

NOTIZIE PER IL PM a cura di Federica Polce

Il 1° luglio 2023 è entrato in vigore il nuovo **codice degli appalti pubblici** (Dlgs n. 36 del 31 marzo 2023 che, con i relativi allegati e i regolamenti attuativi ANAC, costituisce il riferimento normativo completo per la stipula dei contratti da parte delle stazioni appaltanti della Pubblica Amministrazione.

Con il nuovo codice il responsabile unico del procedimento diventa **Responsabile Unico di Progetto (RUP)**, deve avere competenze di project management, è responsabile di una serie di "fasi" preordinate alla realizzazione di un "progetto" o di un "intervento pubblico" con compiti di supervisione, coordinamento, indirizzo e controllo; inoltre, può nominare uno o più responsabili del procedimento per le fasi di programmazione, progettazione, esecuzione.

Inoltre le stazioni appaltanti possono istituire una struttura di supporto al RUP e possono destinare risorse finanziarie non superiori all'1% dell'importo posto a base di gara per l'affidamento diretto da parte del RUP di incarichi di assistenza al medesimo.

Al **Forum PA 2023**, fra le iniziative di successo di **ISIPM**® (Istituto Italiano di Project Management), c'è stata anche la partecipazione al Cantiere Risorse Umane, quest'anno incentrato sugli aspetti di **"Employer branding nella PA e Recruiting/Retention"**, e in cui è stato ribadito come il project management sia a tutti gli effetti una vera e propria competenza chiave nella PA. Info: <https://isipm.org/>

Il **PM World Journal** ha annunciato la pubblicazione di un nuovo rapporto sulle sfide e le opportunità della leadership e dello sviluppo delle organizzazioni nel 2023. In questo anno, le organizzazioni stanno affrontando molte sfide, come evidenziato da un recente rapporto di ricerca **"L&D in 2023: Challenges, Priorities and Opportunities"** rilasciata da ILX Group. Sono state intervistate 250 aziende per comprendere le loro principali sfide e priorità nonché alcune delle tendenze generali nello sviluppo delle competenze del 2023. La crisi del costo della vita, così come l'aumento dell'inflazione, sono alcuni dei principali problemi per il 76% delle organizzazioni. I costi operativi sono aumentati, la spesa dei consumatori si è ridotta e i dipendenti hanno chiesto supporto sotto forma di salari più alti e aumento dei benefici. Eppure emerge che ridurre il budget per la leadership e lo sviluppo avrà un impatto negativo, infatti il 50% delle organizzazioni ha affermato che i propri programmi di formazione non sono efficaci proprio a causa dei vincoli di bilancio. Investendo in L&D, le organizzazioni possono migliorare le competenze con competenze trasversali, migliorando la produzione colmando le lacune esistenti. Dalla ricerca emerge anche che le competenze più richieste nel 2023 sono: gestione e leadership (67%), marketing digitale (66%), sviluppo sostenibile/Big data e analisi (64%). Rispetto al rapporto del 2022, la competenza più richiesta rimane la stessa, ma i cambiamenti interessanti afferiscono alla domanda di marketing digitale e dello sviluppo sostenibile. Info: <https://pmworldjournal.com/>

Il **PM World Journal** ha pubblicato i nuovi dati dell'**Association for Project Management** (APM) che rivelano le maggiori capacità dei progetti e come i professionisti del progetto siano necessari in tutto il settore per realizzare progetti che andranno a beneficio della società: la maggioranza (64%) degli intervistati del sondaggio APM pensa che ci siano carenze di competenze nel proprio settore, il 69% dei professionisti del progetto ritiene che il proprio settore industriale trarrebbe vantaggio dall'aver più professionisti del progetto/programma. APM incoraggia i leader aziendali e i datori di lavoro ad adottare un approccio più strategico in relazione al project management, investendo nella formazione e sfruttando le diverse competenze. I risultati sono stati rivelati mentre APM sta lanciando la sua nuova campagna, **Future Lives e Landscapes**, che sta aumentando la consapevolezza di come i progetti creino vantaggi per la società, trasformando il panorama economico, sociale e fisico dei Paesi. Le competenze di progetto più apprezzate dai professionisti del progetto includono le capacità di comunicazione, la leadership, il coinvolgimento degli stakeholder, la gestione delle persone e la capacità di pianificazione e monitoraggio. Le abilità comunicative sono considerate l'abilità più importante a seguito del cambiamento della cultura lavorativa del settore dopo la pandemia. È chiaro come dallo studio emergano preoccupazioni riguardo alle competenze e al numero di professionisti necessari per il successo del progetto. I progetti gestiti male con inadeguate competenze all'interno del team possono subire ritardi, superare i costi e fallire. Pertanto, il divario di competenze nei progetti deve essere affrontato con investimenti nella formazione e nello sviluppo dei project manager dando priorità alle assunzioni dei professionisti di progetto qualificati.

Inoltre viene sottolineato quanto sia importante che i progetti finanziati con fondi pubblici abbiano le competenze e le risorse necessarie per avere successo. Info: <https://pmworldjournal.com/>

Il **PM World Journal** nella sua edizione di luglio 2023, ricca di importanti contributi da parte dei suoi esperti a livello planetario, include tre interessanti articoli: **"Calculating Completion"** dell'esperto Patrick Weaver, Project Manager di lungo corso, consulente nell'ambito del controllo di progetto e attualmente esponente di spicco di molte associazioni di project management australiane, che entra nel vivo della trattazione del calcolo dinamico della data di completamento di un progetto. L'autore espone un esempio pratico di applicazione di ben 7 metodologie di calcolo (tra cui *Critical Path Method*, *Earned Schedule* e *Work Performance Management*) a una medesima situazione di progetto, andando a confrontare e a motivare le differenze più o meno marcate tra i risultati ottenuti attraverso l'utilizzo delle diverse "lenti" concettuali; il secondo articolo dell'illustre prof. Andrew W. Gale, manager, ricercatore e membro di numerose associazioni per la diffusione e la definizione della disciplina

del project management e del suo giovane collega prof. David P. Murphy, dal titolo **“Projects as Partnerships: Project management and cross-sector partnering approaches to stakeholder engagement”**, investiga sulla mutua importanza tra la gestione di un progetto e la collaborazione con partner appartenenti a settori anche distanti nel corso del suo svolgimento, non solo al fine di raggiungere gli scopi prefissati, ma anche per generare nuove opportunità di business, apprendimento, innovazione e, in ultimo, di trasformazione, soprattutto per quelle organizzazioni in grado di creare sintonia e collaborazione dei vari stakeholder coinvolti. L'ultimo contributo da segnalare è quello di Alessandro Quagliarini, membro senior di ISIPM® (Istituto Italiano di Project Management), proficuo manager e reporter italiano per il PMWJ, che nel suo articolo intitolato **“Italian PM in Wonderland: Risk Management into folk wisdom (a “philosorisk” interview) (Project Management Update from Rome)”** riporta la sua intervista all'Ing. Leonardo Fiocchetti, uno dei più autorevoli risk management leaders di Leonardo SPA. In essa l'autore propone una visione del risk management in termini di buonsenso e accortezza, descrivibile persino attraverso l'utilizzo di classici modi di dire della saggezza popolare, visione che viene abbracciata e argomentata dall'intervistato attraverso esempi presi dalla propria decennale esperienza in ruoli che richiedono notevole abilità di previsione e prevenzione dei rischi. A tale scopo vengono offerti anche importanti consigli e interpretazioni per implementare all'interno di un'organizzazione, più o meno grande e strutturata, uno dei meccanismi più utili per la gestione di attività in ambienti rischiosi: saper imparare velocemente dai propri errori. Info: <https://pmworldjournal.com/>

ISPM® (Istituto Italiano di Project Management) ha organizzato un evento sui manager del futuro: i *rain manager*. Se n'è parlato al convegno dal titolo **“It's Raining Manager”**, che si è svolto nel Campus delle Scienze sociali di Novoli a Firenze il 23 giugno u.s. Si è parlato appunto di opportunità, di tecnologie e di nuove competenze, partendo da un tema decisamente caldo: il Pnrr e le sue difficoltà nel portarlo avanti. L'evento è stato svolto proprio per definire le caratteristiche di un manager ibrido in grado di fornire alle imprese vere opportunità sia finanziarie che tecnologiche, con forti competenze anche nell'ambito della gestione dei progetti. Questa figura conosce infatti i trend finanziari, tecnologici e sociali, è fortemente orientata alla sostenibilità ed è in grado di trasformare tutto ciò in vere opportunità di business per le imprese. Non solo tecnologia: il rain manager deve anche saper trovare e intercettare i fondi necessari per adottarla e implementarla. Numerose sono state le testimonianze sull'innovation e sul project management, temi che si sono indissolubilmente intrecciati a quelli sul Pnrr, sui fondi europei di sviluppo regionale e sulle numerose altre opportunità finanziarie le quali, assieme alle opportunità tecnologiche, stanno piovendo sulle imprese e che il rain manager deve gestire. Info: <https://isipm.org/>

Un recente rapporto di **PMI®** (Project Management Institute) dal titolo **“Measuring the Impact of ESG Initiatives”** è rivolto a liberare il vero potere delle iniziative ESG: le organizzazioni devono fissare gli obiettivi giusti e monitorare dove stanno progredendo o vacillando. In un momento di grandi sfide per le persone e per il pianeta, le aziende affrontano aspettative crescenti per guardare oltre i profitti e garantire che le loro iniziative creino un mondo migliore per tutti. Indipendentemente dal fatto che i loro progetti affrontino un peggioramento della crisi climatica o disparità economiche ed educative globali, è chiaro che le aziende devono fare di più che fissare obiettivi ambiziosi per il progresso ambientale, sociale e di governance (ESG). Questa consapevolezza, alimentata dal crescente interesse per i fattori ESG e dalle preoccupanti proiezioni sulle prospettive a lungo termine per benchmark come le emissioni di gas serra e la disparità di reddito, sta guidando un ripensamento fondamentale del modo in cui i project leader e i loro team definiscono e misurano i risultati. La crescente attenzione ai fattori ESG offre opportunità, ma aumenta anche la posta in gioco per i leader di progetto che quantificano l'impatto delle iniziative ESG. La pressione esterna per monitorare l'impatto con maggiore rigore è all'orizzonte e le organizzazioni devono iniziare a prepararsi per tali requisiti. In “The ESG Imperative”, gli Stati Uniti hanno recentemente proposto nuovi mandati governativi per le informazioni sul clima per le società quotate in borsa, seguendo l'esempio di Regno Unito, Giappone, Nuova Zelanda e Singapore. Inoltre, nuovi finanziamenti per la US Environmental Protection Agency (EPA) contribuiranno a creare standard per gli impegni climatici delle aziende e i piani per ridurre i gas serra. I project manager sono ben posizionati e pronti a utilizzare le proprie competenze per identificare le opportunità per quantificare l'impatto delle iniziative ESG attraverso misurazioni efficaci. Ruolo altrettanto importante è quello che possono assumere fungendo da prima linea di difesa se quei progetti non vengono realizzati come previsto. Per trasformare le ambizioni ESG in realtà, le organizzazioni hanno, quindi, bisogno di un piano rigoroso per monitorare l'impatto dei loro progetti e adattarsi quando necessario. Solide pratiche di project e program management consentono ai project leader e ai team di identificare in modo proattivo cosa misurare, garantire che le metriche siano allineate con la visione strategica e documentare i risultati in modi che sostengono l'impegno e forniscono risultati che traducono in realtà gli obiettivi ESG dell'organizzazione. Info: <https://www.pmi.org/>

EVENTI & SEMINARI

Roma, il 29 settembre presso l'Auditorium della Tecnica si svolgerà l'edizione 2023 del **PMExpo**. Info: www.pmxpo.it

Siviglia (Spagna), dal 21 al 22 settembre, **IPMA** (International Project Management Association) organizza il **Global Project Profession Forum (PPF)** evento di networking per i professionisti della gestione dei progetti per entrare in contatto con i leader del settore e guidare l'innovazione nelle organizzazioni. Info: www.ipma.world

Atlanta, Georgia (USA), dal 25 al 28 ottobre, **PMI®** (Project Management Institute) organizza il **PMI® Global Summit 2023**. Le iscrizioni sono aperte. Il PMI® Global Summit 2023 riunirà i leader e i professionisti del progetto impegnati a trasformare le idee in realtà secondo il motto "Impara a costruire un futuro più forte per te stesso, il tuo lavoro e il tuo mondo". Info: <https://www.pmi.org/>

Xi'an (Cina), dal 28 al 29 ottobre, **IPMA** (International Project Management Association) organizza il Forum internazionale sulla gestione dei progetti caratteristici e interculturali cinesi 2023 "**China Congress on Project Management & International Forum on Chinese Characteristic and Cross-culture Project Management 2023**". Gli scambi internazionali sulla gestione dei progetti e la gestione dei progetti interculturali sono diventati una "nuova normalità". Per fornire una piattaforma speciale per lo scambio di idee sul PM interculturale e sul PM caratteristico cinese tra colleghi cinesi e stranieri, e anche per incoraggiare ricercatori e professionisti cinesi a impegnarsi maggiormente nella ricerca teorica e nell'innovazione pratica del PM e per condividere la saggezza cinese nello sviluppo del PM con colleghi stranieri, PMRC ha avviato un evento annuale denominato Forum internazionale sul PM caratteristico cinese e interculturale che si terrà a Xi'an il 28-29 ottobre 2023 integrato con il China Congress on Project Management 2023 (CCPM2023) che è il congresso nazionale annuale organizzato da PMRC China.

NUOVI TESTI

R. Maltzman, J. Stewart (2023), *Great Meetings Build Great Team: A Guide for Project Leaders and Agilists*, Business Expert Press

Y. Schulz, J. Lapointe (2023), *A Project Sponsor's Warp-Speed Guide: Improving Project Performance*, Business Expert Press

N. Whitten (2023), *Power Skills that Lead to Exceptional Performance*, Business expert press

J.J. Leflar (2023), *Change Management for Risk Professionals*, CRC Press

C. Marnewick, J. Wyzalek (2023), *Portfolio Management - Delivering on Strategy*, CRC Press

A.B. Badiru, M.L. Tourangeau (2023), *Leadership Matters - An Industrial Engineering Framework for Developing and Sustaining Industry*, CRC Press

D.V. Staaf, R.B. Pojasek, (2023), *Organizational Sustainability and Risk Management - A Practical Step-by-Step Guide*, CRC Press

T. Chakraborty, T. Mumtaz Awan, A. Natarajan, M. Kamran (2023), *Agile Leadership for Industry 4.0 - An Indispensable Approach for the Digital Era*, CRC Press

A. Chirichiello, F. De Trane, E. Remediani, C. Spagnuolo (2023), *Guida alle conoscenze di Innovation Project Management*, FrancoAngeli

P. Jedynek, S. Bağ (2023), *Risk Management in Crisis - Winners and Losers during the COVID-19 Pandemic*, Routledge

J. Marshall, G. Coleman, P. Reason (2023), *Leadership for Sustainability - An Action Research Approach*, Routledge

K. Nielsen (2023), *Agile Portfolio Management - A Guide to the Methodology and Its Successful Implementation "Knowledge That Sets You Apart"*, Routledge

S. Bansal, A. Prashaant, R. Singhi, L. Kaur Dhillon (2023), *Management in Action - An HR Perspective*, Routledge

C. Scott (2023), *The Project in International Development - Theory and Practice*, Routledge

E. Socorro Díaz Nieto, D. Israel Contreras Medina, R. Tuda Rivas (2023), *Leadership and Organizational Sustainability - The Knowledge Management Approach*, Routledge

R. Agranoff, A. Kolpakov (2023), *The Politics of Collaborative Public Management - A Primer*, Routledge

INFORMAZIONI PER IL MANTENIMENTO DELLE CERTIFICAZIONI DI PM

La lettura del numero 55 della Rivista equivale a 2,5 **PDU** che secondo le regole del PMI vanno ripartite tra le tre categorie del "Talent Triangle" nel modo seguente:

Ways of Working: 1,0 - Power Skills: 0 - Business Acumen: 1,5

Per registrare le PDU relative alla lettura di un intero numero della rivista, dopo aver selezionato la **tipologia Education - Read**, occorre inserire le seguenti informazioni:

- *autori: Autori vari*
- *titolo: il Project Manager numero XX/anno, FrancoAngeli*
- *descrizione (opzionale): inserire sommario con elenco articoli OPPURE:*
- *URL (opzionale): inserire link al sommario del numero XX (sul sito dell'editore)*
- *tipi di PDU: ripartire le PDU secondo le tre tipologie come da indicazioni fornite*

Come per tutte le PDU Education è possibile che il PMI richieda, a campione, di fornire specifica documentazione, pertanto si consiglia fortemente di inserire il sommario con l'elenco degli articoli, utilizzando uno dei due campi opzionali.