

**NOTIZIE PER IL PM** a cura di *Federica Polce***Verso un'economia dell'innovazione: il ruolo di un nuovo contratto del lavoro "CCNL STEM e Professioni Innovative" e l'importanza del project management**

È stato presentato il contratto collettivo per lavoratori STEM e professioni innovative, il primo per i professionisti dell'economia della conoscenza nell'era dell'AI. Non solo un aggiornamento normativo: al centro competenze e risultati garantiti, smart working, parità retributiva e proprietà intellettuale. Il contratto è sottoscritto da Federazione STEM, CSE, CIU UnionQuadri e SNING per la parte sindacale e da FederItaly per la parte datoriale. L'attuale modello di lavoro non è più adatto a un'economia basata sull'innovazione, dove velocità, conoscenza e capacità tecnologica sono fattori chiave. Il valore delle aziende dipende sempre più dalla capacità di innovare e gestire il cambiamento continuo, rendendo obsolete strutture rigide, gerarchiche e orientate alla stabilità. Economia dell'Innovazione sta a significare che il valore di una azienda non si determina solo sul capitale disponibile o dalla semplice capacità di ottimizzazione dei processi produttivi, ma dalla sua capacità tecnologica, ovvero sulla capacità di generare valore attraverso la tecnologia combinando e applicando la conoscenza in maniera diversa e molteplice, quindi sulla capacità di innovare. Il vantaggio competitivo non è più un assunto statico e perenne, non è un qualche cosa di acclarato, ma va perseguito di per sé in quanto fattore dinamico dell'economia moderna. In questo contesto nasce la Federazione STEM, un'organizzazione sindacale diversa da quelle tradizionali, che vuole dare un riconoscimento alle nuove professionalità dell'area STEM, ovvero Science (Scienza), Technology (Tecnologia), Engineering (Ingegneria) e Mathematics (Matematica), rendere chiaro il disallineamento in essere tra lavoro e innovazione per costruire un ecosistema per l'innovazione che abbia al centro le persone e le competenze. L'obiettivo è quello di valorizzare le competenze tecnico-scientifiche e promuovere un nuovo modello di lavoro. I CCNL in essere sono di fatto collegati alla definizione di strutture organizzative rigide, di sistemi basati su numerosi livelli organizzativi mentre il CCNL STEM e Professioni Innovative si propone come strumento per supportare organizzazioni più flessibili, collaborative e centrate sulle persone, superando mansionari e carriere tradizionali. L'economia dell'innovazione si basa su un principio fondamentale: la conoscenza è la materia prima, e quindi le persone tornano ad essere l'asset strategico di ogni azienda. A differenza dei beni tradizionali, le idee non sono in competizione tra loro e possono essere utilizzate da più persone contemporaneamente senza esaurirsi; questo cambia completamente la logica della crescita economica: il valore di un'azienda non dipende più solo dalla quantità di risorse disponibili, ma dallo stock di conoscenza (chiaramente, conoscenza in ambito tecnologico) e dalla capacità di utilizzarla. L'economia dell'innovazione richiede infatti capitale umano qualificato, formazione continua e una forte diffusione delle competenze di project management, visto che le aziende sono sempre più "project-driven". La figura del project manager diventa centrale, capace di guidare team, integrare competenze e gestire il cambiamento. Il nuovo contratto rappresenta quindi un passo fondamentale in questa direzione, un **abilitatore di cambiamento** attraverso la valorizzazione delle competenze (dal ruolo alla capacità), la definizione di modelli organizzativi flessibili (strutture orizzontali, capaci di adattarsi rapidamente), l'integrazione tra generazioni (mentoring e reverse mentoring), il riconoscimento del merito (innovazione e brevetti), la valorizzazione del project management (diffusione delle competenze di gestione dei progetti come leva strategica). È dunque un contratto che abilita nuovi modelli organizzativi, valorizza le competenze, favorisce la crescita professionale e incentiva l'innovazione.

**Dall'IA alla Creazione di Valore: principali conclusioni dal PMXPO 2026**

Il 26 marzo 2026, il Project Management Institute (PMI) ha ospitato il PMXPO 2026 riunendo la comunità globale dei project manager per esplorare come la professione stia evolvendo in risposta alla crescente complessità, trasformazione e aspettative.

Durante le sessioni è emerso un tema chiaro: il successo nell'ambiente aziendale odierno richiede ai professionisti dei progetti di andare oltre la tradizionale esecuzione dei processi per fornire risultati significativi e orientati al valore. Si è discusso di come l'IA sia un partner nell'apprendimento continuo e dell'adattabilità e dell'innovazione negli ambienti di progetto; l'IA sta anche ridefinendo il PMO consentendo di passare dalla supervisione operativa all'orchestrazione strategica. Inoltre, sono state al centro dell'attenzione le reti professionali e come sfruttare le connessioni per potenziare la carriera: i professionisti di progetto possono definire e comunicare il proprio valore mentre costruiscono relazioni che creano opportunità di collaborazione e carriera. Info: <https://www.pmi.org/events/pmxpo>

**Cos'è Project Forum?**

Project Forum è un evento leader del settore, gratuito, che comprende una fiera completa, un programma strutturato di seminari e una serie di tavole rotonde focalizzate. Progettato per facilitare lo scambio di competenze e migliori pratiche, l'evento riunisce un mix diversificato di leader del settore, professionisti esperti

e talenti emergenti per condividere conoscenze, scambiarsi nuove idee ed esplorare approcci innovativi per gestire con successo i progetti. Il 20 aprile 2027, il Business Design Centre di Londra si trasformerà in un hub di innovazione, apprendimento e networking per la comunità del project management. Project Forum 2027 unisce un vivace piano espositivo, due teatri per seminari e tavole rotonde collaborative: tutto progettato per ispirare, connettere e fornire soluzioni pratiche alle sfide odierne. Project Forum offre la piattaforma perfetta per un visitatore in cerca di approfondimenti o un espositore desideroso di connettersi con il suo mercato: 48 sessioni di discussione si svolgeranno ogni 30 minuti su una vasta gamma di argomenti PPM. Info: <https://www.projectforum.co.uk>

### **ICCPM e APM collaborano per rafforzare la professione del project management**

Il Centro Internazionale per la Gestione di Progetti Complessi (ICCPM) e l'Associazione per la Gestione dei Progetti (APM) sono lieti di annunciare una nuova partnership strategica che porterà benefici ai professionisti dei progetti in tutto il mondo. Due principali organizzazioni internazionali con un impegno condiviso mirano a migliorare i risultati dei progetti, combinare le esperienze delle organizzazioni per soddisfare le esigenze in evoluzione dei progetti. I progetti moderni richiedono professionisti che siano sia abili project manager sia efficaci leader di progetti complessi. Questa partnership si basa sulle competenze complementari dell'APM e dell'ICCPM per offrire una maggiore professionalizzazione attraverso opportunità di networking, eventi virtuali e leadership di pensiero per i membri e per l'intera professione. Info: <https://iccpm.com>

### **Il Manifesto per l'Agilità Aziendale**

La ricerca globale di PMI® (Project Management Institute) mostra che la reinvenzione è la norma: il 93% dei dirigenti senior afferma di dover ripensare e mettere in discussione le assunzioni dei loro modelli operativi o approcci aziendali almeno ogni cinque anni e quasi il 65% afferma di farlo ogni due anni o più spesso. La sfida non è riconoscere il cambiamento e la necessità di adattarsi più velocemente ma convertire la strategia in azione. Questo divario tra strategia ed esecuzione è il punto in cui l'agilità aziendale diventa essenziale, ma dove l'ambizione supera ancora la realtà. Mentre l'85% dei dirigenti riconosce l'agilità aziendale come critica e molto importante, il 65% ammette di averla implementata in misura limitata o per nulla.

Pierre Le Manh, Presidente e Amministratore Delegato di PMI®, ha dichiarato che l'agilità aziendale è la capacità di adattarsi su larga scala senza perdere coerenza: decidere rapidamente, reindirizzare risorse in modo deliberato e mantenere la strategia attuabile sotto pressione reale. L'agilità aziendale non è negoziabile per le organizzazioni per rimanere rilevanti, prosperare e creare valore. Da questi principi nasce il Manifesto per l'Agilità Aziendale, lanciato nell'anno del 25° anniversario del Manifesto per lo Sviluppo Agile del Software, che porta l'agilità oltre i team e i progetti all'intera azienda, inclusi i comportamenti della leadership, i modelli operativi, la governance e la cultura. Piuttosto che prescrivere un framework, il Manifesto si concentra su come i leader costruiscono e gestiscono il sistema per l'agilità a livello aziendale, governando con linee guida, finanziando l'intento invece dell'attività e spostando l'autorità più vicino al punto in cui viene creato valore. Il Manifesto è ancorato a quattro valori:

- Scopo chiaro realizzato tramite piani adattivi: guidare con uno scopo e aggiustare lungo il percorso supera la pianificazione eccessiva e l'illusione del controllo.
- Risultati aziendali condivisi rispetto all'ottimizzazione funzionale: dare priorità agli obiettivi a lungo termine e alla collaborazione tra le diverse aree dell'azienda supera l'ottimizzazione per KPI dipartimentali a breve termine.
- Re-invenzione continua rispetto alla conservazione: la sfida audace verso modelli operativi consolidati e l'innovazione superano l'inerzia strutturale e la conservazione dello status quo.
- Centralità dell'uomo in mezzo al cambiamento: l'apprendimento continuo, sviluppo della resilienza, promozione dell'autonomia e leadership, con empatia e fiducia, superano la conduzione del cambiamento basata solo sui processi.

Il Manifesto per l'Agilità Aziendale è rivolto alle organizzazioni che devono adattarsi più velocemente, mantenersi allineate e tenere la strategia concreta. I principi guidano dirigenti e operatori nella concretizzazione dei valori e offrono ai leader la chiarezza per agire su ciò che conta veramente.

Info: <https://www.pmi.org/learning/agile/manifesto-for-enterprise-agility>

### **ICCPM: una serie di Tavole Rotonde, una nuova certificazione di Leadership nei Progetti Complessi, uno strumento diagnostico e nuovi standard**

ICCPM (Centro Internazionale per la Gestione di Progetti Complessi) è lieta di invitare leader di progetto senior, esperti di settore, professionisti della politica e ricercatori senior a contribuire con la loro esperienza e competenza alla Serie di Tavole Rotonde Internazionali 2026-27 dal titolo "**Esplorare il potere del contesto nella consegna di progetti complessi**". Tale iniziativa esplora il contesto nella gestione di progetti complessi. Il contesto, quando compreso e applicato efficacemente, può servire come lente guida per portare coerenza alla

complessità. Esaminando l'interazione tra contesto e complessità, si punta a scoprire percorsi che trasformino gli ambienti di progetto dalla confusione alla chiarezza e dalla gestione reattiva alla leadership proattiva. Questa Serie di Tavole Rotonde invita i partecipanti a esplorare come il contesto possa essere sfruttato – non solo compreso – per portare chiarezza, coerenza e fiducia nella gestione di progetti complessi. Per sfidare i modelli convenzionali di controllo e previsione, guardando invece alla leadership adattiva, al pensiero sistemico e al senso strategico come strumenti per comprendere l'incertezza. L'annuncio di questa serie di eventi è stato dato a febbraio 2026 con un piano di 7 eventi schedulati tra maggio 2026 a dicembre 2027. In aggiunta, ICCPM ha istituito una qualifica professionale progettata per integrare le certificazioni esistenti di gestione dei progetti per project manager, program manager e portfolio manager con una **Certificazione in Leadership nei Progetti Complessi (CPL)**, riconoscendo come la realizzazione di progetti complessi richieda leader con conoscenze, competenze e comportamenti specializzati oltre alle tecniche fondamentali di gestione dei progetti. La Certificazione CPL è stata sviluppata per rispondere a questa esigenza. Essa consente alle organizzazioni di convalidare i propri professionisti di progetto rispetto a queste competenze avanzate. Il framework della Certificazione CPL si basa sugli Standard di Competenza per la Leadership nei Progetti Complessi, che valutano la capacità di un professionista di identificare e gestire la complessità negli ambienti di progetto. Valuta la loro capacità di applicare approcci sistemici e adattivi per raggiungere i risultati del progetto e per garantire che dimostrino le qualità e i comportamenti desiderati negli ambienti di realizzazione di progetti complessi. ICCPM ha anche sviluppato uno **strumento diagnostico della Complessità del Progetto (P-CDT)**: uno strumento di autovalutazione a doppio scopo che aiuta a determinare la categoria e il livello di complessità del proprio progetto e a valutare il livello di esperienza individuale di un professionista nella gestione di progetti complessi. Il P-CDT è indipendente dall'industria, dal settore o dal tipo di progetto ed è inteso per essere utilizzato quando un progetto viene avviato, quando il progetto attraversa fasi distinte e quando l'ambiente del progetto cambia in maniera significativa. Infine, Il Centro Internazionale per la Gestione di Progetti Complessi (ICCPM) sta revisionando, aggiornando e autorizzando nuovi **Standard di Competenza nella Leadership di Progetti Complessi**. In un'epoca caratterizzata da cambiamenti continui, crescente interconnessione e intricate interdipendenze, l'esecuzione efficace di progetti complessi è diventata imperativa per le organizzazioni in tutti i settori. Per ottenere risultati favorevoli, deve emergere una nuova generazione di leader di progetto, dotata della competenza necessaria per affrontare le complessità insite nel moderno ambiente di realizzazione dei progetti. Il documento che delinea gli standard di competenza per la leadership nei progetti complessi è ora disponibile. Info: <https://iccpm.com>

### Risultati del 2025 e Piani per il 2026 delle Associazioni Italiane di Project Management

In questo primo rapporto del 2026, sono stati esaminati i risultati raggiunti nel 2025 dalle principali associazioni di project management attive in Italia, insieme alle prospettive e alle iniziative previste per il 2026. Durante lo scorso anno, ogni organizzazione ha presentato le proprie principali attività ed eventi di punta, delineando iniziative strategiche volte a promuovere lo sviluppo delle competenze e la diffusione delle certificazioni professionali in project management. I dati riguardanti le certificazioni rilasciate nel 2025 mostrano un aumento medio di circa il 6,8% del numero di professionisti certificati. Sebbene questo rappresenti un rallentamento rispetto alla significativa crescita registrata nel 2024 (+13,7%), conferma comunque l'espansione continua della disciplina nel contesto italiano. Questo risultato riflette l'impegno costante delle associazioni nazionali di project management nel promuovere standard professionali, rafforzare le competenze e supportare l'evoluzione della professione. Info: <https://pmworldjournal.com/wp-content/uploads/2026/04/pmwj163-Apr2026-Quagliarini-project-management-Report-from-Italy-English.pdf>

## EVENTI & SEMINARI

Il 28-29 maggio, la UT Dallas Executive Education Program in Project Management, in collaborazione con *PM World Journals*, organizza a Dallas, USA; il "**18th Annual UT Dallas Project Management Symposium**". Info: <https://jindal.utdallas.edu/project-management-symposium/>

**PMI® (Project Management Institute)** organizza una serie di eventi globali nel 2026 con opportunità di formazione PMI guidate da esperti, progettate per aiutare i professionisti del progetto a migliorare le loro competenze e guidare il successo dei progetti. La formazione PMI offre oltre 100 sessioni interattive guidate da esperti in piccoli gruppi, progettate per rafforzare le competenze di leadership e migliorare le capacità di gestione dei progetti. L'evento principale per migliorare le competenze e plasmare il futuro della professione sarà il **Vertice Globale PMI®** che si terrà dal 21 al 24 ottobre a Detroit (USA). <https://www.pmi.org>

**ISIPM (Istituto Italiano di Project Management)** organizza per il 5 novembre 2026 a Roma la nuova edizione del PMExpo, l'evento annuale dedicato al project management. Info: [www.pmexpo.it](http://www.pmexpo.it)

## NUOVI TESTI

- W. Beer, A. Yeardley, A. Nawoor, T. Garraty, L. Ho, E. Clark, G. Davies (2026), *The Sustainability Leader's Playbook 101: Written for leaders who don't just talk sustainability, they deliver it*, Tunley Environmental
- G.J. Plenert, S. Hibino (2026), *Making Innovation Happen – Concept Management Through Integration*, CRC Press
- Z. Wang, G. Pandu Rangaiah (2026), *Multi-Criteria Decision – Making Principles, Methods and Programs*, CRC Press
- H. Taherdoost (2026), *Transforming Risk – AI Applications in Modern Insurance*, CRC Press
- A. Agnihotri, A. Pandey, B. Balusamy (2026), *Artificial Intelligence in Management – Impact, Challenges and Developments*, CRC Press
- A. Bassi (2025), *Inspire PM*, FrancoAngeli
- L. Tremolada, S. Zanella (2026), *Intelligenza*, FrancoAngeli
- B. Straniero Sergio, G. Stratta (2026), *RI-eVOLUZIONE – Il potere della leadership gentile*, FrancoAngeli
- A. Nieto-Rodriguez (2026), *Powered by Projects: Leading Your Organization in the Transformation Age*, HBR Press
- K. Lowe (2026), *Stone Soup Strategy – A Guide to Successful Innovation*, Routledge
- J. Haddock-Millar, D. Clutterbuck, C. Sanyal (2026), *Mentoring in Action – A Guide to Success*, Routledge
- L. Repollet, R. Landa (2026), *Leadership by Design – Winning Hearts, Building Your Brand, and Achieving Success*, Routledge
- M. Ziolo, B.S. Sergi (2026), *Financial Resilience and the Sustainable Development Goals*, Routledge
- S. Biswal Waraich, K. Singh (2026), *Creative Problem Solving and Entrepreneurial Thinking – Concepts and Applications*, Routledge
- J.M. Allen Jr. (2026), *Operational Leadership Uncensored – Real Talk for Burgeoning Manufacturing Leaders*, Routledge
- C. Harrison (2026), *Leadership and Leadership Development – A Comprehensive Overview*, Routledge
- B. Rolfe (2026), *The Myths of Project Management*, Routledge
- S.T. Wahl, E. Morris (2026), *Persuasion in Your Life*, Routledge
- N.J. Mitchell (2026), *Managing Complex LNG Projects throughout Their Life Cycle*, Routledge
- L.A. Marchiondo (2026), *Gender and Leadership – Shattering the Status Quo*, Routledge
- J.N. White, M. Filippi (2026), *Automating Government – How AI Will Revolutionise Public Services*, Routledge
- D. Dabas Hazarika, A. Chakraborty, S. Sharma, A.A Chauhan, N. Yadav (2026), *Organizational Resilience and Leadership issues in the dynamic era*, Routledge
- A. Watkins, G.C. Cooke (2026), *Smarter than You – Winning in Business with Superintelligent AI*, Routledge
- L. McComie, A. Humphries (2026), *Why Managers Don't Collaborate – Revealing the Myths and Truths*, Routledge
- S. de Sá (2026), *Teaching Inclusive Public Relations – A Creative Pedagogical Approach*, Routledge
- J. Sullivan (2026), *Women Leading Sustainability – The Feminine Shift*, Routledge
- S. Grabowska, R. Poloczec, S. Saniuk (2026), *Social Media, Ethics, and Management – Strategy and Organizational Resilience*, Routledge
- J. Ninan (2026), *External Stakeholder Management in Projects*, Routledge
- J. Falkheimer, M. Heide (2026), *Strategic Communication – An Introduction to Theory and Global Practice*, Routledge
- J. Roos (2026), *Human Magic – Leading with Wisdom in an Age of Algorithms*, Routledge
- A. Wilson (2026), *Leadership and Management – Learning from Experience*, Routledge

## INFORMAZIONI PER I CERTIFICATI PMI

La lettura del numero 66 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 – Power Skills: 1 – 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.