

# Nextarget

Webinar del 29 Luglio 2020

Per favorire la crescita di una community di  
Project Managers Italiani

[www.nextarget.info](http://www.nextarget.info)

© 2020 Nextarget di Eugenio Rambaldi

NEXTARGET  
WEBINAR

## Professione Project Manager: Stato dell'arte.



Un'analisi dettagliata di tutti i titoli, attestati e certificati acquisibili da chi lavora nella gestione progetti, o per chi sta iniziando a muovere i primi passi.

1

## Note Generali e Copyright

- Le presenti slide sono **conformi alle leggi italiane (es. L.4/2013) e alle norme Iso/Uni (Uni 21500 e Uni 11648)** per la qualificazione e/o certificazione professionale del Project Manager;
- I materiali didattici qui presentati sono **Copyright** di Nextarget di Eugenio Rambaldi, e, in alcune casi, fanno riferimento ai materiali didattici © della Associazione professionale **ASSIREP** ([www.assirep.it](http://www.assirep.it)), che ne mantiene la proprietà intellettuale, e che il relatore può utilizzare in quanto formatore accreditato di ASSIREP;
- Il presente materiale è stato depositato e registrato presso gli uffici competenti alla tutela di tale proprietà;
- Per ulteriori informazioni sui presenti materiali o sui dati in essi contenuti, si prega contattare: [redazione@nextarget.it](mailto:redazione@nextarget.it)

© 2020 Nextarget di Eugenio Rambaldi

2

2

## Il relatore di oggi

*Eugenio Rambaldi*



- *Presidente di ASSIREP – Associazione Italiana Ruoli e Professioni di Project Management*
- *Fondatore e primo presidente di ISIPM*
- *Primo Project Manager professionista italiano ai sensi della legge 4/20013 (Tessera 001 di ASSIREP)*
- *Certificatosi negli anni: PMP®, Prince2, ISIPM*
- *Ex direttore scientifico di alcuni Executive Master di Luiss B.S.*
- *Consulente e formatore senior di PM per importanti aziende nazionali e internazionali*
- *Autori di diversi libri di PM per la F. Angeli.*

## Agenda

- **Professione non ordinistica e Legge 4/13**
  - UNI ISO 11648 e 21500
    - EQF
  - Titoli, attestati, certificati
    - Possibili percorsi
    - Conclusioni

## Dati di fatto

Da Dicembre 2013 in Italia il «project manager» è ufficialmente una professione non ordinistica.

*Il merito di tale importante risultato è di ASSIREP!*

- Da gennaio 2017 Uni ha pubblicato la norma sul ruolo del project manager: la Uni 11648
- Da ottobre 2017 le Linee Guida Anac indicano:
  - Il Rup come vero e proprio project manager (per determinati procedimenti)
  - In possesso di una «competenza adeguata»
  - Acquista anche attraverso una «formazione con profitto»

## La legge 04/13 in sintesi



## La legge 04/13 in sintesi

Ministero della Giustizia

Sovrintende a

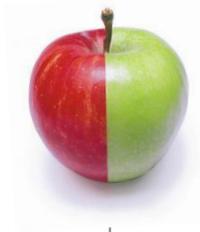
**Professioni  
Ordinistiche**

Organizzate in

**Ordini e Collegi**

Gestiscono

**Albo Professionale**



MiSE

Sovrintende a

**Professioni  
non-Ordinistiche**

Organizzate in

**Associazioni  
Professionali**  
(es. ASSIREP)

Gestiscono

**Elenchi  
professionali**

Autoregolamentate con

**Organismi di  
Certificazione**  
Accreditati da ACCREDIA (es. AICA)

Gestiscono

**Certificati**  
**Registri  
professionali**

## Agenda

- Professione non ordinistica e Legge 4/13

- UNI ISO 11648 e 21500

- EQF

- Titoli, attestati, certificati

- Possibili percorsi

- Conclusioni

## Le Norme UNI ISO

**La Norma UNI ISO 21500:** Guida alla Gestione Progetti (**Project Management**) rappresenta il nuovo standard riconosciuto a livello internazionale della disciplina. La Norma fornisce: i concetti di gestione progetti e il lessico per tutti gli stakeholder del settore; l'inquadramento organizzativo, funzionale e di business dei progetti, stakeholder, vincoli, opportunità e ambiente; la struttura dei processi di gestione progetti, che comprende cinque gruppi di processi (avvio, pianificazione, esecuzione, controllo, chiusura) e dieci gruppi di aree tematiche.

**La norma UNI 11648:** il legislatore ha definito in maniera chiara quali sono le conoscenze, competenze ed abilità che un **Project Manager**, o responsabile di progetto, deve possedere per gestire i progetti affidatigli. Il Project Manager è quindi un professionista che ha le conoscenze, l'esperienza e le capacità necessarie per gestire un progetto di qualsiasi natura attraverso l'utilizzo della disciplina del project management.

## La norma UNI 11648

Attività Professionali non regolamentate

*Project Manager*

Definizione dei requisiti di conoscenza, abilità e competenza



## UNI 11648 Scopo e campo di applicazione

- Il progetto di norma U83000780 definisce i **requisiti relativi all'attività professionale del project manager**, di equivalenti figure che gestiscono progetti o di altri ruoli organizzativi che svolgono equivalenti funzioni in conformità con la UNI ISO 21500.
- Detti requisiti sono inoltre indicati con riferimento ad attività specifiche in termini di **conoscenze, abilità e competenza** in conformità al Quadro europeo delle qualifiche ("*European Qualifications Framework*" - **EQF**) e sono espressi in maniera tale da agevolare i processi di valutazione e convalida dei risultati dell'apprendimento e dell'esperienza professionale.

## UNI 11648 Project Manager

Descrizione Responsabile di progetto con compiti operativo-gestionali.

*NOTA. Definizione tratta dall'appendice NA (note di traduzione) alla UNI ISO 21500.*

### Competenze associate alla attività professionale:

Le competenze associate ai compiti di cui sopra sono inquadrare come segue, suddivise in base alla UNI ISO 21500 in competenze disciplinari:

- **relative al contesto;**
- **tecniche;**
- **comportamentali;**

che a loro volta si declinano in base ai contenuti di competenze previsti dal modello EQF in termini di conoscenze, abilità e capacità. Il quadro di sintesi delle stesse competenze è analiticamente definito come segue.

## Competenze relative al «contesto»

Le **Competenze relative al contesto** sono necessarie per operare nel contesto, all'interno del quale si colloca il progetto, con riferimento ai concetti e alle definizioni previsti dalla UNI ISO 21500.

Secondo la norma infatti i progetti:

- operano all'interno di un ambiente organizzativo,
- sono governati e si interfacciano con altri processi dell'organizzazione e con le attività ricorrenti,
- si adattano alla cultura e alla struttura organizzativa della organizzazione madre,
- hanno relazioni con organizzazioni ed enti regolatori esterni e con i programmi e portafogli di appartenenza,
- hanno stakeholder di diverso tipo, interessi e cultura.

## Competenze relative al «Contesto» - Lista

- 1) Relazionare il progetto con l'ambiente
- 2) Relazionare il progetto con il contesto organizzativo
- 3) Gestire il progetto in relazione ai processi correnti e di prodotto
- 4) Valutare il progetto
- 5) Organizzare il progetto
- 6) Relazionare il contesto applicativo con le competenze tecniche di PM

## Competenze «tecniche»

Le **Competenze tecniche** fanno riferimento ai processi previsti dalla UNI ISO 21500, che definiscono i rispettivi compiti tecnico-metodologici della disciplina, inquadrati secondo i gruppi di processi:

- avvio
- pianificazione
- esecuzione
- controllo
- chiusura

Nota: Le competenze tecniche in generale possono integrarsi con quelle contestuali e comportamentali. In particolare le aree di integrazione, gestione risorse umane, comunicazione e stakeholder sono quelle aventi più influenza sulle competenze comportamentali.

## Competenze «comportamentali»

Le **Competenze comportamentali** tendono a dimostrare comprovate conoscenze, abilità e capacità di carattere personale, e trattano i temi dei cosiddetti "soft skill" relativi alle capacità personali e di relazione con tutti gli attori coinvolti nel progetto.

Le competenze comportamentali, al cui interno si possono classificare caratteristiche più specifiche, devono essere valutate all'interno del contesto professionale e dell'esperienza che ciascun project manager ha acquisito.

NOTA 1 Il Project Manager, in relazione al contesto e all'organizzazione in cui si realizza il progetto, può non essere tenuto a svolgere personalmente tutti i compiti definiti nella presente norma, ma deve comunque averne le competenze ed esserne responsabile, ove non diversamente esplicitato dall'organizzazione di progetto, da contratto o altre norme di legge, per la esecuzione e per le necessarie attività di coordinamento e di controllo per il successo del progetto.

## Competenze «comportamentali»

La UNI 11648 indica per il Project Manager il possesso delle seguenti competenze comportamentali:

1. Gestire il progetto con autodisciplina
2. Assicurare le comunicazioni del progetto
3. Gestire i rapporti con il gruppo di progetto
4. Gestite i rapporti con lo Sponsor e con gli altri stakeholder
5. Gestire il progetto con leadership

*N.B. Assirep ritiene che:*

- *questa lista di "soft skill" sia molto scarsa rispetto all'ampio spettro di capacità personali e sociali che oggi un Project Manager deve possedere*
- *la competenza 3) rientri nel punto 4), in quanto il gruppo di progetto è uno degli stakeholder.*

## Criteri di convalida

Il progetto di norma prevede l'obbligo di formazione permanente, e di convalida periodica della stessa, consistente in almeno:

- 60 crediti formativi di natura 'formale' e 'non formale' da acquisire in tre anni
- 10 crediti formativi di natura 'informale', sempre in tre anni, con la convenzione di '1 credito formativo'='1 mese di attività professionale'

Fonte: UNI 11648

## Agenda

- Professione non ordinistica e Legge 4/13
  - UNI ISO 11648 e 21500
  - EQF
- Titoli, attestati, certificati
  - Possibili percorsi
  - Conclusioni

## EQF per l'apprendimento permanente

L'istituzione dell' **European Qualification Framework** (EQF), rappresenta un passaggio decisivo all'interno di un complesso processo, di cui il Consiglio europeo di Lisbona del marzo 2000 rappresenta sostanzialmente e anche simbolicamente il punto di avvio. L'EQF pone le linee guida per realizzare uno spazio europeo dell'apprendimento permanente (*lifelong learning*).

- Costituire un **referimento comune europeo** volto a collegare i sistemi nazionali di qualificazione di paesi diversi, agevolandone la comunicazione fra loro;
- Creazione di una **rete di sistemi delle qualifiche indipendenti**, ma collegati e reciprocamente comprensibili;
- **Agevolazione** dei raffronti e il trasferimento delle qualifiche fra paesi, sistemi e istituzioni;
- Elaborazione di **quadri nazionali delle qualifiche in base all'EQF**, per facilitare il processo di cooperazione comunitario;
- **Promuovere una mobilità** più elevata di studenti lavoratori, consentendo loro di descrivere con maggiore facilità il proprio ampio livello di competenze ai potenziali datori di lavoro di altri paesi;
- **Supporto per i datori di lavoro** nell'interpretazione delle qualifiche dei candidati, sostenendo quindi la mobilità del mercato del lavoro in Europa.

## EQF per un apprendimento permanente

Secondo il modello EQF occorre qualificare tre differenti elementi della **COMPETENZA**:

**CONOSCENZA**: risultato dell'assimilazione di informazioni attraverso l'apprendimento. Le conoscenze sono un insieme di fatti, principi, teorie e pratiche relative ad un settore di lavoro o di studio. Nel contesto del Quadro Europeo delle qualifiche le conoscenze sono descritte come **teoriche e/o pratiche**;

**ABILITA'**: indicano le capacità di applicare conoscenze e di utilizzare know-how per portare a termine compiti e risolvere problemi.

Le abilità sono descritte come **cognitive** (comprendenti l'uso del pensiero logico, intuitivo e creativo) o **pratiche** (comprendenti l'abilità manuale e l'uso di metodi, materiali, strumenti);

**COMPETENZE**: comprovata capacità di utilizzare conoscenze, abilità e capacità personali, sociali e/o metodologiche, in situazioni di lavoro o di studio e nello sviluppo professionale e personale.

*Le competenze sono descritte in termini di **responsabilità e autonomia**.*

## EQF per l'apprendimento permanente



## Descrittori dei livelli EQF

Ciascuno degli 8 livelli è definito da una serie di descrittori che indicano i risultati dell'apprendimento relativi alle qualifiche a tale livello in qualsiasi sistema delle qualifiche.

### CONOSCENZE

Le Conoscenze sono descritte come teoriche e/o pratiche.

Livello	Conoscenza
1	• Conoscenze generale di base
2	• Conoscenza pratica di base in un ambito di lavoro o di studio
3	• Conoscenza di fatti, principi, processi e concetti generali, in un ambito di lavoro o di studio
4	• Conoscenza pratica e teorica in ampi contesti in un ambito di lavoro o di studio
5	• Conoscenza teorica e pratica esauriente e specializzata, in un ambito di lavoro o di studio e consapevolezza dei limiti di tale conoscenza
6	• Conoscenze avanzate in un ambito di lavoro o di studio, che presuppongano una comprensione critica di teorie e principi
7	• Conoscenze altamente specializzata, parte delle quali all'avanguardia in un ambito di lavoro o di studio, come base del pensiero originario e/o della ricerca • Consapevolezza critica di questioni legate alla conoscenza all'interfaccia tra ambiti diversi
8	• Le conoscenze più all'avanguardia in un ambito di lavoro o di studio e all'interfaccia tra settori diversi

## Descrittori dei livelli EQF

### ABILITA'

Le Abilità sono descritte come cognitive (comprendenti l'uso del pensiero logico, intuitivo e creativo) e pratiche (comprendenti l'abilità manuale e l'uso di metodi, materiali, strumenti e utensili).

Livello	Abilità
1	• Abilità di base necessarie a svolgere mansioni /compiti semplici
2	• Abilità cognitive e pratiche di base necessarie all'uso di informazioni pertinenti per svolgere compiti e risolvere problemi ricorrenti usando strumenti e regole semplici
3	• Una gamma di abilità cognitive e pratiche necessarie a svolgere compiti e risolvere problemi scegliendo e applicando metodi di base, strumenti, materiali ed informazioni
4	• Una gamma di abilità cognitive e pratiche necessarie a risolvere problemi specifici in un campo di lavoro o di studio
5	• Una gamma esauriente di abilità cognitive e pratiche necessarie a dare soluzioni creative a problemi astratti
6	• Abilità avanzate, che dimostrino padronanza e innovazione necessarie a risolvere problemi complessi ed imprevedibili in un ambito specializzato di lavoro o di studio
7	• Abilità specializzate, orientate alla soluzione di problemi, necessarie nella ricerca e/o nell'innovazione al fine di sviluppare conoscenze e procedure nuove e integrare la conoscenza ottenuta in ambiti diversi
8	• Le abilità e le tecniche più avanzate e specializzate, comprese le capacità di sintesi e di valutazione, necessarie a risolvere problemi complessi della ricerca e/o dell'innovazione e ad estendere e ridefinire le conoscenze o le pratiche professionali esistenti

## Descrittori dei livelli EQF

### COMPETENZE

Le Competenze sono descritte in termini di responsabilità e autonomia.

Livello	Competenze
1	<ul style="list-style-type: none"> <li>Lavoro o studio, sotto la diretta supervisione, in un contesto strutturato</li> </ul>
2	<ul style="list-style-type: none"> <li>Lavoro o studio sotto la supervisione con un certo grado di autonomia</li> </ul>
3	<ul style="list-style-type: none"> <li>Assumere la responsabilità di portare a termine compiti nell'ambito del lavoro o dello studio.</li> <li>Adeguare il proprio comportamento alle circostanze nella soluzione dei problemi</li> </ul>
4	<ul style="list-style-type: none"> <li>Saper gestire e sorvegliare attività nel contesto di attività lavorative o di studio esposte a cambiamenti imprevedibili.</li> <li>Esaminare e sviluppare le prestazioni proprie e di altri</li> </ul>
5	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sapersi gestire autonomamente, nel quadro di istruzioni in un contesto di lavoro o di studio, di solito prevedibili, ma soggetti a cambiamenti.</li> <li>Sorvegliare il lavoro di routine di altri, assumendo una certa responsabilità per la valutazione e il miglioramento di attività lavorative o di studio</li> </ul>
6	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gestire attività o progetti, tecnico/professionali complessi assumendo la responsabilità di decisioni in contesti di lavoro o di studio imprevedibili.</li> <li>Assumere la responsabilità di gestire lo sviluppo professionale di persone e gruppi.</li> </ul>
7	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gestire e trasformare contesti di lavoro o di studio complessi, imprevedibili che richiedono nuovi approcci strategici.</li> <li>Assumere la responsabilità di contribuire alla conoscenza e alla prassi professionale e/o di verificare le prestazioni strategiche dei gruppi.</li> </ul>
8	<ul style="list-style-type: none"> <li>Dimostrare effettiva autorità, capacità di innovazione, autonomia, integrità tipica dello studioso e del professionista e impegno continuo nello sviluppo di nuove idee o processi all'avanguardia in contesti di lavoro, di studio e di ricerca.</li> </ul>

## Agenda

- Professione non ordinistica e Legge 4/13
- UNI ISO 11648 e 21500
- EQF
- **Titoli, attestati, certificati**
- Possibili percorsi
- Conclusioni

# L'Universo dei titoli di project management

Iniziamo il viaggio

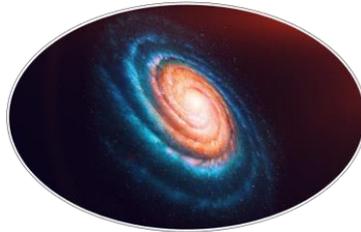
27

Nextarget Free Webinar: "Project Manager: Stato dell'Arte"

## L'Universo dei titoli di project management



Galassia Project Management  
(Disciplina)



Galassia Project Manager  
(Professione)

© 2020 Nextarget di Eugenio Rambaldi

28

28

Nextarget Free Webinar: "Project Manager: Stato dell'Arte"

## La galassia «Project Management» - disciplina -



Credenziali di project management basiche

Credenziali di project management avanzate

Credenziali sui metodi di project management

Credenziali sui metodi di Agile project management

Credenziali sui tool di project management

(knowledge)

(knowledge)

(metodi)

(metodi)

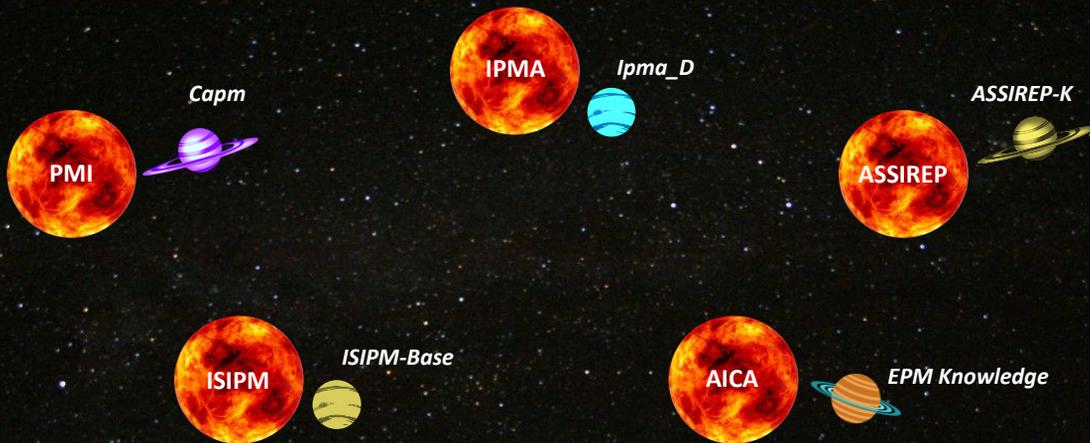
(tool)



© 2020 Nextarget di Eugenio Rambaldi

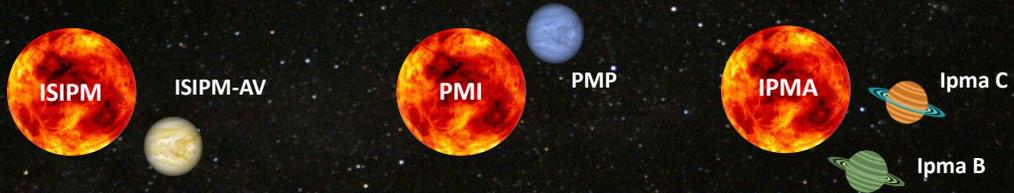
29

## Costellazione «Credenziali del PM basiche»



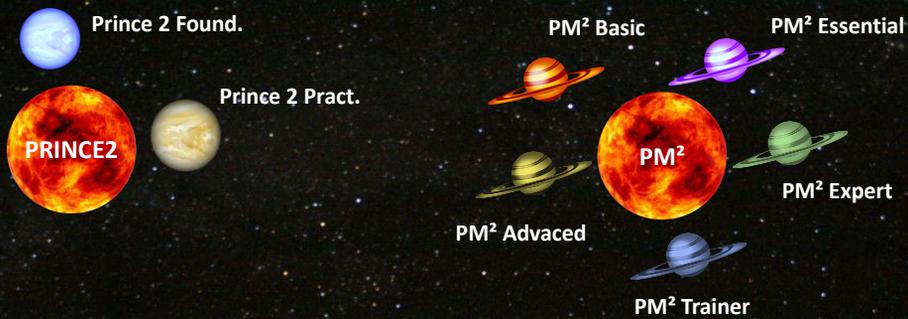
30

## Costellazione «Credenziali del PM avanzate»



31

## Costellazione «Credenziali Metodi di PM»



32

## Costellazione «Credenziali su tool sw di PM»



EPM Ability (MSP o ProjectLibre)



33

Nextarget Free Webinar: "Project Manager: Stato dell'Arte"

## La galassia «Project Manager» - professione -



Attestato di qualificazione  
professionale

(competenza)



Certificazione di  
conformità ad una norma

(competenza)



NB. Corrisponde  
alla «Auto-  
regolamentazione»

© 2020 Nextarget di Eugenio Rambaldi

34

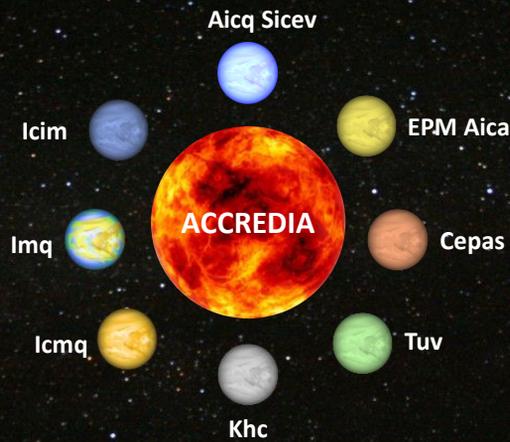
34

## Costellazione «Attestato di Qualificazione»



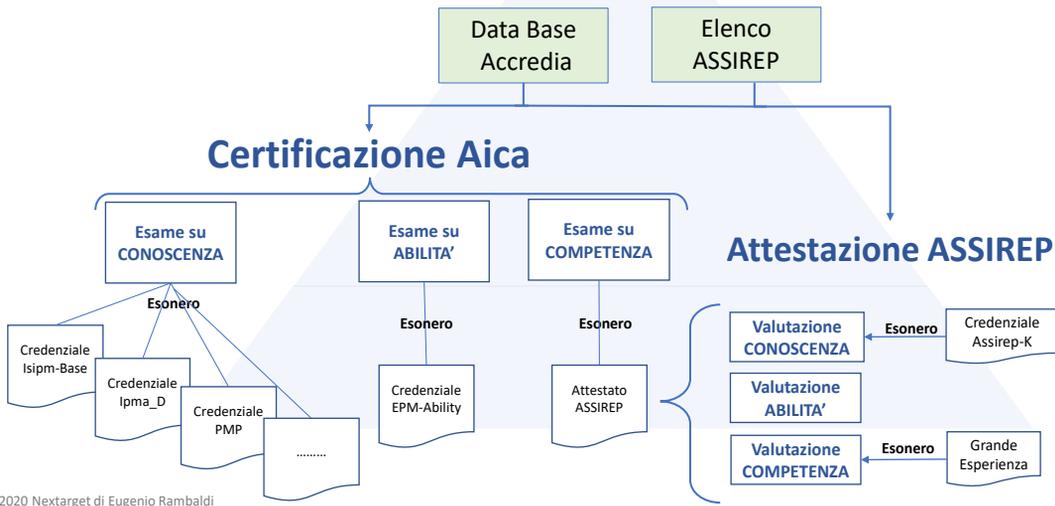
35

## Costellazione «Certificazione»

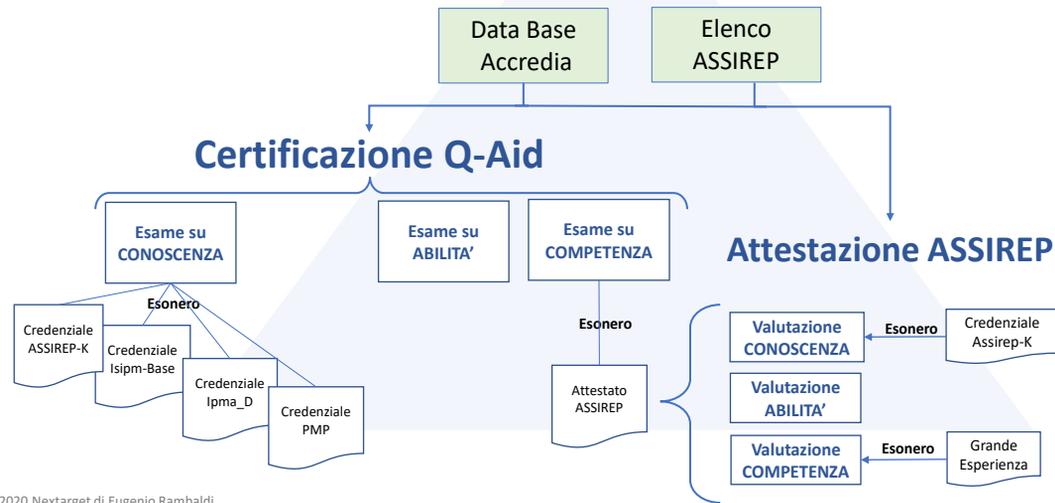


36

**Project Manager Professionisti**  
(Ai sensi della legge 4/2013)



**Project Manager Professionisti**  
(Ai sensi della legge 4/2013)



## Agenda

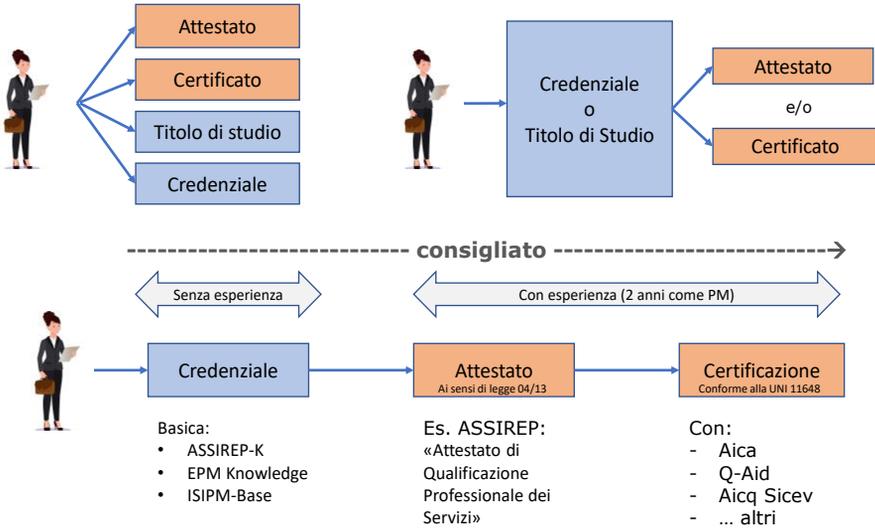
- Professione non ordinistica e Legge 4/13
  - UNI ISO 11648 e 21500
    - EQF
  - Titoli, attestati, certificati
  - **Possibili percorsi formativi**
  - Conclusioni

## Ricapitoliamo i vari titoli

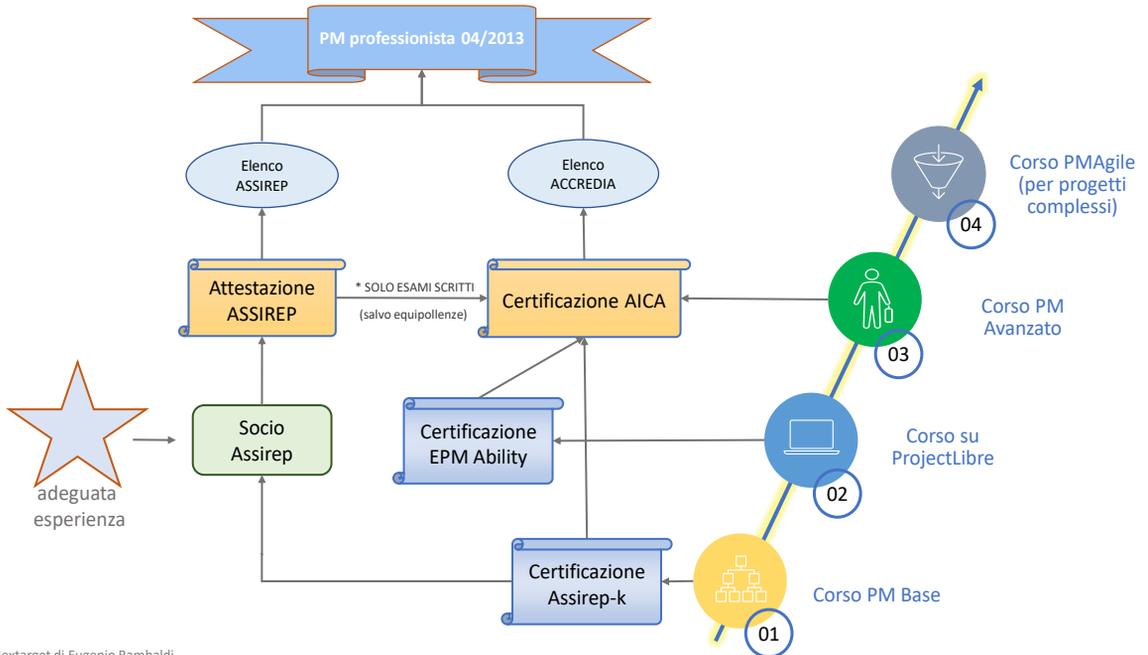
Credenziale	di <b>Project Management</b>	Rilasciata da un Organismo non rientrante nella legge 4/2013 (es. Associazione di Project Management)
Titolo di Studio	di <b>Project Management</b>	Rilasciata da una Scuola o Università pubblica o privata (es. Master)
Qualifica	di <b>Project Management</b>	Rilasciata da un Ente Titolare/Titolato ai sensi del D.L 13/13
Attestato	quale <b>Project Manager</b>	Rilasciata da una Associazione Professionale rientrante nella legge 4/2013 e iscritta all'elenco del MiSE
Certificato (auto regolamentazione)	quale <b>Project Manager</b>	Rilasciata da Organismo di Certificazione, con schema accreditato con Accredia

Per chi parte ad zero

Project Manager  
Project Management



42

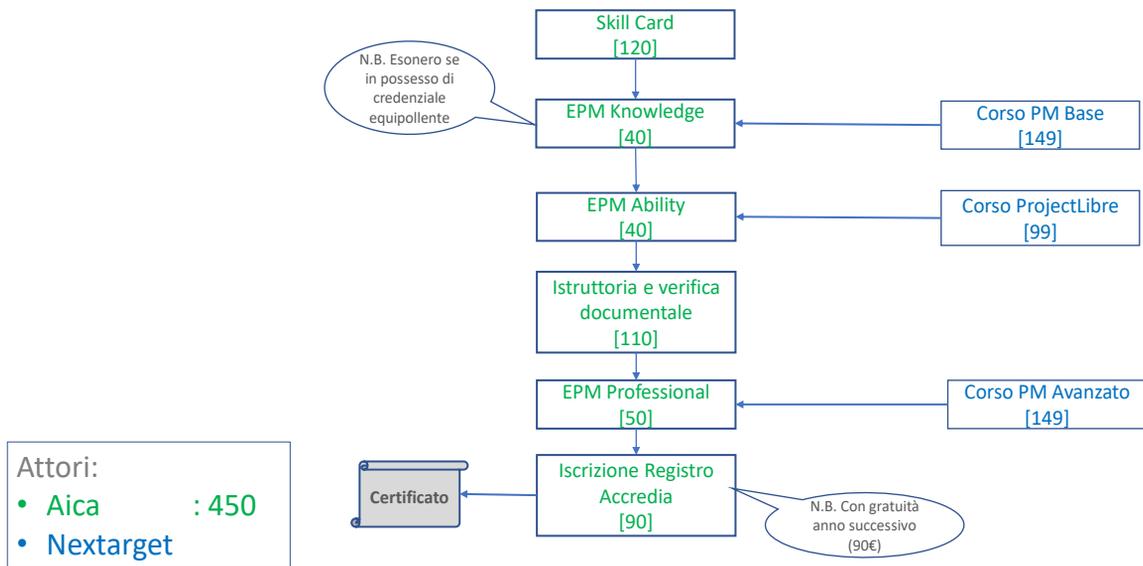


43

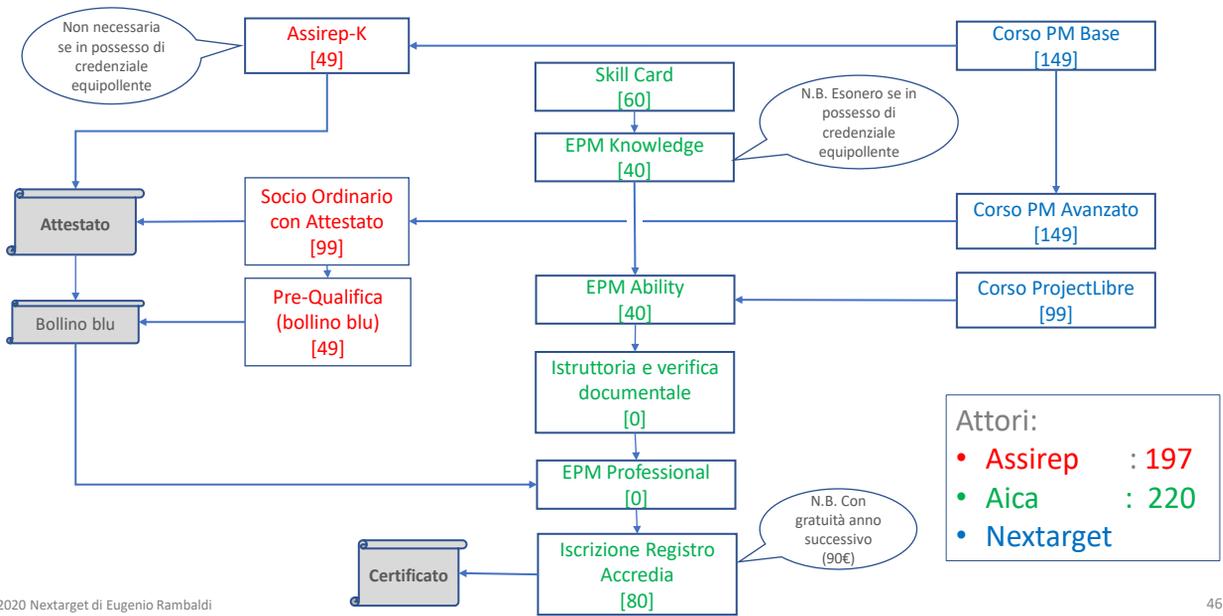
## Agenda

- Professione non ordinistica e Legge 4/13
  - UNI ISO 11648 e 21500
    - EQF
  - Titoli, attestati, certificati
    - Possibili percorsi
- **Conclusioni**

## I possibili costi di un percorso: con tutta onestà!



## I possibili costi di un percorso: con tutta onestà!



46

## Prossimi Corsi in partenza:

Giovedì 02 Luglio ore 18.00

II° Modulo Gratuito del Corso **PM Avanzato** (8 Moduli in totale)

«Le conoscenze avanzate del Project Manager»

Il principale obiettivo del corso é quello di fornire ai discenti tutte le conoscenze e le competenze necessarie per ricoprire il ruolo del Project Manager.

Grazie a tali conoscenze i discenti potranno decidere di sostenere, a valle del corso, gli esami validi per le qualificazioni professionali ai sensi della legge 04/2013, ovvero:

- un "Attestato di qualificazione professionale dei servizi" di project management, rilasciato da una Associazione inserita nell'elenco del MISE (es. ASSIREP);
- Un "Certificato di conformità alla norma UNI 11648", rilasciato da un Organismo di Certificazione accreditato da Accredia (es. AICA, Q-aid, Aicq-sicev)

(necessari i requisiti minimi di esperienza come Project Manager, così come indicati dalla norma UNI 11648)

47

Prossimi Corsi in partenza:

Venerdì 03 Luglio ore 18.00

II° Modulo del Corso **ProjectLibre** (6 Moduli in totale)

*"Utilizzo di ProjectLibre nella gestione progetti»*



Video Lezione e Slides del Modulo 1  
disponibili

Il corso permette inoltre di prepararsi adeguatamente per il superamento dell'esame **EPM Ability di Aica**, ottenendo così l'esonero dalla prova di verifica delle abilità professionali presente nell'esame di certificazione EPM di Aica, accreditato da Accredia.

Grazie dell'attenzione!

FREE  
**Webinars**



[www.nextarget.info](http://www.nextarget.info)

Iscriviti alla Newsletter

