di una metodologia che renda omogeneo l'approccio
- diffondere ad altre divisioni coinvolte nei progetti metodi e tecniche di BPR.

**Destinatari:** Analisti di organizzazione, Responsabili funzionali, Responsabili della qualità, Responsabili di progetto.

**Durata:** 2 gg

### Argomenti

#### Introduzione

##### Sviluppo della visione strategica

- Presentazione di un caso
- Lavoro in gruppi focalizzato su:
  - Declinazione degli obiettivi (da macro a micro)
  - Definizione dell'ambito di progetto
- Lessons point: ripresa di alcuni concetti teorici

##### Analisi della situazione AS-IS

- Distribuzione del materiale per lo svolgimento del lavoro all'interno dei gruppi
- Role play per la ricreazione della situazione di analisi dell'as-is
- Formalizzazione del processo all'interno del gruppo di lavoro (attraverso strumenti "manuali")
- Presentazione all'aula del lavoro svolto
- Lessons point: ripresa di concetti teorici, tra cui:
  - Modalità di rilevazione/raccolta delle informazioni con pro e contro
  - Modalità di mappatura
  - Strumenti a supporto della raccolta delle informazioni quantitative
  - Individuazione criticità e opportunità di miglioramento
  - Prosecuzione delle attività all'interno dei gruppi di lavoro per la identificazione di criticità e opportunità e relativa formalizzazione

- Presentazione all'aula del lavoro svolto e discussione
- Lessons point: ripresa di concetti teorici con alcuni esempi di modalità di rappresentazione

##### Disegno modalità TO-BE

- Prosecuzione delle attività all'interno dei gruppi di lavoro per la definizione del nuovo processo oggetto d'analisi e relativa formalizzazione
- Condivisione con l'aula del lavoro svolto e discussione
- Lessons point: ripresa di concetti teorici con focus sulle cose da non dimenticare

##### Definizione piano d'azione e implementazione

- Attività di definizione e formalizzazione del piano di lavoro inerente il caso analizzato, all'interno dei gruppi di lavoro
- Condivisione con l'aula del lavoro svolto
- Lessons point: ripresa di alcuni punti chiave e concetti teorici

##### Breve overview sui tool disponibili di Business Process Analysis

##### Chiusura corso

## IT: Business Partner Strategico

### Come trasformare la Direzione Sistemi Informativi in IT Business Partner

Negli ultimi 20 anni si è passati dal Responsabile CED al CIO, transitando per l'EDP Manager, per l'IT Manager e per il Responsabile Sistemi e Organizzazione.

E non è stato semplicemente un problema di evoluzione linguistica. Il CIO rappresenta il terzo vertice in una struttura di leadership triangolare insieme al CEO - il cui obiettivo è far crescere l'azienda e renderla più reattiva, in grado di rispondere in un mondo on-demand - e al CFO, che deve gestire le esigenze amministrative e finanziarie e mantenere sotto controllo i costi. I programmi di entrambi dipendono dal terzo vertice, il CIO, il cui ruolo può promuovere la crescita creando un'IT flessibile, reattiva ed elastica, prendendo le giuste decisioni in termini di sourcing ed erogazione servizi e supportando sistemi e applicazioni che rafforzano l'azienda. Le Direzioni Aziendali si aspettano di avere al loro fianco una Direzione IT che sia Business Partner nella definizione e nell'esecuzione delle strategie di go-to-market per la generazione di profitto.

Ma l'IT non è costituito solo dal CIO. È una Direzione aziendale composta da decine e a volte da centinaia di persone con ruoli di management e di responsabilità, non solamente operativi. E come facciamo a trasformare l'IT in IT Business Partner se non ci occupiamo della **crescita delle persone** che lo compongono e dell'evoluzione del loro mindset?

Diamo una svolta decisa al tradizionale modo di intendere l'IT e forniamo i giusti skill di comunicazione, di negoziazione e di strategic selling perché ogni elemento dell'organizzazione IT si comporti come un vero e proprio business partner dei propri interlocutori.

**Destinatari:** i Responsabili dell'organizzazione e gli IT Manager che sono chiamati a trasformare e a far crescere la Direzione Sistemi Informativi.

**Durata:** 2 gg

### Argomenti

Introduciamo nell'organizzazione IT elementi concreti e skill per:

#### **Transitare da fornitore a consulente e a partner**

- Dinamiche evolutive
- Equilibrio di valore ed evoluzione del rapporto
- Modello fornitore
- Modello consulente
- Modello partner

#### **Mappare l'interlocutore, i suoi bisogni di business e i suoi interessi organizzativi**

- Ruoli e tipologie di interlocutore
- Interessi di ruolo, interessi personali, interessi organizzativi
- Processo di mappatura
- Elementi da mappare
- Focus sul rapporto win-win

#### **Effettuare un risk assessment relazionale e di business**

- Tipi relazionali
- Rischi relazionali
- Risk mitigation relazionale

#### **Definire il processo di interazione strategica ed i suoi step**

- Effettuare un'analisi dei bisogni efficace
- Ascolto dei bisogni
- Generazione dei bisogni
- Valore erogato vs. valore atteso

#### **Strutturare ed erogare soluzioni di business di valore**

- Definizione Dashboards, definizione KPI e SLA

#### **Accogliere e gestire reclami e richieste con assertività**

- Classificazione e SLA atteso
- Reclamo o bisogno espresso aggressivamente?
- Elementi di classificazione e di gestione

#### **Comunicare e "vendere" idee e progetti**

- Presentare chiaramente
- Quali termini utilizzare
- Il peso del linguaggio tecnico

#### **Gestire le aspettative del Business e creare attese realistiche**

- Gestire le "delusioni tecnologiche" e i limiti informatici
- Come intercettare l'innovazione tecnologica
- Come trasferire l'innovazione al business
- Focus sulla generazione di aspettative
- Transitare da innovazione tecnologica a innovazione di business





# Corsi per l'ICT

Esiste un soggetto comune e fondamentale a tutti i sistemi informatici. Questo soggetto è rappresentato dai dati aziendali. I dati hanno un valore informativo implicito che deve essere condiviso e distribuito. Le logiche e i modelli per la gestione dei dati aziendali rappresentano le fondamenta imprescindibili di una corretta architettura dei servizi.

La condivisione delle informazioni deve seguire un disegno preciso direttamente derivato dalle strategie e da necessità organizzative. Per questo motivo è necessario separare inizialmente le informazioni dalla tecnologia per poi riunirle in un modello coerente. Pianificare con cura i processi e la gestione dell'informazione consente di ridurre notevolmente il divario tra azienda e sistemi applicativi e di sfruttare al meglio la tecnologia a disposizione.

In questa sezione sono racchiusi percorsi didattici ideati per fornire solidi strumenti a tutti i professionisti che si occupano di gestire le informazioni. L'intento è di fornire per ogni argomento una guida chiara e strutturata alle metodologie e alle tecniche indispensabili per affrontare con efficacia ed efficienza le diverse problematiche. **L'utilizzo assiduo di case study** e le discussioni in aula sono per noi gli strumenti per tradurre la teoria acquisita in riflessioni subito applicabili nelle diverse attività aziendali.

**Presentiamo di seguito:**

- **ITIL® Service Management - Edizione 2011**
- **SCRUM**
- **Enterprise Architecture Governance**
- **Metodi per lo sviluppo del software**
- **Agilità sul Cloud**
- **Data Quality**
- **Modellazione dei dati**
- **Management di software opensource**
- **Corsi DB2, SQL Server e Oracle**

## ITIL® Service Management - Edizione 2011

### Metodologia per organizzare una divisione IT veramente orientata al Service Management

I nostri servizi di formazione ITIL® hanno lo scopo di creare consapevolezza e formazione nelle organizzazioni IT che implementano o hanno intenzione di implementare l'IT Service Management (ITSM). ITIL® è un insieme di best practice ed è l'approccio più diffuso e accettato per il supporto delle organizzazioni IT nello sviluppo di un framework di IT Service Management. Si tratta di una gestione top-down che promuove il valore strategico del business generato dalle organizzazioni IT.

Una gestione efficiente dei servizi IT è basata su un sistema strutturato che si avvale delle "best practice" del settore per l'integrazione di persone, processi e tecnologie.

Una definizione non sufficientemente chiara di processi IT, ruoli, regole e parametri di valutazione dei servizi rischierebbe infatti di limitare drasticamente i livelli di efficienza e produttività. Le organizzazioni stanno diventando sempre più dipendenti dall'IT per soddisfare e raggiungere gli obiettivi aziendali che mirano ad aumentare la domanda. L'adozione di ITIL®, per garantire un'alta qualità del servizio, è una diretta conseguenza.

L'attuale versione di ITIL® Edizione 2011, rappresenta un aggiornamento che presenta modifiche evolutive, in continuità con le versioni precedenti. Si fonda sulle attuali best practise (V3) e da qui parte per costruire un patrimonio di conoscenze progettato per convivere con le attuali pratiche di gestione dei servizi IT.

Il corso di 3 giorni descrive i concetti base dell'IT Service Management (ITSM) basati sulla Edizione 2011 dell'IT Infrastructure Library (ITIL®) e presenta l'approccio basato sull'IT Service Management Lifecycle. Il corso fornisce un insieme di competenze organizzative specializzate al fine di fornire valore ai clienti sotto forma di servizi. Al termine del corso gli studenti potranno sostenere l'**esame di certificazione**.

I partecipanti al termine del percorso saranno in grado di:

- comprendere gli aspetti di base dell'approccio ITSM e nello specifico il suo ciclo di vita
- prendere coscienza dei concetti di base di ITIL®
- comprendere la struttura del Modello Organizzativo ITIL®
- sostenere l'esame per il "Foundation Certificate in IT Service Management".

**Destinatari:** il corso è rivolto ai professionisti che partecipano alla gestione, organizzazione e ottimizzazione dei processi IT.

**Durata:** 3 gg

### Argomenti

#### Introduzione

#### Overview delle 5 discipline di ITIL® :

- Service strategy
- Service design
- Service transition
- Service operation
- Continual service improvement

#### Argomenti trattati:

- Il Service Management (pianificare)
- Integrazione fra Business e IT
- Integrazione della rete di valore
- Concetto di portfolio dinamico del servizio
- Concetto di ciclo di vita olistico della gestione del servizio
- Comprendere, identificare e controllare le risorse IT
- Concetti, ruoli e funzioni
- Tecnologia e architettura
- Revisione e preparazione all'esame

# SCRUM

## I concetti e i principi fondamentali delle metodologie agili e di SCRUM nella gestione dei progetti

Avanzamento tecnologico, concorrenza, incremento della qualità nel prodotto, riduzione di tempi e budget, aumento delle persone coinvolte hanno portato la complessità dei progetti a livelli tali da essere spesso difficilmente gestibile con la metodologia tradizionale di Project Management. Le discipline agili, grazie al loro approccio empirico basato sulla trasparenza, l'ispezione e l'adattamento permettono di scomporre tale complessità, risolverla in maniera iterativa, in un contesto di massima collaborazione e condivisione dell'esperienza. Il cliente è sempre al centro dell'universo progettuale: chi pratica SCRUM è infatti alla ricerca, quasi ossessiva, del vero valore di business da rilasciare, al più presto e incrementalmente. SCRUM è un framework che permette il **governo agile dei progetti**. Riguarda essenzialmente il processo, gli strumenti, le persone, le modalità; non detta leggi inerenti le tecniche o le modalità con cui svolgere il lavoro che produce il prodotto, bensì ne governa l'avanzamento. È un approccio facilmente adattabile a progetti software, ma utilizzabile anche in molti altri casi.

Sono diverse le dimensioni dello SCRUM:

- strumenti e artefatti (Artifacts)
- tempistiche precise (Time boxes)
- ruoli (Roles)
- regole (Rules)

**Destinatari:** Team di progetto, Project Manager

**Durata:** 3 gg

### Argomenti

#### Introduzione

- La matrice di Stacey
- L'approccio empirico
- In equilibrio tra teoria e pratica

#### I Valori Agili

- Comunicazione
- Short feedback cycle
- Simplicity
- Customer orientation
- Fiducia, collaborazione, curiosità, coraggio

#### Il Team Agile

- Talento, eccellenza e creatività
- Team: compagnia teatrale o tribù

#### Time Boxing

- Cosa dicevano Goldratt e Parkinson?
- Theory of Constraints

#### Continuous Process Improvement

- Deming
- Lean principles
- "Sprechiamo" di meno

#### Agilità

- Adattarsi ai cambiamenti
- Il Manifesto Agile e i principi
- Un po' di storia

#### Le pratiche XP

- Customer on site
- Pair programming
- Refactoring
- Test driven development
- Continuous integration

#### Comunicazione Agile

- Concetti base
- Information radiators
- Collocazione
- Facilità di accesso ai dati
- Comunicazione osmotica

#### Prioritizzazione

- Pareto 80/20
- Business value vs risks vs cost
- Relative weighting model
- Kano model

#### Planning e User Stories

- Identikit
- User stories vs Use cases

#### Stima

- Story points o Ideal days?
- Planning poker game

#### SCRUM

- Cos'è?
- Project cycle
- Ruoli
  - Scrum master
  - Product owner
  - Team
- Time-Boxes
  - Release planning meeting
  - Sprint
  - Planning meeting
  - Sprint review/demo
  - Sprint retrospective
  - Daily scrum
- Artefatti
  - Product backlog
  - Sprint backlog
  - Release/Sprint burndown
  - Taskboards
- Regole

## Enterprise Architecture Governance

### Metodi, regole e strumenti per il governo e l'evoluzione coerente dell'architettura

Il termine Enterprise implica una visione d'insieme dell'organizzazione e dei processi aziendali, il termine Architecture implica una struttura e un metodo di riferimento per l'identificazione, l'analisi, la pianificazione e lo sviluppo organico di tutte le risorse. Il governo dell'architettura a livello Enterprise consente di stabilire in modo sicuro ed efficace dove investire le risorse disponibili, dove e quando è necessario riallineare il proprio S.I. agli obiettivi di business, organizzativi e di processo e quali policy e procedure devono essere implementate a supporto.

I primi benefici correlati a una gestione globale e organica dell'architettura a livello enterprise sono:

- controllo di **business**, di **prodotto** e di **mercato**: i servizi informativi devono giocare un ruolo primario nell'implementazione della strategia aziendale
- controllo di **qualità**: il S.I. deve soddisfare utenti, clienti e partner garantendo una qualità adeguata e uniforme
- tempi di **risposta**: il S.I. deve poter cambiare in modo rapido senza incidere sulla consistenza e qualità dei servizi resi, i cambiamenti devono essere governati senza perdere la visione di lungo termine
- controllo dei **costi**: la gestione e l'evoluzione del S.I. deve tener conto del modello complessivo dei costi ed essere in grado di adattarsi al cambiamento delle politiche di budget
- controllo dei **rischi**: il S.I. deve offrire gli strumenti per identificare, misurare, controllare e mitigare i rischi finanziari, operativi e tecnologici
- **technology expertise**: l'evoluzione tecnologica deve evitare i rischi di obsolescenza e inadeguatezza del sistema senza seguire mode o trend
- **sviluppo sostenibile**: gli interventi di progettazione ed evoluzione del S.I. devono essere condotti coerentemente con il piano di sostenibilità di effort.

Il seminario presenta fondamenti di metodo e strumenti operativi per progettare e gestire l'architettura complessiva dei Sistemi Informativi. Illustra i momenti essenziali, le tecniche maggiormente in uso e la loro corretta ed efficace applicazione su un piano concreto e operativo. La rigorosa descrizione del contesto teorico è integrata da precisi e puntuali riferimenti ai risvolti pratici, attraverso numerosi esempi. È prevista inoltre l'applicazione dei concetti illustrati attraverso una serie di casi di studio che affrontano problematiche di graduale complessità derivate da situazioni reali.

**Destinatari:** a tutti coloro che sono coinvolti, su un piano strategico o operativo, nella progettazione evolutiva dell'architettura IT della propria azienda.

**Durata:** 2 gg

### Argomenti

#### Enterprise Architecture

- Che cos'è e a cosa serve
- Obiettivi di una Enterprise Architecture
- Perché adottare questo approccio

#### Governo dell'Enterprise Architecture

- Definizione e benefici
- Principi e regole
- Il framework di riferimento
- Strategy layer
- Business layer
- Functional layer
- Application and data layer
- Technical layer
- Gestione del cambiamento continuo
- Migration roadmap (current, intermediate, target)
- Gestione della traiettoria

#### Metodologie di riferimento

- TOGAF (The open group architecture framework)
- CMMI (Capacity Maturity Model Integrated)

#### Architecture modeling: obiettivi fondamentali

- Allineamento al business
- Controllo di qualità
- Tempi di risposta
- Controllo dei costi e dei rischi
- Technology expertise ed evoluzione tecnologica
- Sviluppo sostenibile

#### Migration roadmap

- Definizione e gestione del modello target sulla base del panel di progetti e attività
- Costruzione e gestione della roadmap di migrazione
- Definizione degli intermediate states per layer
- Identificazione e gestione del modello di traiettoria

#### Costruzione e gestione dei 5 layer

- Tipologia e struttura degli artifacts per layer
- Mappatura layer di architettura e rappresentazione dell'as-is
- Modellazione evolutiva del layer
- Identificazione e gestione degli impatti cross-layer



## Metodi per lo sviluppo del software

### Tecniche per lo sviluppo del software in ambienti condivisi

Il corso nasce dalla necessità di identificare e applicare i più moderni ed efficaci metodi di sviluppo per raggiungere diversi obiettivi: migliorare le capacità di costruire software complesso realmente funzionante e riutilizzabile, realizzare software rispettando i requisiti e le aspettative di business, on-time e on-budget, massimizzare la distribuzione della conoscenza e rendere un gruppo di lavoro più affidabile.

Il seminario si focalizza su un **metodo hands on sia manageriale che implementativo**, per una dinamica del lavoro adattiva. In particolare si parlerà di:

- introduzione ai principi di Agile Software Development & Agile Project Management
- analisi comparativa tra approcci Waterfall e Agile, quali sono le differenze sostanziali nell'approccio e negli obiettivi
- benefici apportati dall'applicazione del metodo di lavoro agile
- ambiti di applicabilità, opportunità e rischi
- impatti sull'organizzazione, sull'operatività e sulle persone, indotti dall'adozione di un metodo di lavoro agile
- come cambia la natura dei deliverable, la gestione degli ambienti e del ciclo di vita del software
- metodologie e best practice di riferimento
- focalizzazione sugli aspetti operativi della metodologia, in termini di modello di funzionamento, regole fondamentali e loro applicazione nel contesto reale
- descrizione di dettaglio dello scopo, degli obiettivi e dei contenuti di ognuna delle fasi previste
- relazione e interdipendenza tra le fasi del processo
- input, output, e deliverables previsti
- attori coinvolti, rispettivi ruoli e responsabilità.

**Destinatari:** il corso è dedicato sia ai gruppi di lavoro che intendono amalgamarsi e iniziare un'attività produttiva, sia al management che vuole avere il polso dell'andamento.

**Durata:** 3 gg

### Argomenti

#### Gestione agile del ciclo di vita del software

- Che cos'è e a cosa serve
- Obiettivi dell'Agile Software Development Lifecycle
- Perché adottare questo approccio

#### Le dimensioni del modello: practice, fasi e iterazioni

- Principi di produzione del software per iterazioni successive
- Definizione e relazione fra le diverse dimensioni
- Come cambia il ruolo e il contributo degli stakeholders

#### Le attività e i progetti

- Consapevolezza del proprio ruolo e contributo
- Semplicità e agilità nelle attività e nei deliverable
- Focus sulle attività ad alto valore
- Indipendenza dagli strumenti

#### Metodologie di riferimento

- AUP (Agile Unified Process)
- UML (Unified Modeling Language)
- CMMI (Capability Maturity Model Integration)

#### Principi, finalità e caratteristiche delle fasi produttive

- Inception
- Elaboration
- Construction
- Transition

#### Inception

- Definizione portata iniziale del progetto
- Definizione e validazione macro-architettura e macro-stima.

#### Elaboration

- Analisi e modellazione del software
- Definizione strategia di validazione della soluzione
- Verifica di sostenibilità dell'architettura
- Prototyping e implementazione test driven

#### Construction

- Costruzione, test e documentazione del software definitivo su base incrementale
- Continuous integration: principi, tecniche e strumenti

#### Transition

- Validazione del software e rilascio nell'ambiente di produzione

## Agilità sul Cloud

### Diventare più veloci e performanti con metodo e tecnica

Due paradigmi stanno fondando il mercato: i metodi agili e il cloud computing. **I metodi agili**, con le loro caratteristiche e peculiarità, permettono di guadagnare velocità nello sviluppo di applicazioni mentre **il cloud**, con la sua particolare forma di erogazione, permette di costruire sistemi, componenti e servizi che possano essere riutilizzati, non solo dal punto di vista architetturale ma anche operativo e di esercizio, su clienti diversi creando prospettive economiche differenti (si pensi ad Amazon, nota libreria online, che vende ora anche macchine a tempo). La missione di ogni azienda è quella di rilasciare sempre più velocemente e a una qualità sempre maggiore software che possa essere esteso e riutilizzato facilmente anche da terze parti. Infatti internet con la sua caratteristica di diffusione di servizi permette di utilizzare servizi forniti all'esterno come un CRM o database non relazionale o una piattaforma di log acquisita as a service.

Il cloud è confuso generalmente con un'offerta pubblica in cui i servizi che si comprano sono pubblici. Invece il cloud può essere implementato all'interno di un proprio datacenter sia dal punto di vista infrastrutturale che applicativo. Le applicazioni possono essere estese ospitando a loro volta applicazioni che le estendono. Si pensi alle applicazioni di Salesforce sviluppate con Force.com che danno grande contributo alla piattaforma di CRM oppure alle applicazioni di LinkedIn o di Facebook.

La vera sfida che le aziende dovranno affrontare sarà il riuscire nell'erogazione di servizi in cui la velocità di delivery e la capacità di estensione e di utilizzo da clienti multipli saranno il requisito base o il differenziale rispetto alla concorrenza.

Durante il seminario si affronteranno temi come l'evoluzione della SOA o di applicazioni enterprise verso la multi-tenancy, le problematiche legate al riutilizzo o utilizzo di servizi anche di terzi e tutte le note architetturali atte a implementare una soluzione moderna ed efficace.

Il seminario sviluppa un'impostazione attraverso la quale si può stabilire un processo e un modo di progettare il proprio business, le proprie applicazioni e la propria infrastruttura per essere ampiamente riutilizzabili.

**Destinatari:** è dedicato a tutti coloro che sono coinvolti nella progettazione e nello sviluppo di applicazioni moderne che possano in futuro includere sistemi as a service.

Se l'audience è manageriale, il taglio del seminario guarderà i processi e le architetture con una visione più di business mentre se il taglio è tecnico si affronteranno problemi riguardanti le possibilità di sviluppo per il cloud.

**Durata:** 2 gg

### Argomenti

**Il paradigma As A Service, paradigma di mercato e paradigma interno**

**Tipi di Cloud: IAAS, PAAS, SAAS privati e pubblici**

**Agile software development con Scrum**

**L'evoluzione di architetture Cloud Oriented da un processo di sviluppo bottom up**

**I dati nell'era del cloud: NOSQL comparati a SQL**

**Cloud Performances**

**Cloud and Agile best practices**

**Development As A Service**

**Architettare un modello di applicazioni che possano ospitare applicazioni**

**Applicazioni e architetture per il Cloud**

- Il modello di Facebook
- Il modello di Salesforce.com
- Il modello di LinkedIn

È previsto anche un corso di approfondimento (“**Cloud Computing: dalla teoria alla pratica**”) della durata di 4 giorni, dedicato a persone che progettano, realizzano o mantengono applicazioni che potrebbero essere installate sul cloud. In questo corso si affrontano le tematiche della progettazione di applicazioni per il cloud rispetto a temi quali l'affidabilità, la sicurezza e la capacità di prevedere la load capacity. Maggiori informazioni sul sito [www.cd-education.com](http://www.cd-education.com)

## Data Quality

### Tecniche per l'analisi e il miglioramento del livello qualitativo dei dati aziendali

Finalmente anche le imprese italiane cominciano a occuparsi in modo strutturale di prevenzione e miglioramento della qualità delle informazioni.

Una serie di eventi ben noti ha portato istituzioni e organismi di vigilanza a esercitare pressioni crescenti nei confronti delle aziende, nel senso di un maggior controllo del patrimonio informativo e dei processi che lo gestiscono: tra questi la legge 262/2005, la circolare 263/2006 di Banca d'Italia, il regolamento 20/2008 di ISVAP. Queste norme stanno sollecitando banche, assicurazioni, società quotate a impegnarsi per assicurare un livello soddisfacente di qualità delle informazioni, attraverso l'adozione di pratiche codificate.

Già oggi le imprese impiegano risorse umane, tecnologiche, finanziarie per risolvere problemi causati da una scarsa qualità dei dati; le recenti metodologie di Information Quality forniscono un supporto concreto nella gestione integrata di queste risorse, favorendone un utilizzo più efficace ed efficiente.

Il corso si propone di descrivere alcuni principi fondamentali di Information Quality e di illustrare, anche attraverso esercitazioni pratiche, metodi e tecniche per l'analisi e il miglioramento del livello qualitativo dei dati; vengono inoltre esaminati aspetti organizzativi, **best practices**, requisiti strumentali: il tutto con l'obiettivo di fornire ai partecipanti conoscenze praticamente utilizzabili per percorrere con la propria impresa un passo verso il miglioramento del proprio patrimonio informativo.

**Destinatari:** il corso si rivolge a manager e professionisti operanti nelle principali aree aziendali (in particolare finanza, marketing, contabilità, amministrazione, organizzazione, sistemi informativi) interessati al tema della qualità delle informazioni. Il corso ricopre aspetti sia organizzativi sia tecnici. Non sono richiesti particolari prerequisiti tecnici.

**Durata:** 2 gg

### Argomenti

#### Information Quality, principi

- Un po' di teoria, glossario
- I principali criteri di qualità
- Cause ed effetti di una scarsa qualità dei dati

#### Approcci alla gestione dell'IQ

- Stadi di maturità di un'organizzazione
- Prospettive di valutazione dello stadio di maturità

#### Processi di IQ

- Definizione regole e realizzazione controlli
- Esercizio controlli e rilevazione esiti
- Feedback e miglioramento
- Misurazione e regia
- I processi e l'organizzazione

#### Metriche

- Prospettive di misurazione
- Information Quality Balanced Scorecard
- Robustezza
- Normalizzazione

#### Strumenti di IQ

- Repository regole
- Motore controlli
- Issue database
- Cruscotto di IQ

#### Tecniche statistiche per l'IQ

- Finalità e principi
- Tecniche di campionamento
- Inferenza
- Dimensione del campione

## Modellazione dei dati

### Strutture, regole e strumenti per la progettazione concettuale e il disegno dei database

Tra le componenti fondamentali di ogni architettura IT il Data Server è sempre una delle più stabili. Per progettare al meglio le applicazioni e le architetture applicative che interagiscono con i dati è necessario definire un modello relazionale che permetta di gestire al meglio le informazioni e le loro relazioni.

Preparare un modello dati corretto non è difficile. È importante aggiungere al proprio skill anche una conoscenza concettuale e pratica delle tecniche di modellazione dati, quali garanzia di qualità per ogni progetto in cui sono applicate.

Il seminario presenta i **fondamenti dell'analisi dei dati** e illustra i momenti essenziali della **progettazione concettuale del data base**, sia sul piano delle attività da effettuare sia su quello delle tecniche da applicare.

La rigorosa descrizione del contesto teorico è integrata da precisi e puntuali riferimenti ai risvolti pratici, attraverso numerosi esempi. Una panoramica su temi quali disegno logico del data base e il data warehousing conclude il seminario. È prevista inoltre l'applicazione dei concetti illustrati attraverso una serie di esercizi specifici e casi di studio che affrontano problematiche di graduale complessità derivate da situazioni reali.

**Destinatari:** è dedicato a tutti coloro che sono coinvolti nella progettazione di database e nella gestione di modelli di dati: agli Analisti, che necessitano di tecniche per definire i modelli concettuali; ai Progettisti applicativi e ai Database Administrator, che - al di là della conoscenza degli specifici DBMS - devono saper collocare i database in un'architettura coerente di data management e saper comprendere le implicazioni di certe scelte di disegno; agli Specialisti dei gruppi centrali di supporto (data administration, qualità) e ai Responsabili di progetto che devono saper valutare un modello dei dati in termini di completezza, accuratezza, integrazione.

**Durata:** 3 gg

### Argomenti

#### Le premesse all'analisi dei dati

- Realtà-interpretazione-modello
- Modelli formali e modelli informali
- L'architettura ANSI/SPARC
- Entità, tipo di entità, associazione, attributi
- Cardinalità delle associazioni
- Concetti e semantica: modello entity-relationship
- Logica e struttura: modello relazionale

#### Modello relazionale: definizione dei dati

- Relazione, struttura di una relazione
- Domini
- Chiave di una relazione e legami

#### Modello relazionale: operazioni sui dati

- Operazioni di lettura e di aggiornamento
- Unione, intersezione, differenza, prodotto
- Join e outer-join, divisione
- Possibili traduzioni in SQL

#### Modello relazionale: regole

- Regola di integrità delle entità
- Regole di inserimento, cancellazione, aggiornamento
- Altri vincoli da rispettare

#### Normalizzazione

- Prima forma normale, dipendenza funzionale
- Dipendenze dalla chiave, seconda forma normale
- Dipendenze transitive, terza forma normale
- Quarta e quinta forma normale

#### Progettazione concettuale dei dati: come procedere

- Possibili approcci: dall'alto, dal basso
- Fonti d'informazione: documenti in forma narrativa, modulistica, documenti EDP
- Reverse engineering
- Identificazione delle entità
- Determinazione di legami e cardinalità
- Individuazione di attributi e di domini
- Standard di denominazione, glossario
- Il ruolo dei prodotti CASE

#### Dall'analisi dei dati al disegno del DB

- Dal modello concettuale a quello logico
- DB operativi e di accesso
- Disegno di database di DW

## Management di software opensource

### Processi, best practises e riskmanagement per l'introduzione del modello opensource in contesti aziendali

La produzione di software opensource nell'ultimo decennio ha subito un forte incremento, spinto dall'enorme successo di Linux. La diffusione di Internet ha permesso la gestione e lo sviluppo di progetti molto complessi, coordinando gli sforzi e i contributi di una comunità di sviluppatori da tutto il mondo.

Dopo dieci anni di incredibile sviluppo, recentemente il software opensource è uscito dalla nicchia riservata agli sviluppatori di software ed è entrato a far parte dei processi economici. Ha modificato così le dinamiche del mondo IT, spostando i revenue stream sui servizi legati a prodotti opensource.

Il momento di crisi globale pone nuove sfide alla gestione IT di grandi e medie aziende, che devono riprogettare e ottimizzare le infrastrutture esistenti per creare datacenter di nuova generazione. Il cambio generazione delle tecnologie può però rappresentare un grande rischio se affrontato con strumenti e risorse inadeguate al cambiamento richiesto.

L'obiettivo del corso è fornire **una visione globale del modello di sviluppo opensource e delle community, dei vantaggi e dei rischi** che l'applicazione di questo modello comporta a livello aziendale.

Verranno spiegate le best practises e i processi per la creazione e la selezione di software opensource di livello enterprise.

**Destinatari:** il corso è rivolto a IT e Project manager che devono affrontare una roadmap di introduzione di software opensource nella propria organizzazione e devono realizzare stabili precisi ed efficienti processi di IT governance, per la selezione, l'implementazione e la gestione di sistemi informativi basati su software opensource.

**Durata:** 2 gg

### Argomenti

#### Introduzione al mondo opensource

- Introduzione al free software
- Breve storia del movimento opensource
- Definizione di free software
- Panoramica delle licenze free
- Opensource e community

#### Opensource e enterprise

- Modelli di business del software
- Modello proprietario
- Modello opensource
- Modello ibrido

#### Processo di selezione di software opensource

- Modello di sviluppo ad altissima qualità
- Processo e criteri di valutazione di un progetto opensource

#### Processo di produzione di software opensource

- Adottare il modello di sviluppo opensource
- Vantaggi del modello di sviluppo opensource

#### Opensource e enterprise

- Overview dei principali progetti e prodotti opensource
- Sistemi Operativi
- Linux e le principali distribuzioni
- RDBMS
- Webservice/Application server
- Applicazioni e librerie JAVA JEE

## Corsi sui prodotti

Codd & Date vanta un indubbio background in ambito di Data Base: è stata la prima società a portare in Italia la teoria dei DB relazionali e multidimensionali e a seguirne l'implementazione in svariate realtà. La nostra offerta in quest'area si compone di una serie di corsi "in house" che permettono di rispondere in maniera ottimale alle richieste, al livello di preparazione e agli obiettivi del cliente, costruendo un vero e proprio percorso formativo completamente personalizzato.

### Corsi DB2

**Sviluppo applicazioni db2** - Durata: 3 gg

**Prestazioni in ambiente db2** - Durata: 3 gg

**Db2 e data base administration** - Durata: 3 gg

**Universal data base** - Durata: 4 gg

**Db2 v.9** - Durata: 1 gg

**Introduzione al db2** - Durata: 2 gg

**Tutorial di gestione operativa db2** - Durata: 2 gg

**Workshop di sql in ambiente db2** - Durata: 3 gg

**Db2 v.8** - Durata: 4 gg

### Corsi SQL server

**Amministrazione ottimale di sql server (avanzato)** - Durata: 2 gg

**Sviluppo ottimale con sql server (avanzato)** - Durata: 2 gg

**Amministrazione: aggiornamento competenze sql server 2008** - Durata: 1 gg

**Sviluppo: aggiornamento competenze a sql server 2008** - Durata: 1 gg

**Amministrazione sql server engine (introduttivo)** - Durata: 3 gg

**Programmazione sql server engine (introduttivo)** - Durata: 3 gg

**Sql server reporting services** - Durata: 3 gg

**Sql server integration services** - Durata: 2 gg

**Sql server analysis services** - Durata: 3 gg

**Corso base di mdx** - Durata: 2 gg

### Corsi Oracle

**Introduzione a Oracle: linguaggio sql (10g e 11g)** - Durata: 4 gg

**Programmazione Oracle: pl/sql (10g e 11g)** - Durata: 3 gg

**Amministrazione Oracle (10g e 11g)** - Durata: 4 gg

**Backup e disaster recovery (10g e 11g)** - Durata: 4 gg

**Oracle: performance & tuning (10g e 11g)** - Durata: 4 gg

**Nozioni base di Unix/Linux** - Durata: 3 gg

Contatta [info@cd-education.com](mailto:info@cd-education.com) per avere le agende di dettaglio.



L'orizzonte si fa più ampio,  
con il giusto know how.



**Dorotea Ausenda**

Formatrice, attrice, docente di recitazione e didattica teatrale, si occupa prevalentemente di formazione alla Comunicazione, verbale e non, di Effective Public Speaking, di problematiche relazionali, di uso della creatività mutuata dalla formazione teatrale e attoriale. Ha seguito numerosi progetti di miglioramento del servizio, di integrazioni di culture diverse all'interno delle aziende, di identità aziendale, di formazione di neoassunti, di sviluppo delle risorse umane, di riflessione strategica del management, di teatro aziendale, di leadership, di negoziazione, di coaching e di temi legati all'ascolto. Lavora in incontri di gruppo e individuali, anche in convention. Diplomata all'Accademia dei Filodrammatici di Milano e alla Bottega Teatrale di Gassman (recitando in suoi spettacoli), ha lavorato con Grotowski, Dario Fo, Gassman, Albertazzi e molti altri.

**Alessio Cantarelli**

Laureato in Matematica presso l'Università degli Studi di Pavia è oggi manager in una società di consulenza ICT e ha condotto numerosi progetti in ambito Data Warehouse, CRM e Business Intelligence. Nella sua esperienza ha avuto occasione di intervenire su settori di mercato diversificati (Media, Insurance, Energy, Finance, etc.) e ha maturato un profondo know how e un'attenta sensibilità sia verso le problematiche di business sia verso le componenti tecnologiche di gestione, trattamento e accesso ai dati. All'interno dei diversi progetti seguiti si è occupato sia dell'analisi dei processi di business, sia di problematiche inerenti a specifiche tecnologie di ETL, Business Intelligence e Data Management.

**Laura Caretta**

Laureata in Ingegneria Elettronica presso il Politecnico di Milano, ha una pluriennale esperienza nella conduzione di progetti IT. Dopo una prima esperienza in Andersen Consulting (Accenture) è stata responsabile dell'Area Dati in Kraft Italia portando a termine rilevanti progetti come il datawarehouse, la pianificazione e la customer profitability. A partire dal 2000 è stata responsabile della Business Unit Education di Codd & Date e nel 2008 ne ha fatto lo spin off costituendo la Codd & Date Education srl.

**Massimo Cassamagnaga**

Manager con esperienza più che ventennale, ha lavorato in aziende multinazionali, medie e piccole, di consulenza, soluzioni e servizi IT, dove ha consolidato attività di creazione, trasformazione e conduzione di organizzazioni, a diretto riporto del board aziendale/divisionale. In particolare ha operato in due ambiti di gestione. Il primo relativo a business - funzionali - applicativi, alla guida di service line e divisioni di consulenza e implementazione di soluzioni di CRM, di e-business, per le reti di partner/collaboratori mobili. Il secondo relativo alla gestione delle infrastrutture, alla guida di BU di project management per l'implementazione di nuove architetture e per la gestione dell'installato server, per importanti e articolati contratti di outsourcing. Ha condotto trasformazioni che hanno coinvolto persone, organizzazioni e processi, sia con obiettivi di espansione sia di contrazione e produttività. Laureato in Informatica, durante gli studi ha insegnato per alcuni anni Informatica Gestionale e Informatica Industriale nella scuola secondaria superiore.

**Huub Commandeur**

Con oltre 25 anni di esperienza nel settore IT, è nato in Olanda e lavora in una società italiana specializzata in IT & Outsourcing Governance, che offre servizi di IT Service Management (ITIL®, ISO/IEC-20000), IT Governance (CoBIT), Compliance Management (SOX, FDA, L.231, Privacy, ecc.) e Outsourcing Management (eSCM). Collabora come docente e come consulente in diverse aziende multinazionali del settore ICT per attività focalizzate sulla gestione e la qualità dei Servizi IT e la gestione dell'Outsourcing. Ha ricoperto cariche manageriali in aziende multinazionali di Software come ASK/Ingres, Computer Associates, Platinum Technology e BlueStone Software. Prima di arrivare in Italia lavorava come IT Manager in una azienda di Biotecnologia (Settore Farmaceutico) ad Amsterdam.

**Michela Galli**

È entrata a far parte dell'organizzazione Andersen Consulting nel 1995, dopo una breve esperienza presso KPMG Peat Marwick dove ha svolto attività di revisione contabile. Ha iniziato acquisendo esperienza su molteplici aree: valutazione d'azienda, installazione di pacchetti applicativi, definizione di sistemi di controllo di gestione. Passata a Deloitte nel 2002, si è focalizzata sull'analisi dei processi, sul BPR e sulle tematiche di tipo organizzativo e di controllo dei costi (ristrutturazioni aziendali, studio e implementazione di Shared Service Center) e sulle tematiche di Change Management. All'interno delle organizzazioni sopra menzionate è divenuta manager nel 2000 e senior manager nel 2003. Dal 2006 si occupa ancora di revisione/consulenza ed è docente di riferimento di Codd & Date per i corsi attinenti l'analisi dei processi.

**Luca Isabella**

Ingegnere gestionale con un'esperienza direzionale di oltre 18 anni in aziende di medio-grandi dimensioni (Eni, Alleanza Assicurazioni, Grey Communications International), si occupa di consulenza aziendale, executive coaching, personal branding e formazione partecipativa su diverse tematiche orientate allo sviluppo del potenziale innovativo degli individui e delle organizzazioni. È membro del comitato direttivo di Assocoach.

**Massimo Moizi**

Laureato in Scienze dell'Informazione presso l'Università Statale di Milano è oggi director in una società di consulenza ICT come direttore del Tech Center, struttura preposta alla gestione delle componenti tecnologiche di mercato che sono impiegate nella realizzazione delle soluzioni applicative per i clienti. Formatosi in un contesto internazionale, ha maturato negli anni una forte esperienza nella progettazione di soluzioni client-server in ambito Object Oriented e oggi si occupa di scouting di componenti tecnologiche che abilitano soluzioni per la business intelligence, l'e-business e la customer relationship management, con particolare riferimento alle componenti infrastrutturali di ETL, EAI, Web Content Management, B2B.

**Francesco Mondora**

Certified Scrum Master Professional, trainer, si occupa dal 1993 di software development industriale su larga scala. L'adozione degli emergenti metodi agili e l'interesse nel continuo migliorare la qualità del software gli ha permesso di riuscire con successo in progetti di grandi dimensioni e con tecnologie eterogenee. Parallelamente la possibilità di lavorare con tecnologie di frontiera quali il Cloud Computing, la SOA e in generale l'Enterprise computing lo ha portato a innovare sia i propri clienti che il mercato con una serie di prodotti ad alto valore tecnologico. In passato è stato trainer certificato per Sun Microsystem, Oracle e Bea System.

**Silvia Montanari**

Imprenditore, programmatore e trainer, si occupa dal 1993 di software development industriale su larga scala. La scelta di puntare sugli emergenti metodi agili e sulla qualità del software le ha permesso di riuscire con successo in progetti di grandi dimensioni e con tecnologie eterogenee. Sa come rendere più innovativi clienti e mercato con una serie di prodotti ad alto valore tecnologico che riguardano tecnologie di frontiera - Cloud Computing e la SOA - e in generale l'Enterprise computing. Docente di informatica, sistemista e consulente con esperienza pluridecennale nel campo della formazione, è esperta in: Office 2007 e precedenti, Business Object, Crystal Report, Lotus Notes, Linguaggi di programmazione Visual basic 6.0, .Net, SQL. È docente omologato Ecap Regione Emilia Romagna e certificato Master Instructor MOS e MCAS di Microsoft. È responsabile e socio fondatore di società di consulenza e si occupa in ambito internazionale di promuovere la cultura 2.0 sia nell'impresa sia nel software.

**Barbara Pandolfi**

Laureata in Scienze dell'Informazione all'Università di Pisa, ha una ventennale esperienza in ambito ICT nella realizzazione di progetti applicativi complessi, con specializzazione nell'area della Business Intelligence. Dopo dieci anni presso IBM Italia, come sistemista, client manager e project manager, ha operato come libera professionista in diverse realtà industriali. Ha impostato reingegnerizzazioni di processo, ha creato dashboard commerciali, ha partecipato a progetti di change management, ha guidato progetti di controllo di gestione e sistemi di pianificazione economica e finanziaria. Chiamata ad avviare una nuova area di business nell'area Business Intelligence, ha sviluppato partnership, costituendo un gruppo di specialisti per la realizzazione di progetti su clienti. Ha un'esperienza consolidata di progettazione corsi e docenza nell'area ICT.

**Davide Panelli**

Davide Panelli è Solution Architect in una società di consulenza e si occupa di creare architetture e infrastrutture di livello enterprise basate su software opensource. Ha iniziato la propria attività come sviluppatore di applicazioni Java Jee e ben presto è entrato in contatto con il mondo opensource che non ha più abbandonato. Negli ultimi anni si è occupato di processi di sviluppo agile del software, di architetture SOA, e partecipa attivamente in comunità e progetti opensource che spaziano dal mondo Linux a applicazioni Java Enterprise. Inoltre ha esperienza come trainer a livello internazionale su tecnologie opensource, come Jboss, Hibernate e altre importanti tecnologie opensource.

**Enrica Poltronieri**

Laureata in Filosofia, si è specializzata in Analisi Transazionale nelle organizzazioni e in creatività applicata con Hubert Jaoui. Svolge in Italia e all'estero attività di formazione e di consulenza, finalizzate in particolare allo sviluppo di capacità creative e di innovazione, commerciali e manageriali, di gestione del cliente, di comunicazione interpersonale e di impresa. Guida team dedicati a sviluppo di nuovi progetti con metodologie creative. Collabora allo sviluppo di progetti/prodotti di comunicazione interna ed esterna, realizza ricerche qualitative condotte con metodologie creative.

**Valentina Rigamonti**

Laureata in Matematica all'Università degli Studi di Milano, ha svolto attività di formazione e consulenza per Codd & Date dal 1989, specializzandosi nell'ambito della gestione dati in generale e del DB2 in particolare. Come consulente si è occupata di numerosi progetti a elevata criticità, dall'analisi dei dati fino alla realizzazione di applicazioni efficienti in ambiente DB2. Per diversi anni ha seguito la formazione di sistemisti, DBA e applicativi, prima nell'introduzione e poi nella gestione del DB2 in azienda, con la predisposizione di standard, metodologie e processi gestionali oltre che con la messa in opera di procedure di monitoring e tuning. Ha seguito molti clienti nel passaggio alle successive versioni DB2, sia dal punto di vista della migrazione vera e propria, sia nell'integrazione delle novità per ottenere le migliori prestazioni dal sistema e dalle applicazioni.

**Marco Righi**

Opera come consulente di Risorse Umane e Formatore. Laureato in Economia e Commercio, ha conseguito un Master in Gestione del personale presso ISMO. Nel corso della sua carriera si è occupato prima di consulenza allo sviluppo del personale e ha poi lavorato in multinazionali come Vodafone, Galbani e Citigroup nel ruolo di Responsabile Formazione e Sviluppo Risorse Umane. Durante la sua attività ha progettato ed erogato moduli formativi (comportamentali, manageriali e commerciali) per diverse aziende nel settore assicurativo-bancario (Ras, Agos Ducato, Sara Assicurazioni), nel retailing (Elena Mirò, Thun, Coin), nell'alimentare (Unichips/San Carlo, Fiorucci, Italian Agroalimentare) e in altri settori (Harley-Davidson, STMicroelectronics, Tenaris Dalmine, ecc.).

**Fabio Simonutti**

Opera nel mercato IT da più di 20 anni e da 12 collabora come Chief Architect con importanti aziende italiane ed estere nel governo dell'architettura applicativa e tecnologica dei sistemi informativi e nella progettazione di nuove componenti architetture derivanti da progetti di business o di rinnovamento IT. Direttore del centro di competenza sulle Architetture Applicative e IT Governance di una azienda di IT Consulting e System Integration, svolge attività di consulenza strategica e operativa orientata all'evoluzione dei servizi e delle piattaforme on-line e multicanale, per aziende operanti principalmente nei settori finance, servizi e media. Si è occupato, per alcuni importanti operatori finanziari, di modellazione, progettazione e gestione di progetti fortemente innovativi e di ampia visibilità nazionale nell'ambito di servizi on-line.

**Emiliano Soldi**

È un project manager senior con alle spalle oltre quindici anni di esperienza in campo ICT. Possiede le certificazioni PMP® e CSM® in ambito Project Management e ha maturato una solida conoscenza di entrambe le discipline, tradizionale e agile. Gestisce progetti di sviluppo di soluzioni software per la propria azienda e offre consulenza di Project e Program Management ad aziende e multinazionali. Trainer esperto e comunicatore efficace, conduce formazione nei diversi ambiti di Project Management utilizzando tecniche e approcci derivati dal mondo agile. È membro attivo di alcune importanti organizzazioni di Project Management e comunità per la diffusione di pratiche lean e agili.

**Antonella Tantalo**

Laureata in lettere antiche, ha partecipato al Master per le funzioni di governance con specializzazione in risorse umane e organizzazione organizzato da ISTUD – Istituto Studi Direzionali di Stresa e al Master in Formazione Formatori organizzato da ISC - Istituto Superiore di Comunicazione di Milano. È un PMP®, Project Manager Professional, con certificazione del Project Management Institute. Si occupa da più di dieci anni di consulenza di direzione aziendale, svolgendo attività di formazione e di consulenza nei settori del Project Management, delle Risorse Umane e del cambiamento organizzativo, lavorando con aziende, università e scuole di formazione. Attraverso la modalità del Temporary Management, occupa la posizione di Trainer Manager in una importante multinazionale del settore Retail. È impegnata in progetti di ricerca sulle applicazioni innovative del Project Management e sulle interrelazioni nei diversi ambiti delle Risorse Umane (Selezione, Formazione e Sviluppo).

**Sergio Tavilla**

Opera come consulente senior e docente in ambito RDBMS, prevalentemente su DB2 (in ambiente distribuito), MS SQLServer e Oracle. Segue le problematiche del cliente fin dalla scelta e dal disegno della base dati, aiutandolo poi nella gestione e nel disegno di metodi e politiche di gestione e manutenzione. Segue inoltre progetti di migrazione di basi dati Oracle e SQL Server verso DB2, nonché migrazioni di versione dello stesso prodotto.

**Mauro Tuvo**

Da circa 20 anni collabora con importanti aziende italiane ed estere nella progettazione di sistemi direzionali, datawarehouse, modelli di controllo, gestendo progetti in Italia, Francia, Belgio, UK, Germania. Direttore della divisione di Information Management di un'azienda di System Integration, svolge attività di consulenza nell'area della qualità e della certificazione dei dati, del data management, della misurazione delle prestazioni per aziende operanti principalmente nei settori finance, servizi, consumer, chimico-farmaceutico. E' stato per quattro anni membro del Comitato Scientifico del Master in Business Analysis all'Università di Padova; docente nei Master presso le Università di Pavia e Verona; autore di articoli per riviste di ICT, Organizzazione, Management; relatore in convegni e seminari. Tra le pubblicazioni più recenti i libri "Business Intelligence Handbook 2007" e "Information Quality Handbook".

## Elenco corsi

### Soft Skills

	<b>Durata (gg)</b>
<b>Se non basta volare, impara a nuotare.</b> Gestire il cambiamento e trarre vantaggi da momenti diversi	3
<b>“Tempus fugit”: il tempo passa, come gestirlo.</b> Come gestire il proprio tempo: dall’organizzazione della singola giornata alla declinazione degli obiettivi a medio e lungo termine	2
<b>Riunione 2.0: elementi di Meeting Intelligence per team di lavoro.</b> Nuove modalità di gestione dei meeting nel mondo 2.0	2
<b>EmpoWErment.</b> Per creare gruppi di lavoro motivati e coesi	1
<b>I giochi negoziali.</b> Come affrontare le situazioni conflittuali applicando tecniche che portano a individuare la migliore strategia negoziale	2
<b>Creatività &amp; Innovazione.</b> Si è già inventato di tutto? No! Il talento creativo al servizio dell’innovazione	2
<b>A comunicare s’impara.</b> Palestra di comunicazione	2
<b>Team Coaching.</b> Un modello di leadership che porta alla coesione e alla motivazione del team di lavoro	2
<b>Problem Solving e Decision Making.</b> Come canalizzare la creatività verso l’innovazione e la risoluzione dei problemi. Uso del giusto mix di tecniche di Problem Solving creativo e strategico	2

### Project Management

	<b>Durata (gg)</b>
<b>Project Management for IT.</b> Le principali tecniche per pianificare, gestire e controllare un progetto di Information Technology con un approccio metodico e relazionale orientato al raggiungimento degli obiettivi	3
<b>Project Management for business unit.</b> Come sviluppare una cultura di progetto trasversale all’organizzazione fornendo in modo concreto e pratico tecniche, strumenti e comportamenti per un efficace Project Management	2
<b>Le Certificazioni del PMI® - Project Management Institute.</b> Preparazione al conseguimento delle certificazioni PMP® e CAPM® del Project Management Institute	-
<b>Agile Project Management.</b> Velocità, turbolenza, incertezza e imprevedibilità sono le condizioni attuali. L’Agile PM è la metodologia che aiuta a raggiungere comunque il successo del progetto.	1
<b>Analisi dei rischi di progetto.</b> Imparare ad analizzare e quantificare i rischi prendendo le corrette decisioni all’interno di un progetto	2
<b>Analisi dei Requisiti e Funzionale.</b> Applicare tecniche di Analisi dei Requisiti e Funzionale con un approccio metodologico e pratico allo stesso tempo	2
<b>Il Project Management Office.</b> Efficace ed efficiente gestione dell’insieme dei progetti aziendali	1
<b>Strumenti di Project Management.</b> Tecniche e strumenti per mettere in pratica il Project Management	2

## Elenco corsi

### ICT Business Partnership

	<b>Durata (gg)</b>
<b>Il Marketing dei Sistemi Informativi.</b> Capire i valori e le priorità dei clienti (interni o esterni) e far recepire nella loro totalità il valore e i benefici di progetti e soluzioni ICT	3
<b>La Customer Centricity nel mondo IT.</b> Modificare la cultura di relazione del dipartimento IT portandola da tecnico centrica a cliente centrica	2
<b>User Requirements: individuazione dei bisogni reali.</b> Da un IT semplicemente "in ascolto" a un IT stimolante e creativo	2
<b>L'importanza dello studio di fattibilità: dall'idea al progetto.</b> Tecniche e strumenti per valutare la realizzabilità e la convenienza dell'idea prima di iniziare il progetto	1
<b>Becoming Analytical.</b> Architetture e modelli per organizzare i dati e renderli veramente utili all'azienda	2
<b>Analisi dei processi aziendali.</b> Le aziende moderne sono insiemi di processi che operano in maniera interconnessa: per questo l'analisi dei processi è una delle competenze necessarie al cambiamento	2
<b>IT: Business Partner Strategico.</b> Come trasformare la Direzione Sistemi Informativi in IT Business Partner	2

### Corsi per l'ICT

	<b>Durata (gg)</b>
<b>ITIL® Service Management - Edizione 2011.</b> Metodologia per organizzare una divisione IT veramente orientata al Service Management	3
<b>SCRUM.</b> I concetti e i principi fondamentali delle metodologie agili e di SCRUM nella gestione dei progetti	3
<b>Enterprise Architecture Governance.</b> Metodi, regole e strumenti per il governo e l'evoluzione coerente dell'architettura	2
<b>Metodi per lo sviluppo del software.</b> Tecniche per lo sviluppo del software in ambienti condivisi	3
<b>Agilità sul Cloud.</b> Diventare più veloci e performanti con metodo e tecnica	2
<b>Data Quality.</b> Tecniche per l'analisi e il miglioramento del livello qualitativo dei dati aziendali	2
<b>Modellazione dei dati.</b> Strutture, regole e strumenti per la progettazione concettuale e il disegno dei database	3
<b>Management di software opensource.</b> Processi, best practises e riskmanagement per l'introduzione del modello opensource in contesti aziendali	2
<b>Corsi DB2, SQL Server e Oracle</b>	-

Largo La Foppa, 2  
20121 Milano  
Tel e Fax + 39 02.36.75.03.57

Corso Sempione, 77  
20149 Milano  
Tel e Fax + 39 02.36.75.03.57

[www.cd-education.com](http://www.cd-education.com)

[info@cd-education.com](mailto:info@cd-education.com)  
[segreteria@cd-education.com](mailto:segreteria@cd-education.com)