



**ORDINE DEGLI INGEGNERI
DELLA PROVINCIA DI LATINA**

IL PROJECT MANAGEMENT NELLE COSTRUZIONI IN EDILIZIA ED INFRASTRUTTURE

Norme nazionali ed internazionali relative al Project Management in rapporto alle best practice

Ing. Marco Arcuri
Coordinatore Comm. PM Ordine Ingegneri LT
Vicepresidente COLAP
Vicepresidente ASSIREP

Latina, 30/11/2019



Gli standard (norme) ed i framework di riferimento sul Project Management

Standard e norme sono la stessa cosa?

Spesso le due voci sono usate indifferentemente, considerato però che gli standard sono norme tecniche.

ISO definisce: "A *standard* is a documented agreement containing technical specifications or other precise criteria to be used consistently as rules, guidelines, or definitions of characteristics to ensure that materials, products, processes and services are fit for their purpose."





Si parla di *standard de jure* quando lo standard è frutto di un regolare processo di analisi tecnica e di definizione, gestito da apposite organizzazioni, e quando è stato formalizzato e descritto in uno specifico documento chiamato comunemente “norma tecnica”, o anche più semplicemente “norma”; di conseguenza gli enti preposti a questo tipo di attività vengono denominati **enti di normazione** (o anche più genericamente di standardizzazione).





Gli standard (norme) ed i framework di riferimento sul Project Management

Secondo il Regolamento UE 1025 del Parlamento Europeo e del Consiglio del 25 ottobre 2012 sulla normazione europea, per "**norma**" si intende:

"una specifica tecnica, adottata da un organismo di normazione riconosciuto, per applicazione ripetuta o continua, alla quale non è obbligatorio conformarsi, e che appartenga a una delle seguenti categorie:





- **norma internazionale:** una norma adottata da un organismo di normazione internazionale;
- **norma europea:** una norma adottata da un'organizzazione europea di normazione;
- **norma armonizzata:** una norma europea adottata sulla base di una richiesta della Commissione ai fini dell'applicazione della legislazione dell'Unione sull'armonizzazione;
- **norma nazionale:** una norma adottata da un organismo di normazione nazionale".





Quali sono gli Organismi di Normazione Nazionali e Internazionali?

Esistono diversi Enti normatori.

A livello **mondiale** possiamo trovare:

- ISO (International Organization for Standardization)

A livello **europeo** abbiamo:

- CEN (European Committee for Standardization)

A **livello nazionale**, invece, troviamo:

- UNI (Ente Nazionale di Unificazione)





In **altri paesi europei** troviamo:

- DIN (Deutsches Institut für Normung) in Germania
- AFNOR (Association Française de Normalisation) in Francia
- BS (British Standards) per il Regno Unito.

Negli **Stati Uniti** troviamo:

- ANSI (American National Standards Institute)





Gli standard (norme) ed i framework di riferimento sul Project Management

Ci sono modelli di riferimento che, solo per la loro elevata diffusione, vengono comunemente considerati standard, ma in realtà non sono mai stati riconosciuti come tali da apposite organizzazioni attraverso un regolare processo di standardizzazione: si parla in questo caso di *standard de facto* o *framework di riferimento* (sinteticamente *framework*).

Framework: *modalità strutturata, pianificata e permanente, che supporta una prassi, una metodologia, un progetto, un sistema di gestione.*





Per inquadrare gli standard ed i framework relativi al project management, introduciamo il **framework EQF** (*European Qualification Framework*).





COMPETENZA

Comprovata capacità di utilizzare conoscenze, abilità e capacità personali, sociali e/o metodologiche

ABILITA'

Capacità di applicare le conoscenze

+

know-how per portare a termine compiti e risolvere problemi utilizzando strumenti idonei

CONOSCENZA

Risultato dell'apprendimento





Per individuare il corretto **contesto di contesto di riferimento** dobbiamo distinguere tra framework e standard inerenti:

- a) Contesto project management, sulla disciplina della gestione dei progetti, che rappresenta il corpus delle conoscenze in materia.
- b) Contesto project manager, di colui che si occupa della gestione dei progetti, che eroga un servizio di project management, che rappresenta il corpus delle competenze (conoscenze, abilità e capacità) che tale professionista deve possedere nello svolgimento di questo ruolo.





Vediamo quali sono gli standard de jure sul Project Management:

Standard Internazionale

- ISO 21500: Guidance on project management_2012

Standard Nazionale Italia

- UNI ISO 21500: Guida alla gestione dei progetti (project management)_2013

Standard Nazionale USA

- The standard for project management_PMI_6^ed_2017





ISO 21500: Guidance on project management_2012

Nel primo paragrafo si legge: "*This **International Standard** provides guidance for project management and can be used by **any type of organization**, including **public, private** or **community** organizations, and for **any type of project**, irrespective of complexity, size or duration.*

This International Standard provides high-level description of concepts and processes that are considered to form good practice in project management.





UNI ISO 21500: Guida alla gestione dei progetti (project management)_2013

Nella premessa della UNI ISO 21500 si legge:

"La presente norma costituisce l'adozione nazionale, in lingua italiana, della norma internazionale ISO 21500 (edizione settembre 2012) **che assume così lo status di norma (standard de jure) nazionale italiana.**"





The standard for project management_PMI_6^ed_2017

Nel paragrafo 1.1 PANORAMICA E SCOPO DELLA PRESENTE GUIDA si legge: "Il PMI definisce il Project Management Body of Knowledge (PMBOK) come il termine che descrive la **conoscenza** nell'ambito della professione del Project Management."





The standard for project management_PMI_6^ed_2017

Nello standard per il project management del PMI si legge: "Uno standard è un documento considerato come modello o esempio o perché riconosciuto da una autorità o per consuetudine o per consenso generale."

In quanto standard dell'**American National Standards Institute (ANSI)**, lo Standard per il Project Management è stato sviluppato utilizzando un processo basato sui concetti di consenso, apertura, iter procedurale ed equilibrio."

Si tratta quindi uno standard de jure negli USA e di uno standard de facto a livello internazionale.





Vediamo quali sono i framework (standard de facto) sul Project Management:

Principali Framework internazionali inerenti il project management

- The standard for project management_PMI_6^ed_2017
- Metodologia PRINCE2®
- Metodologia PM²



PRINCE2

Sul sito prince2.com si legge: "*PRINCE2 (P*Rojects *I*N *C*ontrolled *E*nvironments) is a process-based method for effective project management. PRINCE2 is a **de facto standard** used by the UK Government, widely recognised and practised in the private sector in the UK and internationally."



PM²

Sulla Project Management Methodology Guide 3.0 si legge: "*PM² is a Project Management Methodology developed by the European Commission. ... PM² has been created with the needs of European Union Institutions and projects in mind, but is transferrable to projects in any organisation.*"



Vediamo quali sono gli standard de jure sulla professione del Project Manager:

Standard sulla professione del project manager

- UNI 11648: Attività professionali non regolamentate – Project manager - Definizione dei requisiti di conoscenza, abilità e competenza_206



UNI 11648

La norma 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.**

La norma riconosce l'importanza della ISO 21500, recepita come UNI ISO 21500 Guida alla gestione progetti (project management).

In particolare la ISO 21500 definisce il **contesto di applicazione.**





UNI 11648

I requisiti sono inoltre indicati con riferimento ad attività specifiche in termini di **conoscenze** **abilità** e **competenza** in conformità al Quadro europeo delle qualifiche **EQF** e sono espressi in maniera tale da agevolare i processi di valutazione e convalida dei risultati dell'apprendimento e dell'esperienza professionale.



Vediamo quali sono i framework sulla professione del Project Manager:

Principali Framework internazionali inerenti il project manager

- Metodologia ICB4 IPMA (INDIVIDUAL COMPETENZE BASELINE)



ICB4 IPMA

The IPMA Individual Competence Baseline (IPMA ICB®) is the global standard *(de facto)* for individual competence in project, programme and portfolio management.



Il d.lgs 50 del 18/04/2016 (nuovo codice degli appalti)

Il testo definitivo del decreto legislativo 50/2016 è stato pubblicato in Gazzetta Ufficiale il 19 aprile 2016 ed è entrato in vigore il giorno stesso della pubblicazione, dopo essere stato approvato definitivamente dal Consiglio dei Ministri il 15/04/2016.

Il nuovo Codice appalti abbandona il sistema di regolamentazione esecutivo ed attuativo, in favore di un sistema basato sulla **soft-law**: l'**ANAC** (Autorità Nazionale Anticorruzione) è chiamata in causa ad emanare una serie di atti di indirizzo e linee guida.





Il d.lgs 50 del 18/04/2016 (nuovo codice degli appalti)

All'art. 213 comma 2, il nuovo Codice demanda all'Anac l'autonoma adozione di atti a carattere generale finalizzati a offrire indicazioni interpretative e operative agli operatori del settore, nell'ottica di perseguire:

- semplificazione
- standardizzazione delle procedure
- trasparenza ed efficienza dell'azione amministrativa
- apertura della concorrenza
- garanzia dell'affidabilità degli esecutori
- riduzione del contenzioso.





Norme nazionali ed internazionali relative al Project Management in rapporto alle best practice



1. Linee guida n. 1: indirizzi generali sull'affidamento dei servizi attinenti all'architettura e all'ingegneria. (G.U. n. 228, 29/09/16);
2. Linee guida n. 2: offerta economicamente più vantaggiosa. (G.U. n. 238, 11/10/16);
- 3. Linee guida n. 3: nomina, ruolo e compiti del responsabile unico del procedimento per l'affidamento di appalti e concessioni. (G.U. n. 273, 22/11/16);**
4. Linee guida n. 4: procedure per l'affidamento dei contratti pubblici di importo inferiore alle soglie di rilevanza comunitaria, indagini di mercato e formazione e gestione degli elenchi di operatori economici. (G.U. n. 274, 23/11/16);
5. Linee guida n. 5: criteri di scelta dei commissari di gara e di iscrizione degli esperti nell'Albo nazionale obbligatorio dei componenti delle commissioni giudicatrici. (G.U. n. 283, 3/12/16);
6. Linee guida n. 6: indicazione dei mezzi di prova adeguati e delle carenze nell'esecuzione di un precedente contratto di appalto che possano considerarsi significative per la dimostrazione delle circostanze di esclusione di cui all'art. 80, comma 5, lett. c). (G.U. n.2 del 3/01/17);
7. Linee guida n. 7: iscrizione nell'Elenco delle amministrazioni aggiudicatrici e degli enti aggiudicatori che operano mediante affidamenti diretti nei confronti di proprie società in house previsto dall'art. 192 del decreto legislativo 50/2016. (G.U. n.61, 14/03/17)





La legge delega ha previsto tre tipi di atti attuativi:

- Linee guida ministeriali;
- Linee guida ANAC vincolanti
- Linee guida ANAC non vincolanti.

Le linee guida n.3 sul RUP sono linee guida vincolanti.





Nelle linee guida n.3 si legge: "in ogni caso, a decorrere dalla data di entrata in vigore del nuovo sistema di qualificazione delle stazioni appaltanti (22/11/16)... a prescindere dall'importo del contratto per i lavori particolarmente complessi... il RUP dovrà possedere.... adeguata competenza quale Project Manager, acquisita anche attraverso la frequenza, con profitto, di corsi di formazione in materia di Project Management.





È necessario, infatti, enfatizzare **le competenze di pianificazione e gestione dello sviluppo di specifici progetti, anche attraverso il coordinamento di tutte le risorse a disposizione, e gli interventi finalizzati ad assicurare l'unitarietà dell'intervento, il raggiungimento degli obiettivi nei tempi e nei costi previsti, la qualità della prestazione e il controllo dei rischi.**





Le stazioni appaltanti, nell'ambito dell'attività formativa specifica organizzano interventi rivolti ai RUP, nel rispetto delle norme e degli standard di conoscenza Internazionali e Nazionali di Project Management, in materia di pianificazione, gestione e controllo dei progetti, nonché in materia di uso delle tecnologie e degli strumenti informatici.



ISO 21500



UNI ISO 21500





In conclusione possiamo riassumere il quadro degli standard e dei framework relativi al project management nel seguente elenco:





- ISO 21500 = Standard Internazionale di project management
- UNI ISO 21500 = Standard nazionale Italiano di project management
- The Standard for project management = Standard nazionale USA e framework mondiale di project management
- PRINCE2® = framework mondiale su metodologia di project management
- PM² = framework mondiale su metodologia di project management
- UNI 11648 = Standard nazionale italiano per il project manager
- ICB4 = Framework mondiale su metodologia per il project manager





ORDINE DEGLI INGEGNERI
DELLA PROVINCIA DI LATINA

Grazie per l'attenzione!

Ing. Marco Arcuri
Coordinatore Comm. PM Ordine Ingegneri LT
Vicepresidente COLAP
Vicepresidente ASSIREP

Latina, 30/11/2019