

NOTIZIE PER IL PM a cura di Federica Polce

Certificazione di project management delle organizzazioni: pubblicata la nuova norma UNI PDR 185

A dicembre 2025, è stata pubblicata la nuova norma **UNI PDR 185** "Requisiti per il project management delle organizzazioni" della serie "Gestione dei progetti, dei programmi e del portfolio". Il documento definisce i requisiti con cui le organizzazioni, che già possiedono la certificazione UNI EN ISO 9001, possono inoltre certificare le proprie competenze nel project management. Come d'uso, per la predisposizione della nuova prassi di riferimento (PDR) è stato costituito un tavolo di lavoro in seno all'UNI che ha avuto come partner alcuni stakeholder che hanno promosso l'iniziativa: le associazioni **ISIPM**, **ISIPM Professioni** e **AICQ** (Associazione Italiana di Cultura Qualità). Si ricorda che una Prassi di riferimento, che trova corrispondenza nella prassi normativa internazionale quale PAS (Publicly Available Standard), rappresenta un documento prenormativo che dopo un periodo di applicazione può essere convertito in norma definitiva. La nuova norma ha costituito un progetto di rilevante importanza di **ISIPM**, che, unitamente alle Associazioni e agli Enti partner dell'iniziativa, ha voluto portare in tal modo un significativo contributo allo sviluppo del project management quale settore di sempre maggiore rilevanza nel nostro Paese, oltre che stimolare comportamenti e prassi sempre più virtuosi nella realizzazione dei progetti. La UNI PDR 185 può essere acquisita senza oneri, previa registrazione al sito dell'UNI. Info: <https://www.isipm.org/>

Intelligenza artificiale e lavoro: pubblicate le Linee Guida operative

Sono state pubblicate le Linee Guida del Ministero del Lavoro sull'uso dell'intelligenza artificiale nel mondo del lavoro, finalizzate a un'adozione consapevole dell'IA da parte delle imprese.

L'intelligenza artificiale è entrata stabilmente nei processi produttivi, nelle organizzazioni aziendali, nei rapporti di lavoro. Inevitabile è stata, quindi, la definizione di un quadro normativo sempre più strutturato, che in Italia ha trovato la sua prima impronta con la Legge n. 132/2025, che ha introdotto una disciplina nazionale sull'IA e istituito l'Osservatorio sull'adozione dei sistemi di intelligenza artificiale nel mondo del lavoro, e poi con una serie di interventi di coordinamento con il quadro europeo, a partire dall'AI Act.

Il Decreto del Ministero del Lavoro e delle Politiche sociali n. 180 del 17 dicembre 2025, che definisce le Linee Guida per l'Implementazione dell'intelligenza artificiale nel mondo del lavoro, è il provvedimento che fornisce un quadro di indirizzo su utilizzo dell'IA, tutele, sicurezza, organizzazione del lavoro e responsabilità, con l'obiettivo di accompagnare imprese e professionisti in una transizione digitale consapevole e sostenibile. Un documento di riferimento utile per comprendere indirizzi, principi e criteri applicativi in un ambito destinato a incidere sempre più sulle dinamiche del lavoro.

Le Linee Guida sono state pensate per accompagnare imprese, professionisti e lavoratori in una fase di transizione che non è più rinviabile e che sottolinea come l'IA non sia soltanto più una tecnologia, ma anche uno strumento di governance; puntano a favorire un'adozione consapevole dell'IA, tutelare i diritti dei lavoratori, incoraggiare l'innovazione sostenibile e garantire la coerenza con il quadro normativo nazionale ed europeo. Un ruolo centrale è affidato all'Osservatorio, istituito dalla Legge n. 132/2025 e disciplinato dal Decreto ministeriale del 15 dicembre 2025, n. 173, cui spetta anche l'aggiornamento periodico delle Linee Guida. Esse si compongono di dieci sezioni, seguite da appendici operative e da un glossario:

- Introduzione e inquadramento generale dell'IA nel lavoro.
- Scenario complessivo di implementazione nelle aziende.
- Linee guida operative per imprese e PMI.
- Linee guida per il lavoro autonomo.
- Formazione e sviluppo delle competenze.
- Finanziamenti e incentivi.
- Principi guida per un uso responsabile dell'IA.
- Gestione dei rischi.
- Monitoraggio e aggiornamento.
- Conclusioni e prospettive future.

Il documento si inserisce esplicitamente in un contesto multilivello. I riferimenti principali sono il Regolamento europeo sull'intelligenza artificiale (AI Act), il GDPR, la Strategia Italiana per l'IA 2024-2026 e le iniziative internazionali come il G7 Lavoro e Occupazione.

Scendendo a un livello più operativo, le Linee Guida evidenziano come l'adozione dell'IA richieda una strategia. Le imprese, soprattutto le PMI, devono essere accompagnate nella comprensione delle opportunità e degli strumenti disponibili, evitando soluzioni improvvisate. Proprio per questo il Ministero individua tre assi fondamentali di intervento:

- formazione e sviluppo delle competenze;
- tutela dei lavoratori;
- governance responsabile dei sistemi di IA.

L'IA non è vista, quindi, come un fine, ma come uno strumento che deve migliorare l'organizzazione del lavoro e le condizioni occupazionali. Si tratta di benefici letti sempre in chiave sistemica, non solo economica, che si manifestano nell'ottimizzazione dei processi, nella riduzione delle attività ripetitive, nel supporto alle decisioni, nel miglioramento della sicurezza e della qualità del lavoro.

Info: https://trasparenza.lavoro.gov.it/archivio28_provvedimenti-amministrativi_0_414_725_1.html

Osservare per trasformare

L'Osservatorio Assochange, strumento unico in Italia che raccoglie dati, esperienze e tendenze sul change management nelle organizzazioni, dal 2013 analizza il livello di maturità del cambiamento attraverso una survey nazionale, costruita grazie al contributo di aziende, università e professionisti. Ogni anno, i risultati generano un report approfondito e vengono condivisi pubblicamente per alimentare conoscenza, confronto e crescita collettiva. I risultati dell'Osservatorio 2025 sono stati presentati in anteprima nel convegno del 3 dicembre 2025.

Info: <https://www.assochange.it/>

EVENTI & SEMINARI

Il 14 marzo, **IPMA®** (International Project Management Association) organizza a Milano il congresso nazionale dal titolo **"AI in the future of Project Management"** – Sempre più aziende riconoscono i benefici e il potenziale dell'uso dell'IA per migliorare e ottimizzare l'efficienza produttiva e ottenere risultati superiori. Sapere come utilizzare correttamente questo strumento può diventare una nuova competenza per un project manager. Info: <https://ipma.world/>

Il 22 aprile, **PMI®** (Project Management Institute Southern Italy) organizza il webinar sul tema **"Diritti Umani & Compliance (rischi ESG) nella gestione dei progetti"** – La crescente attenzione ai temi ESG sta trasformando profondamente il modo in cui i progetti vengono concepiti, pianificati e gestiti. In questo contesto, il rispetto dei Diritti Umani e la Compliance normativa non rappresentano più solo obblighi etici o legali, ma veri e propri fattori di rischio e di valore per il successo dei progetti. Il webinar analizzerà il legame tra Diritti Umani, Compliance e Rischi ESG nella gestione dei progetti, con particolare riferimento alle responsabilità delle organizzazioni lungo la catena del valore, ai requisiti normativi emergenti (come la *due diligence*) e agli impatti operativi sui processi di project management. Info: <https://www.pmi-sic.org/>

Il 9 giugno a Torino si svolgerà il **9° Forum nazionale di project management**. L'iniziativa è organizzata congiuntamente dai tre Chapter italiani del **PMI** (PMI Northern Italy Chapter, PMI Central Italy Chapter e PMI Southern Italy Chapter), un'occasione unica per confrontarsi sui temi dell'innovazione e della gestione dei progetti, condividere esperienze e creare nuove connessioni. Info: supporto.italyforum@pmi-nic.org

NUOVI TESTI

- H. Taherdoost, M. Madanchian (2025), *AI Marketing - How AI is Transforming Marketing and Business Growth*, CRC Press
- N. Chen (2025), *AI, Pandemic and Healthcare*, CRC Press
- S. Gupta, S. Taneja, J.P. Davim (2025), *Transforming Business Management with AI, BI, and Data-Driven Decision-Making*, CRC Press
- G. Prakash, A. Kaur (2025), *AI and Sustainable Transformations*, CRC Press
- E.I. Camilleri (2025), *Artificial Intelligence from Science Fiction to Reality - How AI May Impact Humanity*, CRC Press
- B. Mehta, M. Kumar (2025), *AI-First Leader - A Practical Guide to Organizational AI Leadership*, CRC Press
- S. Iddrisu, A.R. Abubakari, A. Alolo Abdul-Rasheed Akeji, M. Majeed (2025), *Strategic Leadership and Management*, CRC Press
- E. Odaro (2026), *The Values of Artificial Intelligence - How Smart Leaders Capture and Connect AI Value to Human Values*, CRC Press
- G.L. Richardson, D. Sater Carstens (2025), *Project Management Tools and Techniques - A Practical Guide, Third Edition*, CRC Press
- M. Gips (2025), *It's Not in the Manual - Real-World Leadership for Security and Risk Professionals*, CRC Press
- P. Odoardi (2026), *Strumenti semiotici nel digitale - Strategie per la comunicazione e il marketing*, FrancoAngeli
- A. Eberle (2026), *Il Codice del Team - Capire le dinamiche per trasformare le performance*, FrancoAngeli
- A. Gallo (2026), *Fare assessment oggi - Evoluzione e futuro delle competenze*, FrancoAngeli
- E. Iandiorio (2026), *Strategie e strumenti per guidare l'innovazione in azienda - Big data e intelligenza artificiale al servizio del modello di business: metodi, roadmap e checklist*, FrancoAngeli
- M. Böhm, A. Giusti (2026), *L'intelligenza artificiale nelle vendite - Guida operativa a processi, tecniche e strumenti applicabili da subito*, FrancoAngeli
- K. Miller (2025), *MORE Is Better - Leading Operations with Meaning, Optimism, and Relationships for Excellence*, Productivity Press
- R. Mahajan, R.M. Uberoy (2025), *Generative AI - Unlocking the Next Chapter in Healthcare*, Productivity Press
- F. Sauzet (2025), *Innovation Management in Practice - Understanding and Acting with ISO 56001*, Productivity Press
- A.T. Belasen, A.R. Belasen (2025), *Transparent Leadership - Bridging the Trust Gap Between Senior Executives and Middle Managers*, Productivity Press
- T. Harris, E. Leonard (2025), *The Leadership Accelerator - How Neuroscience Defines Inspirational Business Leaders*, Productivity Press
- J.H. Dobbins (2026), *Critical Success Factors - How to Effectively Identify, Measure, and Apply CSFs*, Productivity Press
- A. Belasen, B. Eissenberg (2025), *Clutch Leadership - Harnessing the Qualities of a Gamechanger*, Routledge
- N. El-Bassiouny, W. Amann, D. El-Bassiouny, C. Hauser (2025), *Artificial Intelligence and Responsible Management Education - Current Applications and Future Directions*, Routledge
- B.G. Hwang, J. Ngo, H. Zhu (2025), *Managing Projects with Smart Technologies - Developing Technological Competency for Project Managers*, Routledge
- T. Goodwin (2025), *Manage the Message, Change the Outcome - An Executive's Guide to Crisis Management*, Routledge
- C. Harrison (2025), *Leadership During a Crisis - A Focus on Leadership Development*, Routledge
- M.E. Mendenhall, J.S. Osland, A. Bird, G.R. Oddou, M.J. Stevens, Martha L. Maznevski, G.K. Stahl (2025), *Global Leadership - Research, Practice, and Development*, Routledge
- E.S. Andersen, K.V. Grude, T. Haug (2025), *Goal Directed Project Management - Effective Techniques and Strategies*, Routledge
- S.A. Haslam, S.D. Reicher, M.J. Platow (2025), *The New Psychology of Leadership - Identity, Influence and Power*, Routledge
- M.F.R. Kets de Vries (2025), *The Management of Loss - Humanity's Existential Crises*, Routledge
- L.J. Tavlin (2025), *Transport Management Successes and Failures - Communication Case Studies of The Good, The Bad and The Ugly*, Routledge
- A. Jarvis (2025), *AI and the Future of Leadership - Opportunities and Threats for Hybrid Organisations*, Routledge
- J. Kumar Pandey, M. Rai, S. Ray (2025), *The Role of Emotional Intelligence and Artificial Intelligence in Organizations - Harmonizing Human and Machine*, Routledge
- J. Kumar Pandey, M. Rai, S. Ray (2025), *AI in Business Management - Bridging the Gap between Technology and Strategy*, Routledge
- Z. Rezaee, S. Boumediene, S. Homayoun, S. Boumediene (2025), *AI for Sustainable Business - Leveraging Technology for a Better Future*, Routledge
- E. Bunea (2025), *Leadership for the CFO - Influence. Motivate. Inspire*, Routledge
- L. M. Omilion-Hodges (2025), *Amplifying Your Leadership Voice - From Silent to Speaking Up*, Routledge
- A.K. Koźmiński, D. Jemielniak, D. Latusek-Jurczak, A. Pikos (2025), *Management - A European Perspective*, Routledge
- R. Śliwiński, (2025), *Leadership Challenges - Sustainability, Skills and Inclusivity in Industry 5.0*, Routledge
- R. Baisya, J. Burke (2025), *Product Portfolio Management for Performance*, Routledge
- A. Didenko, K. Hemachandran, R. Villamarin Rodriguez, A. Korshunov, M. Bernstein (2025), *Decoding AI - Practical Implementations for Business Operations*, Routledge
- J. Pooi Sun Siva, T. Gajendran (2025), *Power in Megaproject Decision-making - A Governmentality Approach*, Routledge
- A. Waterworth, C. Gavin (2025), *Managing Projects*, Routledge
- A. Sengupta (2025), *Leadership - Broadening the Horizons*, Routledge
- P. Taylor (2025), *The Invisible Project Manager - Why Artificial Intelligence Will Run Tomorrow's Projects - Without You*, Routledge
- A. Singh Chopra, S. Manohar (2025), *Leadership, Management and AI*, Routledge
- E. Gobillot (2026), *Alive Inside - Unlock Your Leadership Advantage in the Age of AI*, Routledge
- M. Bolesnikov (2026), *Holistic Management - A Strategic Framework for Industry 5.0*, Routledge
- P. Eskerod, A. Lund Jepsen (2026), *Project Stakeholder Engagement - Analysis, Involvement, and Communication*, Routledge
- P. Boccadelli, F. Brunetta (2026), *Leadership and Strategic Management - Decision-Making in Times of Change*, Routledge

INFORMAZIONI PER I CERTIFICATI PMI

La lettura del numero 65 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: 1,5 - Power Skills: 0,5 - Business Acumen: 0,5

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
- **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.