

0. INTRODUZIONE

Pur avendo le due serie di norme (UNI 11648 e UNI 11621) origine e storia diverse, fra le due figure esistono aspetti in comune, come evidenziato nel seguito e, in particolare, nella mappatura delle rispettive competenze. Dal presente documento potranno originarsi le linee guida per i processi di certificazione relativi alle stesse figure. Nel testo seguente sono inoltre richiamati gli elementi fondamentali di ciascun documento sopracitato.

Dal confronto dei due profili ICT Project Manager, definito nel Prospetto 15 della UNI 11621-2 e Web Project Manager, definito nel prospetto 2 della UNI 11621-3, il Web Project Manager, è un IT Project Manager con alcune competenze e skill specifici, in particolare la e-Competence D.12 Marketing Digitale.

Il profilo Project Manager del settore Web risulta anch'esso oggetto della mappatura definita nel corrente documento, salvo comprendere anche le competenze specialistiche definite nella UNI 11621-3. Le conoscenze relative dovranno essere nel caso oggetto di integrazione in eventuali percorsi di qualificazione o certificazione secondo il profilo professionale di Web Project Manager.

1. SCOPO E CAMPO DI APPLICAZIONE

Il presente documento rileva l'allineamento ed evidenzia i punti in comune delle figure del Project Manager del settore ICT, come definito nella UNI 11621-2:2021, insieme alle altre 29 figure professionali specifiche del medesimo settore, del Project Manager del settore Web, profilo cosiddetto di "terza generazione", derivato dal precedente e definito nella UNI 11621-3:2021, e del Project Manager di contesto generale, come definito nella UNI 11648:2022.

Il presente documento non si applica alla figura del Program Manager.

2. RIFERIMENTI NORMATIVI

La presente parte della norma rimanda, mediante riferimenti datati e non, a disposizioni contenute in altre pubblicazioni. Tali riferimenti normativi sono citati nei punti appropriati del testo e sono di seguito elencati. Per quanto riguarda i riferimenti datati, successive modifiche o revisioni apportate a dette pubblicazioni valgono unicamente se introdotte nella presente norma come aggiornamento o revisione. Per i riferimenti non datati vale l'ultima edizione della pubblicazione alla quale si fa riferimento (compresi gli aggiornamenti).

- | | |
|---------------------|---|
| UNI 11506:2021 | Attività professionali non regolamentate - Figure professionali operanti nel settore ICT - Requisiti per la valutazione e certificazione delle conoscenze, abilità e competenze per i profili professionali ICT basati sul modello e-C. |
| UNI 11621-2:2021 | Attività professionali non regolamentate - Profili professionali per l'ICT - Parte 2: Profili professionali di "seconda generazione" |
| UNI 11621-3:2021 | Attività professionali non regolamentate - Profili professionali per l'ICT - Parte 3: Profili professionali relativi alle professionalità operanti nel Web |
| UNI 11648:2022 | Attività professionali non regolamentate - Project Manager - Requisiti di conoscenza, abilità, autonomia e responsabilità |
| UNI EN 16234-1:2020 | e-Competence Framework (e-CF) - Framework comune europeo per i professionisti ICT in tutti i settori - Parte 1: Framework (modello di riferimento) |
| UNI ISO 21502:2021 | Gestione dei progetti, dei programmi e del portfolio - Guida alla gestione dei progetti |

3. TERMINI E DEFINIZIONI

Ai fini della presente parte di norma si applicano i seguenti termini e le definizioni

- 3.1 **area di pratiche:** Insieme omogeneo di attività e processi per disciplina o settore tematico, definiti nella UNI ISO 21502. Si distinguono in: pratiche di integrazione di project management e pratiche di gestione di progetto.
- 3.2 **beneficio:** Vantaggio, valore o altro effetto positivo creato
[FONTE: UNI ISO 21502:2021]
- 3.3 **componente del portfolio:** *Progetto* (3.10), *programma* (3.11), *portfolio* (3.9) o altro lavoro correlato
[FONTE: UNI ISO 21502:2021]
- 3.4 **componente del programma:** *Progetto* (3.10), *programma* (3.11) o altro lavoro correlato
[FONTE: UNI ISO 21502:2021]
- 3.5 **deliverable:** Elemento unico e verificabile che si richiede sia prodotto da un *progetto* (3.10).
[FONTE: UNI ISO 21502:2021]
- 3.6 **gestione del cambiamento:** Processi e interventi progettuali abilitanti il cambiamento organizzativo.
- 3.7 **gruppo di processi:** Insieme di processi definiti nella UNI ISO 21502; si articolano in: avvio, pianificazione, esecuzione, controllo e chiusura, e si applicano ad ogni fase del ciclo di vita del progetto o al progetto nella sua interezza.
- 3.8 **ICT:** Information and Communication Technology, tecnologie delle informazioni e comunicazioni.
- 3.9 **portfolio o portafoglio:** Raccolta di *componenti del portfolio* (3.3), raggruppati insieme per facilitarne la gestione ai fini del raggiungimento degli obiettivi strategici.
[FONTE: UNI ISO 21502:2021]
- 3.10 **progetto:** Impegno temporaneo per raggiungere uno o più obiettivi definiti.
[FONTE: UNI ISO 21502:2021]
- 3.11 **programma:** Insieme di *componenti del programma* (3.4), gestito in modo coordinato per ottenere benefici.
[FONTE: UNI ISO 21502:2021]
- 3.12 **Portfolio Manager:** Ha la responsabilità di gestire un *portfolio* (3.9) e si occupa di coordinare e integrare diversi progetti e/o programmi per raggiungere gli obiettivi strategici dell'organizzazione.
- 3.13 **Program Manager:** Ha la responsabilità di gestire un *programma* (3.11) e si occupa di coordinare e integrare diversi progetti per raggiungere gli obiettivi dell'organizzazione.
- 3.14 **Project Manager:** Persona responsabile del completamento dell'ambito del *progetto* (3.10) e della direzione e gestione del gruppo di progetto.
[FONTE: UNI 11648:2022]
- 3.15 **Quality Assurance:** Assicurazione di qualità.
- 3.16 **risultati attesi:** Risultati caratteristici attesi in base ad uno specifico profilo professionale, come definito in UNI 11621-2 e UNI 11621-3.
- 3.17 **sponsor:** Persona responsabile dell'ottenimento delle risorse e delle decisioni esecutive per conseguire il successo.
[FONTE: UNI ISO 21502:2021]
- 3.18 **stakeholder:** Persona, gruppo o organizzazione che ha interesse in, può influenzare, essere influenzata o percepire sé stessa come interessata da, qualsiasi aspetto di un *progetto* (3.10), di un *programma* (3.11) o di un *portfolio* (3.9).
[FONTE: UNI ISO 21502:2021]

4. Mappatura della UNI 11621-2 e UNI 11648

4.1 Obiettivo

Obiettivo del documento è trovare i punti in comune e di allineamento relativamente alla figura del Project Manager del mondo ICT, definito nella UNI 11621-2 insieme ad altre 29 figure professionali specifiche del mondo ICT, e del Project Manager di contesto generale, definito nella UNI 11648.

Nei paragrafi seguenti sono ripresi gli elementi fondamentali di ciascuna delle due norme.

4.2 La UNI 11621-2 e rapporti con profili ICT di terza generazione

UNI 11621-2 definisce 30 profili professionali, specifici del mondo ICT (definiti «di seconda generazione»), fra cui il *project manager*. I 30 profili sono definiti recependo le competenze definite nella UNI EN 16234-1.

UNI 11621-3 definisce i 29 profili professionali specifici del mondo Web (definiti di “terza generazione” e derivati da quelli di “seconda generazione”), fra cui il *web project manager*. I 29 profili sono definiti recependo le competenze definite dalla UNI EN 16234-1.

I profili di terza generazione sono di solito ottenuti da quelli di seconda aggiungendo competenze ulteriori specifiche per il ruolo. In particolare il profilo web project manager aggiunge le competenze del Marketing Digitale e alcune abilità/conoscenze a quelle del project manager di seconda generazione. Quindi il web project manager è un caso particolare del project manager ICT, con alcune competenze in più.

La UNI 11621-2 rimanda alla UNI 11506:2021 le modalità di valutazione e certificazione delle rispettive figure professionali le cui competenze risultano individuabili secondo i su indicati profili professionali. Nello spirito generale, il documento definisce gli attributi principali di ciascun profilo di competenza (ad esempio al massimo 5 “e-competence”), ma non descrive i contenuti specifici dei singoli aspetti di competenza, descritti invece in dettaglio nella UNI EN 16234-1.

La UNI 11621-2 colloca il profilo di project manager ad un livello (apparentemente) inferiore a quelli potenzialmente individuabili nel mercato, inquadrabile quale «minimo» ammissibile.

Presuppone che per la definizione completa del ruolo di una figura professionale possano essere prescelte anche competenze di altri profili.

4.3 La UNI 11648

La UNI 11648 è un documento specifico per la qualificazione del ruolo di Project Manager.

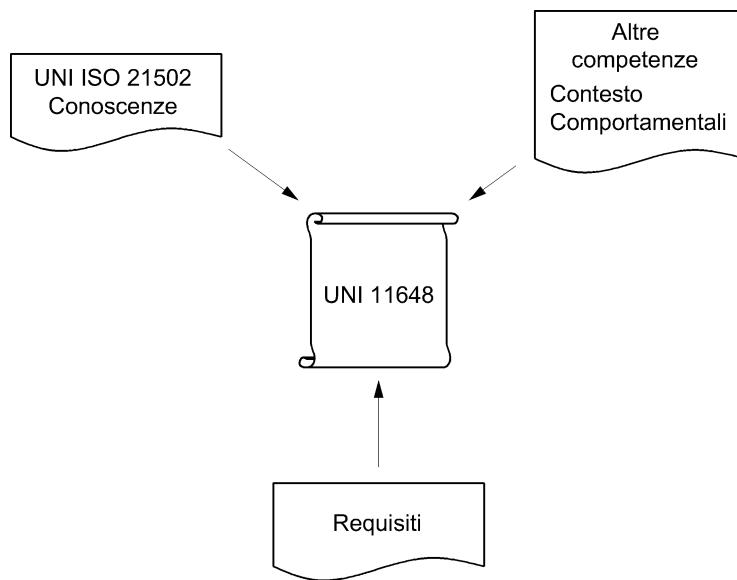
Definisce un modello di competenze basato su:

- *conoscenze*: speculari con la UNI ISO 21502 (pratiche integrate di Project management e pratiche di gestione progetto, classificate in 5 gruppi di processi)
- *altre abilità, autonomia e responsabilità* di carattere contestuale e comportamentale.

Prevede il livello 6 EQF e colloca il ruolo di Project Manager ad un livello di riporto diretto verso lo sponsor di progetto.

La sintesi della genesi e dei contenuti dello stesso documento sono raffigurati in Figura 1; il quadro di sintesi delle competenze è riportato in prospetto 1. Nella voce Requisiti figurano in particolare quelli di esperienza e altri relativi alle modalità delle prove di valutazione.

figura 1: Genesi e contenuti della UNI 11648



prospetto 1: Contenuti competenze UNI 11648

Tecnico-metodologiche	Contesto	Abilità
Pratiche secondo UNI ISO 20502 suddivise in: <ul style="list-style-type: none"> - Generali - Avviare il progetto - Pianificare il progetto - Eseguire il progetto - Controllare il progetto - Chiudere il progetto 	Relazionare il progetto con il contesto e l'ambiente esterno ...con il contesto organizzativo Applicare le pratiche integrate di Project Management Gestire il progetto in relazione alle attività coerenti e di prodotto Valutare il progetto Relazionare il contesto applicativo con le competenze tecniche di project management	Gestire il progetto con autodisciplina Gestire il progetto con leadership Assicurare le comunicazioni di progetto Gestire i rapporti con il gruppo di progetto Gestire i rapporti con lo sponsor e gli altri stakeholder

4.4 Mappatura per una corrispondenza logico-operativa

La mappatura che segue riporta una corrispondenza logico-operativa tra il riferimento delle competenze di project manager espresse dalla UNI 11621-2 specifica di settore ICT, in termini di missione e compiti (a sinistra nel prospetto 2) e quelle di UNI 11648 in termini di pratiche di project management (a destra nel prospetto 2).

In particolare:

- ai contenuti di Pianificazione di prodotto o di progetto si fa corrispondere il gruppo di processi di Pianificazione
- ai contenuti di Gestione progetto e portfolio si fanno corrispondere i gruppi di processi di Avvio, Esecuzione, Controllo e Chiusura
- gli altri elementi di competenza ICT si mappano secondo relazioni di corrispondenza più specifiche (rischio e altre)
- a copertura di aree tematiche espressamente indicate in UNI 11648 si possono adottare elementi di competenza complementari al profilo di project manager, riportati in altri profili di competenza della UNI 11621-2
- si rileva a titolo di esempio che uno stesso gruppo di processi (Pianificazione) può declinarsi su più discipline gestionali di progetto.

prospetto 2: Mappatura logica UNI 11621-2 – UNI ISO 21502

UNI 11621-2	UNI ISO 21502/UNI 11648
<i>Missione e Compiti</i>	<i>Pratiche integrate di project management</i>
Definire, implementare e gestire i progetti dal concepimento iniziale alla consegna finale. Supervisionare l'avanzamento del progetto	Avviare, supervisionare, dirigere, controllare il progetto Gestire la realizzazione (delivery)
E.2. Gestione del Progetto e del Portfolio	Gestire e inquadrare il progetto in ambito di programma e portfolio.
	<i>Pratiche di gestione del progetto</i>
A.4. Pianificazione di Prodotto o di Servizio Sostenere gli obiettivi più ampi dell'organizzazione Organizzare, coordinare e guidare il team di progetto Conformità agli standard di qualità, sicurezza e sostenibilità.	Pianificazione Benefici Lezioni apprese Risorse Qualità Sostenibilità
<i>Coerenza dei risultati con:</i>	
Ambito Costi Tempi	Ambito Approvvigionamenti Costi Tempi
E.3. Gestione del Rischio	Rischi
E.7. Gestione del Cambiamento del Business E4 Gestione delle relazioni Mantenere l'impegno e la comunicazione delle parti interessate Diffondere e distribuire informazioni dal committente del progetto	Cambiamento socio-organizzativo Stakeholder Comunicazioni Reporting Documentazione e informazioni
Aggiornare il progetto in base ai mutevoli accadimenti	Gestione delle questioni Controllo delle modifiche

4.5 Mappatura fra elementi di competenza e risultati attesi

La mappatura fra elementi di competenza in precedenza esposta si completa con riferimento a quanto si definisce «risultati attesi» secondo la UNI 11621-2 e “obiettivi” di progetto secondo la UNI 11648.

In particolare:

- ai contenuti del termine «risultati attesi» deve attribuirsi in generale il significato di «deliverable, output, outcome, benefici», da specificarsi opportunamente in relazione al singolo progetto, secondo il lessico e le definizioni di UNI ISO 21502 e UNI 11648.
- i principali risultati attesi previsti dal profilo di ICT project manager possono completarsi con risultati caratteristici propri di altri profili professionali ICT, specie quando gli stessi risultati siano riferiti alla gestione di progetti
- i contenuti di «quality assurance» (in aggiunta a quanto previsto nel piano di qualità) fanno in particolare riferimento ai processi di esecuzione e controllo secondo la UNI ISO 21502
- la presente mappatura deve intendersi come significativa dei principali argomenti di informazione, senza escludere altri elementi integrativi e complementari desumibili dalle norme originali di riferimento.

4.6 Osservazioni e commenti

4.6.1 Mappatura

Essendo le competenze di «profilo» di project manager in UNI 11621-2 integrabili con quelle di altri profili nel modello e-CF, risulta in generale possibile una mappatura con la UNI 11648.

Restano tuttavia opportuni alcuni chiarimenti, in particolare:

- il termine “portfolio” adottato nel riferimento ICT dovrebbe unicamente assumere il significato di portfolio “di progetti”, nel caso a uno stesso project manager siano affidati più progetti, o un progetto debba necessariamente relazionarsi in termini di requisiti e vincoli con altri. Non dovrebbe nel presente contesto assumersi il significato di responsabilità di portfolio management di più alto livello, caratteristica di altri profili professionali;
- fra i risultati attesi caratteristici del profilo di project manager deve in particolare il «piano di progetto» (non il business plan).

4.6.2 Requisiti di certificazione

La UNI 11621-2 tramite la UNI 11506 non richiede requisiti minimi di tempo alla durata delle prove scritte.

La UNI 11648 prevede rispettivamente almeno 3 ore per le due prove scritte e 30 minuti per il colloquio. In particolare si fa riferimento alla circolare tecnica Accredia DC N09/2023 circa modalità più operative delle prove e possibili riduzioni applicabili.

Il grado di esperienza appare compatibile fra le due norme; UNI 11648 richiede un requisito di esperienza lavorativa totale e “specifica” per il ruolo in questione.

Il livello EQF fra i due riferimenti risulta in generale congruente (con riferimento alla corrispondenza della scala di livelli e-CF delle singole aree di competenza).

La durata della certificazione in UNI 11506 di anni cinque è analoga a quella prevista in UNI 11648.

Per quanto riguarda l’aggiornamento professionale continuo nel ciclo di certificazione, il requisito di mantenimento della certificazione per le due norme è rispettivamente: per la UNI 11648 si richiedono 60 crediti di apprendimento formale e informale, per la UNI 11621-2 si richiedono almeno 40 crediti di apprendimento formale e informale, come definito nella UNI 11506. Per mantenere la equipollenza tra le UNI 11506 e UNI 11648 è necessario acquisire ulteriori 20 crediti in modo che il totale sia 60 crediti.

5. RACCOMANDAZIONI DI LINEE GUIDA PER LA CERTIFICAZIONE

Chi adotta, secondo quanto già espresso in UNI 11648, quale base di conoscenze la UNI ISO 21502 e presenta un CV/dimostrazione di competenze proprie dell'ICT può essere certificato Project Manager secondo le norme UNI 11648 e UNI 11621-2 (applicando la UNI 11506). Disponendo di CV/competenze specifiche del Web può essere certificato project manager per il Web secondo la UNI 11621-3.

Per chi abbia CV/competenze proprie dell'ICT, possono esistere due Norme e rispettivi percorsi certificativi, rispettivamente secondo:

- a - UNI 11648 (in tal caso si dimostrano le conoscenze strutturate anche secondo UNI ISO 21502)
- b - UNI 11621-2 (in tal caso si dimostrano conoscenze proprie di altri standard riconosciuti, *da specificarsi nello schema di certificazione*).

Nel caso di percorso indipendente ICT, come al punto *b*, si dovrebbero raccomandare requisiti delle prove aventi almeno *eguale durata temporale* a quelli previsti in UNI 11648.

L'equipollenza di altre "credenziali" di project management, di fatto esistenti e riconosciute sul mercato internazionale, ai fini dell'equivalenza alle prove o parti delle stesse previste dallo Schema di Certazione standard, oltre ai relativi contenuti, devono rispettare i requisiti di ISO 17024 e le forme di identificazione personale legalmente riconosciute.

BIBLIOGRAFIA

Accredia - Circolare Tecnica DC N09/2023 – Regole di transizione alla UNI 11648:2022 Certificazione del Project Manager per gli Organismi accreditati in conformità alla ISO IEC 17024.

CWA16458:2018 – European ICT Professional Profiles

Copyright

Riproduzione vietata. Tutti i diritti sono riservati. Nessuna parte del presente documento può essere riprodotta o diffusa con un mezzo qualsiasi, fotocopie, microfilm o altro, senza il consenso scritto dell'UNI.