



Titolo

**PRESCRIZIONI PARTICOLARI
PER LA CERTIFICAZIONE DEL
PROJECT MANAGER AI
SENSI DELLA NORMA UNI
11648:2022**

Riferimento

PR PART PRS/PM

*Revisione e data
entrata in vigore*

Rev. 11 del 26/02/2026

Approvato da

IMQ S.p.A. – B.U. FV

Indice

ART. 1.	OGGETTO DEL REGOLAMENTO	3
1.2	GENERALITÀ	3
1.3	SCOPO DELLA CERTIFICAZIONE.....	3
ART. 2.	CONDIZIONI GENERALI.....	3
2.1	ESAMINATORI	3
ART. 3.	PROCESSO DI CERTIFICAZIONE	4
3.1	PRESENTAZIONE DELLA DOMANDA DI CERTIFICAZIONE	4
3.2	ISTRUZIONE DELLA DOMANDA DI CERTIFICAZIONE.....	4
3.3	ITER CERTIFICATIVO	5
3.4	VALIDITÀ DELLA CERTIFICAZIONE	31
3.6	TRASFERIMENTO DELLA CERTIFICAZIONE	31
ART. 6	MANTENIMENTO, RINNOVO, SOSPENSIONE, REVOCA E RINUNCIA DELLA CERTIFICAZIONE	31
6.1	MANTENIMENTO DELLA CERTIFICAZIONE	31
6.2	RINNOVO DELLA CERTIFICAZIONE.....	32
6.3	SOSPENSIONE E REVOCA DELLA CERTIFICAZIONE	33

Art. 1. OGGETTO DEL REGOLAMENTO

1.2 Generalità

Aggiunta:

Le presenti Prescrizioni Particolari riportano, secondo quanto stabilito all'art. 1.2 del "Regolamento Generale per la Certificazione di persone", ulteriori dettagli per il rilascio da parte di IMQ della Certificazione al Project Manager, ossia la persona responsabile del completamento dell'ambito del progetto e della direzione e gestione del gruppo di progetto.

1.3 Scopo della Certificazione

Aggiunta: NORMATIVA DI RIFERIMENTO

- Legge 14 gennaio 2013, n. 4 "Professioni non organizzate";
- Norma CEI UNI EN ISO/IEC 17024 "Valutazione della conformità – Requisiti generali per gli organismi che operano nella certificazione del personale";
- Norma UNI 11648:2022 "Attività professionali non regolamentate – Project Manager – Requisiti di conoscenza, abilità, autonomia e responsabilità";
- Norma UNI ISO 21500:2021 "Guida alla gestione dei progetti, dei programmi e del portfolio – Contesto e concetti";
- Norma UNI ISO 21502:2021 "Gestione dei progetti, dei programmi e del portfolio – Guida alla gestione dei progetti";
- Regolamento Accredia RG-01 "Regolamento per l'accreditamento degli Organismi di Certificazione, Ispezione, Validazione e Verifica – Parte Generale";
- Regolamento Accredia RG-01-02 "Regolamento per l'accreditamento degli Organismi di Certificazione di Persone";
- Regolamento Accredia RG-09 "Regolamento per l'utilizzo del Marchio ACCREDIA".

I documenti sopra indicati si intendono nell'ultima revisione corrente.

Art. 2. CONDIZIONI GENERALI

2.1 Esaminatori

Aggiunta:

L'esame viene condotto alla presenza di una Commissione composta da almeno un esaminatore.

Art. 3. PROCESSO DI CERTIFICAZIONE

3.1 Presentazione della domanda di Certificazione

Aggiunta: RICHIESTA DI AMMISSIONE ALL'ESAME DI CERTIFICAZIONE

Per la richiesta di ammissione all'esame è necessario inviare a IMQ entro cinque (5) giorni lavorativi dalla data dell'esame prescelta, la domanda di ammissione all'esame di certificazione compilata e firmata in tutte le sue parti e i documenti in essa richiamati.

L'invio deve avvenire tramite posta elettronica all'indirizzo indicato nel modulo di domanda.

3.2 Istruzione della domanda di Certificazione

Aggiunta: PREREQUISITI RICHIESTI

Per accedere all'esame di Certificazione, il richiedente deve presentare apposita domanda, compilata in tutte le sue parti e firmata, accompagnata dalla copia del documento di identità in corso di validità e dal proprio CV, datato, firmato e redatto ai sensi degli artt. 46, 47, 71 e 76 del DPR 445/2000 e s.m.i., integrato da documentazioni comprovanti il possesso dei seguenti prerequisiti:

- a) avere superato un ciclo completo di scuola secondaria superiore o riconoscimenti equivalenti*;
- b) conseguimento di trentacinque (35) crediti formativi nella disciplina del project management acquisita a fronte dell'effettuazione di un corso di trentacinque (35) ore**;
- c) avere svolto il ruolo di Project Manager per almeno due (2) anni negli ultimi sei (6) anni di esperienza lavorativa,
oppure
avere svolto attività nell'ambito di gruppi di project management per almeno tre (3) anni negli ultimi dieci (10) anni, più almeno uno (1) anno come Project Manager negli ultimi dieci (10) anni di esperienza lavorativa.

**Nota 1: per progetti in determinate aree di applicazione o per progetti richiedenti specifiche competenze di contesto possono essere richiesti livelli di formazione superiori al ciclo completo di scuola di secondo grado;*

***Nota 2: il numero di crediti formativi richiesti può essere ridotto in caso di specifiche professionalità: es. esperienza di docenza di project management in cicli formativi di apprendimento formale o esperienza lavorativa in ruolo direzionale con sviluppo del project management nelle organizzazioni. Il numero di crediti formativi da richiedere al Candidato in tali casi verrà valutato da IMQ di volta in volta durante il riesame della domanda di ammissione all'esame di Certificazione in base all'esperienza lavorativa acquisita.*

Il CV dovrebbe essere fornito in formato europeo e deve evidenziare i progetti della propria attività professionale di project management o di partecipazione a gruppi di project management, indicando i periodi di svolgimento.

Nello svolgimento della propria attività il Project Manager dovrebbe attenersi agli aspetti etici e deontologici indicati nell'appendice B della norma UNI 11648:2022.

Il richiedente deve selezionare il progetto che ritiene più significativo e produrre una relazione descrittiva.

Per tale progetto il richiedente deve presentare la “Relazione descrittiva del progetto – Scheda introduttiva” (mod. 4175) e la “Relazione di progetto – Indice dei contenuti” (mod. 4176); per la compilazione occorre tenere presente quanto riportato nell’Appendice C della norma UNI 11648:2022.

Tale progetto sarà oggetto di presentazione e approfondimenti durante il colloquio.

Linguaggio e riferimenti descrittivi dovranno essere inquadrati secondo la norma UNI ISO 21502:2021.

La lunghezza della Relazione non dovrebbe superare le dieci (10) pagine e comprendere eventualmente degli allegati che riportano illustrazioni degli argomenti.

All’esito positivo della verifica, IMQ comunica al richiedente il suo status di Candidato all’esame e la data della prima sessione disponibile.

3.3 Iter certificativo

Aggiunta: COMPETENZE ASSOCIATE ALL’ATTIVITÀ PROFESSIONALE

Le conoscenze e le abilità che il Project Manager deve possedere per svolgere i compiti associati alla sua figura professionale sono identificati nelle tabelle seguenti.

Le relative competenze, date dalla somma delle conoscenze e delle abilità, sono inquadrare come segue suddivise in base alla UNI ISO 21502:2021 in competenze disciplinari:

- relative al contesto del progetto;
- tecniche-metodologiche di project management;
- comportamentali.

Competenze relative al contesto del progetto

Compito	Conoscenze	Abilità
Relazionare il progetto con il contesto e l’ambiente esterno	▪ Caratteristiche del contesto o ambiente esterno e dei fattori che hanno influenza sulla gestione del progetto	▪ Saper riconoscere le diverse caratteristiche del contesto o ambiente esterno che hanno o possono aver effetto sulle attività di project management; ▪ individuare e definire i confini di progetto; ▪ individuare i vincoli di progetto; ▪ influenzare la gestione di progetto in relazione alle variabili del contesto esterno e ambientali e ai relativi effetti sui risultati economici-finanziari e sociali del progetto, in relazione ai benefici finali posti fra gli obiettivi del progetto
Relazionare il progetto con il contesto organizzativo	▪ Tipi di organizzazioni per cui si realizza il progetto (organizzazione madre e clienti); ▪ concetti di governance di progetto; ▪ concetti di program o portfolio management; ▪ competenze di project management e del personale coinvolto in attività di progetto;	▪ Riconoscere le relazioni tra l’ambiente organizzativo e quello di progetto; ▪ inquadrare il progetto nelle strategie organizzative; ▪ riconoscere e individuare le relazioni fra il progetto e le attività di program e portfolio management;

	▪ prerequisiti per formalizzare il Project manager nell'organizzazione	▪ adattare le pratiche e i progetti di project management (tailorining) al contesto tecnico-organizzativo; ▪ gestire la transizione di un progetto e dei relativi deliverable ai processi correnti dell'organizzazione; ▪ costruire le premesse per la realizzazione dei benefici; ▪ supportare l'organizzazione nelle attività necessarie per introdurre e formalizzare il project management; ▪ supportare l'organizzazione nei processi di formazione del personale responsabile o coinvolto in attività di progetto
Applicare le pratiche integrate di project management	▪ Gestione di attività pre-progetto; ▪ supervisione e direzione di un progetto; ▪ avvio di un progetto; ▪ controllo di un progetto; ▪ gestione della realizzazione del progetto; ▪ chiusura di progetto; ▪ gestione di attività post-progetto	▪ Supportare l'organizzazione promotrice e cliente del progetto alle attività pre-progetto e post-progetto al fine di predisporre le migliori condizioni per l'inizio e la chiusura del progetto; ▪ supportare l'organizzazione nelle attività pre-progetto con specifica rilevanza a: business case, studi di fattibilità, valutazioni economico-finanziarie; ▪ supportare la direzione dell'organizzazione nello stabilire un quadro di riferimento per la governance, i processi, le pratiche le procedure e la documentazione necessari all'attuazione delle pratiche integrate di project management; ▪ collaborare con la direzione o le unità organizzative preposte (project management office o simili) all'attuazione e allo sviluppo di metodologie e metodi per l'applicazione del project management; ▪ supportare l'organizzazione nelle attività post-progetto con specifica rilevanza ai metodi di trasferimento dei prodotti e servizi ai processi correnti e ai piani di realizzazione dei benefici
Gestire il progetto in relazione alle attività correnti e di prodotto	▪ Caratteristiche e differenze fra processi o pratiche di project management e processi di gestione ("operations"); ▪ processi o pratiche di project management, di prodotto, di supporto; ▪ tipi e caratteristiche dei deliverable di prodotto e deliverable gestionali	▪ Mettere in relazione le attività di progetto con quelle di gestione corrente; ▪ mettere in relazione le attività di progetto con quelle di prodotto e di supporto, nel contesto organizzativo di riferimento; ▪ organizzare i processi o le pratiche di project management e il relativo adeguamento ("tailorining") in accordo con i deliverable di project management, di prodotto e di supporto (quali ad es. logistica, risorse telematiche, ecc.)

Valutare il progetto	- Elementi di valutazione economico-finanziaria per l'avvio e la selezione fra alternative di progetto; - valutazione del progetto in relazione alla sua fattibilità, sostenibilità e ai processi o pratiche di project management	- Applicare i metodi e le tecniche di valutazione dei progetti; - influenzare la gestione di progetto in relazione alle variabili ambientali ai relativi effetti sui risultati economici-finanziari e sociali del progetto, in relazione ai benefici finali attesi
Organizzare il progetto	- Caratteristiche di progetto aventi influenza sulla gestione e successo del progetto; - tipi di organizzazione di progetto; - ciclo di vita di progetto; - forme di organizzazione e gestione dei progetti	- Distinguere i pro e i contro dei diversi tipi di organizzazione di progetto, nei diversi contesti; - proporre o adeguare l'organizzazione di progetto in relazione alla natura e alle caratteristiche dell'ambiente, ai vincoli, al tipo di progetto e ai relativi effetti sui risultati economico-finanziari e sui benefici finali all'organizzazione cliente; - riconoscere le diverse caratteristiche di progetto ai fini dei compiti e delle pratiche di project management da attuare; - definire il ciclo di vita di progetto in relazione alla tipologia del progetto e alla natura dell'organizzazione che lo promuove o lo ospita; - riconoscere i fattori di complessità di progetto per adeguarne la gestione
Relazionare il contesto applicativo con le competenze tecniche di project management	- Conoscenza delle competenze tecniche di project management aventi relazione con il contesto applicativo; - metriche del contesto applicativo aventi interesse per il project management	- Riconoscere e mettere in relazione le competenze tecniche di project management necessarie al contesto applicativo; - adeguare le competenze tecniche di project management ai contesti applicativi, ai vincoli e all'ambiente di progetto

Competenze tecnico-metodologiche di project management

Compito	Conoscenze	Abilità
<u>Avviare il prg</u> Generali	- Definizione di progetto, di project management, obiettivi di progetto; - concetti di pratiche, "best practice", metodologie, metodi e processi applicati a un progetto; - relazioni fra pratiche e processi di project management; - concetti di "tailorining"; - ciclo di vita di progetto e di prodotto; - conoscenze di base di metodi e tecniche relativi a, tra cui: - analisi dei requisiti; - analisi dei sistemi;	- Concordare con lo sponsor un quadro di riferimento idoneo e collaborativo circa la responsabilità di gestione del progetto; - inquadrare il progetto come processo o altro modello gestionale e realizzativo di riferimento (delivery) quale strumento di risposta ai bisogni e ai requisiti dell'organizzazione e degli stakeholder interessati; - impostare lo sviluppo del progetto secondo un modello di processi o altro modello operativo e realizzativo ritenuto più

	○ analisi del valore; ○ gestione dell'innovazione; ○ organizzazione e gestione delle risorse; ○ sistemi informativi; ○ sistemi di pianificazione e controllo; ○ contrattualistica; ▪ concetti di project management "agile", "lean" e integrazione con altri modelli di realizzazione ("delivery systems") per tipi e attività specifici di progetti; ▪ conoscenze di base e di carattere generale proprie del contesto e dell'area applicativa del progetto	opportuno, ovvero adottato o richiesto dall'organizzazione; ▪ valutare la fattibilità tecnico-economica di un progetto nell'ambiente e nel contesto di riferimento; ▪ supportare o partecipare all'elaborazione di business case e di studi di fattibilità; ▪ supportare l'organizzazione nelle sue varie funzioni per stabilire basi solide e informate per l'inizio di un progetto
<u>Avviare il prg</u> Mobilitare il gruppo di progetto (UNI ISO 21502:2021, punto 6.5.2)	▪ Accordi e clausole contrattuali impiegati nell'acquisizione delle risorse umane; ▪ metodi organizzativi e tecniche per documentare ruoli e responsabilità al fine di creare un'efficace struttura organizzativa del progetto e fornire indicazioni su come le risorse saranno utilizzate e gestite; ▪ metodi di stima del fabbisogno di risorse umane	▪ Verificare che il piano abbia posto specifica attenzione e dettaglio alla fase di mobilitazione del gruppo di progetto; ▪ dare assicurazione agli impegni pianificati per l'inizio del progetto, una sua fase o altra attività, con interventi tempestivi e proattivi; ▪ evidenziare e prevedere le eventuali criticità per assicurare le attività iniziali e costitutive del progetto, con particolare riguardo al coinvolgimento delle risorse umane e di altra natura (logistica, ecc.) pianificate con altre funzioni organizzative, fornitori e altri
<u>Avviare il prg</u> Definire l'approccio di governance e di gestione del progetto (UNI ISO 21502:2021, punto 6.5.3)	▪ Metodi di valutazione dei progetti sulla base di informazioni e incontri con lo sponsor, strutture organizzative, clienti, esperti in materia e altri stakeholder, al fine di valutare la fattibilità di nuovi prodotto o servizi all'interno delle ipotesi, assunzioni e/o vincoli previsti; ▪ metodi per identificare e documentare i rischi di alto livello, le risorse, le ipotesi e i vincoli basati su contesto attuale, dati storici, e/o giudizio di esperti, al fine di individuare i limiti di progetto e di proporre un approccio di realizzazione; ▪ metodologie/approcci raccomandati (es. predittivo, adattivi, incrementale, agile, ibrido e altri) e metodi di valutazione delle diverse alternative	▪ Definire il quadro dei processi, pratiche, metodi o altri modelli operativi per la gestione del progetto; ▪ definire l'organizzazione di progetto, compresi ruoli e responsabilità; ▪ verificare che l'approccio di governance definito per il progetto risulti allineato ai modelli di governance pertinenti dell'organizzazione; ▪ combinare efficacemente le strategie di metodi di tipo agile e lean e altri approcci in modo personalizzabile e scalabile; ▪ utilizzare pratiche iterative, incrementali che caratterizzano il ciclo di vita del progetto
<u>Avviare il prg</u> Fornire la giustificazione iniziale del progetto (UNI ISO	▪ Metodi di valutazione del progetto; ▪ contenuto del Business Case; ▪ contenuti del Project Charter o documento equivalente;	▪ Documentare i bisogni dell'azienda, gli obiettivi del progetto, gli obiettivi del progetto, i deliverable attesi e gli aspetti economici del progetto, collaborando con i

21502:2021, punto 6.5.4)	metodi di raccolta delle informazioni idonee a sviluppare il Project Charter, quali obiettivi, requisiti di alto livello, date e traguardi intermedi (“gates”), costi, rischi, deliverable, prodotti, risultati e benefici salienti e altre caratteristiche di natura direzionale del progetto	responsabili dell’organizzazione che avvia il progetto; - proporre eventuali aggiornamenti al Business Case; - valutare le potenziali criticità e quali esigenze del progetto debbano essere regolamentate dal project charter; - identificare gli aspetti del progetto che, se non idoneamente governati, potrebbero causare ritardi, maggiori costi, rischi e altri fattori di potenziale criticità per il progetto
<u>Avviare il prg</u> Gestire l’avvio di ciascuna fase di progetto (UNI ISO 21502:2021, punto 6.6.4)	- Contenuti del piano di gestione del progetto; - contenuti dei piani di progetto per ogni fase; - metodi per la direzione del lavoro di progetto	- Comprendere le criticità e individuare le azioni da intraprendere per l’avvio di realizzazione del piano di progetto e di ogni sua fase; - porre in atto le azioni di direzione e di coordinamento per l’esecuzione delle attività di progetto e di ogni sua fase; - verificare e se necessario ricalibrare il project charter all’inizio di ogni fase del progetto
<u>Avviare il prg</u> Individuare gli stakeholder (UNI ISO 21502:2021, punto 7.12.2)	- Metodi di identificazione degli stakeholder; - matrice e registro degli stakeholder	- Identificare gli stakeholder al fine di essere in grado di eseguire l’analisi degli stakeholder chiave utilizzando brainstorming, interviste e altre tecniche di raccolta dati per garantire l’allineamento, il coinvolgimento atteso e ottenere il sostegno per il progetto; - identificare gli stakeholder che realmente sono influenzati o possono influenzare il progetto
<u>Pianificare il prg</u> Predisporre il piano iniziale di progetto (UNI ISO 21502:2021, punto 6.5.5)	- Contenuti e struttura dei piani di gestione del progetto e dei piani di progetto; - piano generale e piani complementari o tematici di progetto; - modelli per la definizione delle strutture dei piani di progetto e documenti di riferimento, template e simili	- Definire la struttura generale di pianificazione e integrare le diverse componenti di pianificazione in un documento unitario; - sviluppare piani di progetto in grado di soddisfare i criteri di successo del progetto, verificandoli con le parti interessate all’esecuzione delle attività
<u>Pianificare il prg</u> Sviluppare il piano di progetto (UNI ISO 21502:2021, punto 7.2.2)	- Contenuti e struttura dei piani di gestione progetto e di progetto; - metodi per la definizione delle strutture dei piani di progetto e dei documenti di input (Project Charter, Piani complementari, lezioni apprese da precedenti progetti o fasi di progetto, modifiche approvate); - criteri di pianificazione a finestra mobile	- Declinare il piano di gestione del progetto generale e i singoli piani tematici; - definire la struttura generale di pianificazione e integrare le diverse componenti di pianificazione in un documento unitario o struttura integrata e coordinata di documenti; - individuare i livelli appropriati di dettaglio per singole responsabilità;

		▪ sviluppare piani di progetto in coerenza con le caratteristiche del progetto e le prassi o i contesti organizzativi; ▪ sviluppare piani di progetto in grado di soddisfare i criteri di successo del progetto concordati con lo sponsor
<u>Pianificare il prg</u> Identificare e analizzare i benefici (UNI ISO 21502:2021, punto 7.3.2)	▪ Metodi di identificazione e analisi dei benefici del progetto	▪ Documentare i benefici attesi dal progetto, differenziando quelli da realizzare nel corso del progetto o in periodi successivi, collaborando con i responsabili dell'organizzazione; ▪ stabilire metriche idonee per la valutazione dei benefici
<u>Pianificare il prg</u> Definire l'ambito (UNI ISO 21502:2021, punto 7.4.2)	▪ Contenuti e strutture tipiche utilizzate per descrivere l'ambito di progetto; ▪ metodi di analisi e descrizione dei requisiti; ▪ metodi di scomposizione del lavoro di progetto; ▪ contenuti e tipi di strutture WBS, o documento analogo avente le stesse funzioni. Dizionario WBS; ▪ relazioni tra Work Breakdown Structure, o altro metodo di scomposizione dell'ambito e altre strutture di scomposizione del progetto (quali costi, risorse, rischi e altre); ▪ metodi di identificazione delle attività; ▪ metodi di documentazione delle attività	▪ Ricercare e identificare le informazioni attinenti all'ambito di progetto; ▪ tradurre le informazioni inerenti all'ambito in documenti strutturati; ▪ identificare e documentare i requisiti di progetto; ▪ descrivere l'ambito del progetto in modo che gli stakeholder siano allineati e risulti di dettaglio appropriato per la realizzazione delle attività; ▪ identificare il lavoro da svolgere per raggiungere gli obiettivi di progetto; ▪ creare strutture di scomposizione di progetto e verificarne l'integrità e la rispondenza all'ambito del progetto; ▪ sviluppare una WBS che sia coerente con l'ambito di progetto e con le caratteristiche dell'organizzazione, degli stakeholder e del contesto del progetto; ▪ identificare le attività correlate a WBS e workpackage; ▪ documentare le attività di progetto; ▪ documentare le attività in modo che la pianificazione, l'esecuzione, il controllo e la chiusura del progetto siano facilitate e idoneamente gestibili
<u>Pianificare il prg</u> Pianificare l'organizzazione di progetto (UNI ISO 21502:2021, punto 7.5.2)	▪ Tipi di strutture organizzative di progetto; ▪ metodi di assegnazione dei compiti e delle responsabilità alle persone	▪ Definire un idoneo programma delle risorse; ▪ definire ruoli, responsabilità e deleghe in coerenza con il progetto e con le regole dell'organizzazione, in accordo con la natura e la complessità del progetto; ▪ riconoscere le caratteristiche (pro e contro) delle varie tipologie di strutture organizzative, i relativi rischi e stabilire

		laddove possibile la più appropriata per il progetto; ▪ fornire i requisiti o contribuire a redigere e/o interpretare un contratto di acquisizione delle risorse umane necessarie al progetto; ▪ stimare il fabbisogno di risorse umane in sintonia con gli obiettivi, il piano e le caratteristiche del progetto; ▪ redigere il piano delle risorse umane
<u>Pianificare il prg</u> Pianificare le risorse fisiche e materiali (UNI ISO 21502:2021, punto 7.5.6)	▪ Metodi di identificazione e pianificazione delle risorse fisiche e materiali necessari al progetto; ▪ metodi di individuazione dei requisiti e stima di fabbisogni delle risorse	▪ individuare i requisiti e i fabbisogni delle risorse necessarie alla realizzazione del progetto, in relazione alle attività previste e l'allocazione delle stesse per il rispetto dei tempi programmati; ▪ effettuare trade-off e valutare i piani di risorse alternativi, anche in termini di rischio, per la migliore efficienza ed efficacia di realizzazione; ▪ redigere il piano delle risorse fisiche e materiali
<u>Pianificare il prg</u> Stimare la durata delle attività (UNI ISO 21502:2021, punto 7.6.2)	▪ Metodi di stima delle durate delle attività; ▪ metodi e forme di rappresentazione di sequenza, vincoli logistici o relazioni tra le attività	▪ utilizzare i metodi di stima di durata delle attività adeguati alle singole attività, fasi e caratteristiche del progetto; ▪ mettere in relazione le attività attraverso la definizione di sequenze e altri vincoli (quali anticipi, posticipi o altri vincoli interni o esterni al progetto); ▪ documentare le relazioni logistiche e la verifica dei relativi flussi di lavoro
<u>Pianificare il prg</u> Sviluppare il programma temporale (UNI ISO 21502:2021, punto 7.6.3)	▪ Metodi di composizione delle sequenze di attività in un completo programma temporale (cronoprogramma) del progetto; ▪ metodi di ricerca dei percorsi di attività che generano le sequenze critiche dal punto di vista della durata o metodi equivalenti per il controllo dei tempi del progetto	▪ Definire il programma temporale del progetto; ▪ calcolare o conoscere i metodi per la ricerca del percorso critico (minima durata possibile di progetto); ▪ calcolare gli scorrimenti possibili delle attività non critiche; ▪ modulare la pianificazione e interpretare le criticità di pianificazione dei tempi in funzione degli obiettivi, della disponibilità di risorse, dei costi, dei rischi e dei vincoli di progetto
<u>Pianificare il prg</u> Stimare i costi (UNI ISO 21502:2021, punto 7.7.2)	▪ Metodi di stima dei costi delle attività	▪ Definire e correlare tutti i costi delle attività; ▪ utilizzare i metodi di stima dei costi correlati all'ambito, sulla base di strumenti e basi di stima parametriche ove disponibili;

		▪ definire la riserva di contingenza ("Contingency"); ▪ definire e utilizzare modelli di costo dell'intero progetto; ▪ rappresentare i costi previsti nel tempo
<u>Pianificare il prg</u> Sviluppare il budget (UNI ISO 21502:2021, punto 7.7.3)	▪ Struttura e metodi di definizione del budget	▪ Aggregare i costi del progetto suddivisi nel tempo per classi e tipologie diverse; ▪ definire il budget per aree funzionali e totale con integrazione delle riserve di contingency (a disposizione del Project Manager) e della riserva direzionale ("manager reserve", a disposizione dello sponsor); ▪ redigere il piano dei costi (budget)
<u>Pianificare il prg</u> Identificare i rischi (UNI ISO 21502:2021, punto 7.8.2)	▪ Classificazione dei rischi; ▪ metodi per l'identificazione dei rischi, in termini di minacce e di opportunità; ▪ registro dei rischi	▪ Identificare i rischi di progetto in relazione alle sue caratteristiche e alla pianificazione; ▪ creare strutture di scomposizione dei rischi
<u>Pianificare il prg</u> Valutare i rischi (UNI ISO 21502:2021, punto 7.8.3)	▪ metodi per l'identificazione della probabilità e dell'impatto dei rischi sugli obiettivi del progetto in termini qualificativi; ▪ metodi per l'identificazione delle probabilità e dell'impatto dei rischi in termini qualitativi; ▪ attribuzione delle priorità ai rischi; ▪ matrice dei rischi	▪ Identificare la probabilità e l'impatto dei rischi sugli obiettivi del progetto in termini qualitativi e quantitativi; ▪ stabilire le priorità di intervento sui fattori e gli interventi di rischio; ▪ definire il piano di gestione dei rischi
<u>Pianificare il prg</u> Identificare le questioni (UNI ISO 21502:2021, punto 7.9.2)	▪ Metodi di rilevazione e analisi delle questioni; ▪ registro delle questioni	▪ Identificare criticità e priorità delle questioni; ▪ intervenire e coinvolgere gli stakeholder interessati per risolvere le questioni; ▪ pianificare e assegnare la risoluzione delle questioni a idonei responsabili, indicando tempi e altre modalità di intervento
<u>Pianificare il prg</u> Definire il quadro di controllo delle modifiche (UNI ISO 21502:2021, punto 7.10.2)	▪ Metodi di rilevazione e valutazione delle modifiche dell'ambito di progetto; ▪ registro delle modifiche	▪ Valutare in modo integrato l'impatto delle modifiche sugli obiettivi e sulle prestazioni del progetto; ▪ organizzare o raccomandare allo sponsor, se opportuna, l'istituzione di comitati o metodi di controllo delle modifiche
<u>Pianificare il prg</u> Pianificare la realizzazione delle modifiche (UNI ISO 21502:2021, punto 7.10.4)	▪ Metodi di valutazione e di approvazione delle modifiche di progetto	▪ Stabilire e documentare le procedure di valutazione, approvazione e attuazione delle modifiche; ▪ Stabilire opportuni modi di escalation
<u>Pianificare il prg</u>	▪ Metodi per la pianificazione, l'assicurazione e il controllo della qualità e	▪ Definire gli obiettivi e gli standard di qualità di progetto e di prodotto;

Pianificare la qualità (UNI ISO 21502:2021, punto 7.11.2)	- relative norme applicabili al progetto e al prodotto; - metodi per la definizione degli standard di qualità del progetto e del prodotto; - metodi per la costruzione dei piani di qualità - registri di qualità	- stabilire gli strumenti e le tecniche necessari a rispettare gli standard di qualità; - redigere il piano di gestione della qualità
<u>Pianificare il prg</u> Pianificare la comunicazione (UNI ISO 21502:2021, punto 7.13.2)	Metodi di pianificazione delle comunicazioni	- Individuare i bisogni informativi degli stakeholder; - definire le strategie e gli strumenti più idonei per la comunicazione; - redigere il piano di comunicazione
<u>Pianificare il prg</u> Individuare i bisogni di cambiamento socio-organizzativo (UNI ISO 21502:2021, punto 7.14.2)	Modelli e metodi di change management	- Definire l'ambito e analizzare il contesto socio-organizzativo attuale, con la partecipazione degli stakeholder interessati, documentare i bisogni di cambiamento e le criticità; - definire un ambito di intervento sfidante ma realistico, selezionare un modello di approccio al processo di cambiamento; - redigere il piano di cambiamento socio-organizzativo
<u>Pianificare il prg</u> Pianificare la reportistica (UNI ISO 21502:2021, punto 7.15.2)	- Metodi di reporting; - modelli e tipi di documenti di reporting	- Selezionare e definire i modelli e template di reporting, verificandone l'attualità, funzionalità ed efficienza; - definire le procedure di reporting, in eventuale sinergia con il sistema informativo dell'organizzazione permanente; - redigere il piano di reporting
<u>Pianificare il prg</u> Individuare le informazioni da gestire (UNI ISO 21502:2021, punto 7.16.2)	Metodi di analisi e documentazione delle informazioni	- Definire i dati e le informazioni da gestire nel sistema informativo di progetto, valutando le esigenze degli stakeholder e l'efficienza del trattamento; - assicurare i requisiti legali, contrattuali o di altra natura delle informazioni da gestire; - redigere il piano delle informazioni da trattare e archiviare
<u>Pianificare il prg</u> Pianificare gli approvvigionamenti (UNI ISO 21502:2021, punto 7.17.2)	Metodi per definire strategie e approcci per gli approvvigionamenti	- Valutare le analisi "make or buy"; - comprendere le modalità e i tipi di approvvigionamenti; - stabilire le necessità di risorse e i tempi di approvvigionamento di prodotti e servizi per il progetto; - redigere il piano degli approvvigionamenti
<u>Pianificare il prg</u> Identificare le lezioni apprese (UNI	- Metodi di raccolta delle lezioni apprese; - metodi di analisi e di valorizzazione delle lezioni apprese;	Raccogliere e documentare le lezioni apprese, nelle diverse attività e fasi del progetto, perché risultino registrate,

ISO 21502:2021, punto 7.18.2)	▪ concetti di maturità di project management	comunicare e valorizzare in modo efficiente e tempestivo; ▪ utilizzare per la raccolta delle lezioni apprese le diverse attività e i documenti utili del progetto (p. es. registri degli stakeholder, delle questioni, delle modifiche, dei rischi e altri); ▪ integrare le lezioni apprese derivanti da diversi partecipanti e stakeholder del progetto; ▪ assicurare che le lezioni apprese, sia di tipo negativo che positivo, risultino realmente applicate sul progetto in corso e su altri progetti; ▪ redigere il piano di attività per le lezioni apprese
<u>Pianificare il prg</u> Pianificare la sostenibilità del progetto	▪ Metodi di pianificazione della sostenibilità di progetto in termini di salute e sicurezza delle persone, sicurezza delle cose, dei beni finanziari, delle informazioni, e sicurezza dell'ambiente e generazione di valore sociale per i progetti e gli stakeholder coinvolti; ▪ piani di sicurezza; ▪ piano ambientali; ▪ altri tipi di piani di sostenibilità secondo i requisiti di contesto del progetto	▪ Coordinare la raccolta e l'elaborazione delle informazioni e dei requisiti necessari al fine di predisporre i piani sostenibilità del progetto; ▪ Coordinare la redazione dei piani di sostenibilità secondo i requisiti del progetto
<u>Esequire il prg</u> Gestire l'avvio, l'avanzamento e la chiusura di ciascun workpackage (UNI ISO 21502:2021, punto 6.6.5)	▪ Contenuti del piano di gestione del progetto per i workpackage (WP); ▪ contenuti dei piani di progetto per ogni WP; ▪ metodi per la direzione e controllo del lavoro dei WP	▪ Comprendere e individuare le azioni da intraprendere per la realizzazione del piano relativo al singolo WP; ▪ porre in atto le azioni di direzione e di coordinamento per l'esecuzione delle attività relative ad ogni WP; ▪ redigere i piani di gestione dei singoli WP integrati nel piano generale del progetto
<u>Esequire il prg</u> Gestire la realizzazione dei prodotti (UNI ISO 21502:2021, punto 6.7)	▪ Metodi di gestione dei gruppi di lavoro e della attività; ▪ metodi di mobilitazione e coinvolgimento del team; ▪ metodi di analisi e verifica dei deliverable	▪ Coordinare la realizzazione degli output, dei risultati finali e dei benefici secondo gli obiettivi e i piani del progetto; ▪ trattare con i leader di workpackage
<u>Esequire il prg</u> Costruire il gruppo di progetto (UNI ISO 21502:2021, punto 7.5.3)	▪ Metodi di organizzazione e motivazione delle risorse umane; ▪ metodi di dinamica dei gruppi	▪ Avviare le attività di progetto coinvolgendo le risorse interessate; ▪ assegnare ruoli e responsabilità; ▪ comunicare le regole di base del gruppo
<u>Esequire il prg</u> Sviluppare il gruppo di progetto (UNI	▪ Metodi di sviluppo delle competenze; ▪ metodi di motivazione delle risorse singole e di gruppo	▪ Proporre e sviluppare piani e attività di addestramento dei membri del gruppo di progetto;

ISO 21502:2021, punto 7.5.4)		▪ individuare e adottare le tecniche motivazionali più coerenti rispetto agli obiettivi del progetto e alle caratteristiche dei membri del gruppo del progetto; ▪ creare interventi e applicare metodi di team building e team working
<u>Eseguire il prg</u> Gestire le risorse fisiche e materiali (UNI ISO 21502:2021, punto 7.5.6)	▪ Metodi di gestione delle risorse fisiche e materiali	▪ Assicurare l'impiego delle risorse operando i necessari interventi di coordinamento, bilanciamento, sostituzione e altre opportune e possibili azioni al fine di superare criticità e favorire l'ottimizzazione tecnica ed economica; ▪ Operare interventi di azioni correttive e preventive
<u>Eseguire il prg</u> Rispondere ai rischi (UNI ISO 21502:2021, punto 7.8.4)	▪ Metodi di risposta ai rischi; ▪ metodi di selezione e valutazione delle alternative per gestire i rischi;	▪ identificare e porre in atto le azioni per mitigare le minacce e cogliere le opportunità secondo il piano dei rischi o altre esigenze; ▪ intraprendere in modo proattivo le azioni per rispondere ai rischi; ▪ definire procedure e attribuire le responsabilità per la gestione dei rischi
<u>Eseguire il prg</u> Risolvere le questioni (UNI ISO 21502:2021, punto 7.9.3)	▪ Metodi di risoluzione delle questioni	▪ Valutare e quantificare in modo integrato l'impatto delle modifiche sugli obiettivi e sulle prestazioni del progetto; ▪ applicare tecniche di analisi delle decisioni; ▪ decidere l'attuazione delle modifiche o sottoporle agli organismi decisionali
<u>Eseguire il prg</u> Effettuare l'assicurazione di qualità (UNI ISO 21502:2021, punto 7.11.3)	▪ Metodi per valutare la conformità delle attività agli standard di qualità; ▪ metodi per l'assicurazione di qualità, audit e valutazione degli interventi a seguito di non conformità o possibili miglioramenti	▪ assicurare che gli obiettivi e gli standard rilevanti da soddisfare siano comunicati, compresi, accettati e applicati; ▪ garantire il rispetto della conformità delle attività agli standard e ai requisiti di qualità definiti; ▪ porre in atto le azioni per eseguire il piano di assicurazione qualità, attraverso le tecniche, gli strumenti, le procedure e le risorse stabiliti
<u>Eseguire il prg</u> Coinvolgere gli stakeholder (UNI ISO 21502:2021, punto 7.12.3)	▪ Metodi di analisi dei requisiti, delle esigenze, delle aspettative e delle attese degli stakeholder; ▪ metodi di negoziazione e coinvolgimento degli stakeholder	▪ Analizzare lo stato e le aspettative degli stakeholder; ▪ definire priorità e interventi opportuni per gli stakeholder; ▪ utilizzare metodi di comunicazione per favorire il coinvolgimento e la motivazione degli stakeholder, in collaborazione con lo sponsor ove opportuno
<u>Eseguire il prg</u> Distribuire le informazioni (UNI	▪ Metodi per la distribuzione delle informazioni	▪ Assicurare la distribuzione nei modi e attraverso gli strumenti nel piano di comunicazione;

ISO 21502:2021, punto 7.13.3)		▪ attivare azioni correttive o migliorare ove opportuno
<u>Eseguire il prg</u> Mettere in atto il cambiamento (UNI ISO 21502:2021, punto 7.14.3)	▪ Metodi di cambiamento sociale e organizzativo (Change Management)	▪ Seguire le attività del piano di cambiamento socio-organizzativo, fornendo il necessario supporto agli attori e responsabili dello stesso ("change manager") o assumendone il rispettivo ruolo, ove richiesto dall'organizzazione, responsabilità o deleghe del progetto; ▪ evidenziare proattivamente criticità e promuovere la risoluzione delle stesse con gli stakeholder interessati
<u>Eseguire il prg</u> Produrre i report (UNI ISO 21502:2021, punto 7.15.4)	▪ Metodi di reporting e distribuzione dei report	▪ Assicurare la produzione ed emissione dei report di progetto secondo il piano di reporting stabilito
<u>Eseguire il prg</u> Archiviare e reperire le informazioni e i documenti (UNI ISO 21502:2021, punto 7.16.3)	▪ Metodi di archiviazione e "information retrieval"	▪ Assicurare le procedure di archiviazione e la disponibilità dei documenti e altre informazioni di progetto secondo il piano stabilito
<u>Eseguire il prg</u> Valutare e selezionare i fornitori (UNI ISO 21502:2021, punto 7.17.3)	▪ Metodi di emissione di richieste d'offerta e simili per l'acquisizione di prodotti e servizi; ▪ metodi di valutazione delle offerte e selezione dei fornitori; ▪ metodi di gestione delle gare; ▪ metodi per definire i contratti di acquisto di prodotti e servizi	▪ Definire e attivare le procedure di approvvigionamento secondo i rispettivi piani; ▪ predisporre le gare, in autonomia per i casi immessi o fornendo supporto alle funzioni preposte, in relazione alle politiche e al contesto organizzativo; ▪ supportare la definizione dei contratti d'acquisto; ▪ partecipare alla valutazione e selezione dei fornitori
<u>Eseguire il prg</u> Disseminare le lezioni apprese (UNI ISO 21502:2021, punto 7.18.3)	▪ Metodi di archiviazione e comunicazione delle lezioni apprese	▪ Coordinare e promuovere la diffusione e il consolidamento delle lezioni apprese, con le altre strutture preposte o funzioni interessate dell'organizzazione madre o sponsor del progetto; ▪ classificare e documentare le lezioni apprese perché possano divenire patrimonio delle persone e delle organizzazioni coinvolte nei progetti, anche al fine di migliorare la maturità di project management
<u>Controllare il prg</u> Supervisionare il progetto (UNI ISO	▪ Metodi di coinvolgimento degli stakeholder; ▪ metodi di assicurazione e audit di progetto; ▪ metodi di reporting	▪ Supportare lo sponsor nelle attività di coinvolgimento degli stakeholder, assicurazione e audit del progetto;

21502:2021, punto 6.3)		Supportare lo sponsor con le attività di reporting cadenzato o a richiesta, su specifiche questioni o eventi
<u>Controllare il prg</u> Dirigere il progetto (UNI ISO 21502:2021, punto 6.4)	Metodi di controllo direzionale, per l'assicurazione che il progetto resti sul percorso corretto per raggiungere gli obiettivi previsti e che risorse siano efficacemente impiegate	- Supportare lo sponsor con l'attività di reporting, periodico o su questioni contingenti, evidenziando criticità e punti di attenzione e di intervento da parte della direzione; - attivare opportune azioni di escalation
<u>Controllare il prg</u> Fornire la giustificazione del progetto (UNI ISO 21502:2021, punto 6.6.2)	- Metodi di misurazione degli scostamenti del progetto rispetto ai piani; - metodi di previsione delle prestazioni future	- Dare evidenza oggettiva dello stato attuale e prevedere le prestazioni future del progetto per quanto riguarda il raggiungimento degli obiettivi declinati nel business case; - attivare o raccomandare allo sponsor le necessarie azioni di intervento sui parametri fondamentali del progetto
<u>Controllare il prg</u> Controllare le prestazioni di progetto (UNI ISO 21502:2021, punto 6.6.3)	- Metodi di controllo dell'avanzamento e dei risultati di progetto; - tecnica dell'earned value	- Rilevare lo stato di avanzamento del progetto; - misurare gli scostamenti rispetto ai piani
<u>Controllare il prg</u> Controllare il piano di progetto (UNI ISO 21502:2021, punto 7.2.3)	- Metodi di controllo dell'avanzamento di progetto; - metodi di misurazione degli scostamenti di progetto rispetto ai piani; - metodi di previsione delle prestazioni future del lavoro; - metodi di controllo della configurazione	- Rilevare lo stato di avanzamento del progetto, rispetto agli indici e metriche stabiliti; - misurare gli scostamenti rispetto ai piani; - prevedere le prestazioni future del progetto; - attivare le azioni di contenimento o di ripianificazione necessarie tramite le azioni correttive, preventive e le modifiche approvate
<u>Controllare il prg</u> Monitorare la realizzazione dei benefici (UNI ISO 21502:2021, punto 7.3.3)	Metodi di monitoraggio dei benefici	Controllare che la realizzazione dei benefici ottenuti risulti allineata al piano e attuare o promuovere interventi opportuni per il suo riallineamento, coinvolgendo gli stakeholder interessati od operando le necessarie azioni di escalation
<u>Controllare il prg</u> Sostenere la realizzazione dei benefici (UNI ISO 21502:2021, punto 7.3.4)	Metodi di supporto e facilitazione alla realizzazione dei benefici	- Supportare le funzioni e i ruoli organizzativi responsabili della realizzazione dei benefici, quando previsto o questi ne debbano assumere la responsabilità in fase di transizione o a fine progetto; - individuare gli interventi necessari per facilitare o mettere in atto le attività di realizzazione dei benefici, attraverso: azioni di coinvolgimento degli stakeholder ai diversi livelli, modifiche organizzative,

		corsi formativi e addestramento, integrazione delle diverse tecnologie, introduzione di procedure di lavoro, sperimentazione tramite prototipi, introduzione di sistemi pilota e altri interventi, oggetti di valutazione e di approvazione
<u>Controllare il prg</u> Controllare l'ambito (UNI ISO 21502:2021, punto 7.4.3)	- Metodi di valutazione dell'ambito e delle relative proposte di modifica; - metodi di gestione delle modifiche dell'ambito; - metodi di gestione della qualità e di controllo della configurazione; - metodi di negoziazione	- attenzione che il progetto non sia soggetto a fenomeni di uscita incontrollata dalle baseline dell'ambito (ad es. fenomeni di "scope creep", "gold plating", attività non autorizzate, ecc.); - valutare come le variazioni dell'ambito influiscano sugli obiettivi e sulle prestazioni del progetto; - valutare come la gestione delle modifiche di ambito possano mantenere le prestazioni del progetto allineate alle aspettative degli stakeholder, in relazione ai vincoli; - negoziare le variazioni dell'ambito; - controllare l'ambito tramite i metodi di controllo di qualità e di configurazione; - comunicare a tutti gli stakeholder interessati in forma opportuna i cambiamenti, accettati o meno, da apportare all'ambito
<u>Controllare il prg</u> Controllare la realizzazione dei prodotti (UNI ISO 21502:2021, punto 7.4.4)	- Metodi di controllo e di accettazione dei deliverable e dei risultati del progetto; - metodi di verifica e di validazione	- Verificare che i deliverable e i prodotti del progetto possano essere rilasciati nel rispetto di tutti i requisiti previsti; - fare eseguire le necessarie verifiche, i collaudi e quanto altro richiesto dalle prassi tecnico-amministrative e dalle norme contrattuali per l'accettazione dei prodotti da parte del cliente o committente
<u>Controllare il prg</u> Gestire il gruppo di progetto (UNI ISO 21502:2021, punto 7.5.5)	- Metodi di gestione del team; - competenze di soft skill	- Saper gestire il team in maniera equilibrata, assertiva, motivante; - prevenire e risolvere questioni o casi di conflitto, assicurando il giusto clima di armonia, equità, collaborazione; - valutare le prestazioni del team e dei singoli secondo le prassi organizzative o il piano di progetto; - assicurare che le regole di base siano rispettate
<u>Controllare il prg</u> Controllare le risorse fisiche e materiali (UNI ISO	Metodi di controllo delle risorse fisiche e materiali	Verificare che le risorse rese disponibili rispettino i requisiti previsti;

21502:2021, punto 7.5.6)		▪ assicurare che i tempi di disponibilità delle risorse previste o pre-assegnate risultino rispettati; ▪ riconoscere in maniera proattiva ogni possibile mancanza, difetto o scostamento dei requisiti delle risorse che possano produrre nocumento al progetto, adottando ogni possibile intervento correttivo o sostitutivo delle risorse
<u>Controllare il prg</u> Controllare il programma temporale (UNI ISO 21502:2021, punto 7.6.4)	▪ Metodi di controllo del programma temporale; ▪ tecniche di “crashing” e “fast tracking”	▪ Controllare che il programma temporale risulti allineato alla baseline e in caso di scostamenti valutare e introdurre le opportune azioni correttive o modifiche, al fine di riallineare le schedule (programma temporale) con il minor impatto possibile sugli obiettivi del progetto; ▪ Alimentare il rispettivo reporting con le informazioni opportune per dare evidenza degli scostamenti attuali e delle previsioni
<u>Controllare il prg</u> Controllare i costi (UNI ISO 21502:2021, punto 7.7.4)	▪ Metodi di controllo dei costi; ▪ metodo di Earned Value	▪ Controllare che i costi delle singole attività e del budget di progetto rispettino la baseline e in caso di scostamenti valutare e introdurre le opportune e possibili azioni correttive o modificare al fine di riallineare i costi con il minor impatto possibile sugli obiettivi di budget del progetto; ▪ fornire analisi integrate di previsione dei tempi e costi a finire del progetto
<u>Controllare il prg</u> Controllare i rischi (UNI ISO 21502:2021, punto 7.8.5)	▪ Metodi di controllo dei rischi	▪ Controllare che il profilo dei rischi di progetto si mantenga in piano e in caso di variazioni, cessazione o introduzione di nuovi rischi, le stesse informazioni aggiornino il registro dei rischi; ▪ attivare, in caso di venti attivatori o segnali di eventi di rischio, azioni di risposta ai rischi secondo le strategie pianificate o all'occorrenza determinate (“workaround”) con gli esperti dell'area interessata
<u>Controllare il prg</u> Attuare e chiudere le richieste di modifica (UNI ISO 21502:2021, punto 7.10.5)	▪ Metodi di attuazione e chiusura delle richieste di modifica	▪ Controllare che le attività sulle modifiche in corso risultino eseguite e possano ritenersi concluse a seguito delle necessarie e previste azioni di chiusura (verifiche, test, accettazione, ecc.); ▪ controllare che le stesse attività comprendano l'aggiornamento dei documenti dovuti di progetto, gestione della configurazione, eventuali aggiornamenti baseline, ecc.

<u>Controllare il prg</u> Effettuare il controllo di qualità (UNI ISO 21502:2021, punto 7.11.4)	Metodi di controllo di qualità	- Controllare che la qualità del deliverable, prodotti e risultati rilasciabili del progetto soddisfino i requisiti di qualità previsti in piano; - attivare le necessarie azioni correttive o richieste di modifica per riportare a conformità i deliverable, i prodotti e i risultati che lo richiedono
<u>Controllare il prg</u> Controllare la comunicazione (UNI ISO 21502:2021, punto 7.13.4)	Metodi di controllo della comunicazione e delle informazioni	- Controllare che le attività di comunicazione abbiano gli effetti desiderati, soddisfino gli stakeholder, risultino tempestive e conformi alle esigenze; - verificare con gli stakeholder il soddisfacimento della comunicazione, introducendo i correttivi e le modifiche al caso necessari
<u>Controllare il prg</u> Amministrare gli approvvigionamenti (UNI ISO 21502:2021, punto 7.17.4)	- Metodi di gestione dei contratti; - gestione delle riserve e dei contenziosi	- Controllare, in modo proattivo e propositivo, che i fornitori di prodotti e servizi del progetto adempiano ai contratti e la qualità degli stessi siano conformi a quanto specificato, introducendo altrimenti le necessarie azioni correttive o attivando azioni più sensibili di escalation; - gestire o supportare la gestione delle riserve e dei contenziosi di progetto, impostando in generale un approccio cooperativo e professionale nei rapporti con i fornitori e con le altre parti che collaborano al progetto, anche in rapporti interni clienti-fornitore
<u>Controllare il prg</u> Controllare la sostenibilità del progetto	Metodi di controllo dei fattori di sostenibilità del progetto	- Controllare che i requisiti di sostenibilità del progetto risultino soddisfatti e conformi ai piani; - Valutare l'opportunità o necessità di introdurre correttivi e modifiche ai piani di sostenibilità anche ai fini di miglioramento
<u>Chiudere il prg</u> Chiudere ciascuna fase del progetto (UNI ISO 21502:2021, punto 6.6.4)	- Contenuti del piano di gestione del progetto; - contenuti dei piani di progetto per ciascuna fase	- Comprendere e individuare le azioni da intraprendere per finalizzare, anche da un punto di vista formale, la realizzazione del piano di progetto e di ogni sua fase; - porre in atto le azioni di direzione e di coordinamento per assicurare l'accettazione dei deliverable e dei risultati del progetto
<u>Chiudere il prg</u> Chiudere o porre termine al progetto (UNI ISO 21502:2021, punto 6.6.4)	- Contenuti dei piani e dei documenti di chiusura di una fase del progetto; - metodi di verifica e validazione per la chiusura del lavoro e del progetto;	Archiviare le informazioni e la documentazione di progetto, assicurandone la disponibilità per ulteriori lavori o impieghi;

21502:2021, punto 6.6.8)	▪ criteri di chiusura anticipata del progetto (“terminare” il progetto)	▪ verificare la chiusura dei contratti e la dismissione delle risorse, assicurandone ove richiesto la continuità per fasi successive del progetto; ▪ verificare le condizioni di passaggio dei prodotti all’organizzazione corrente e di transizione di altre attività in linea ai piani e alle esigenze delle attività correnti; ▪ comunicare la chiusura di una fase o del progetto nelle forme e nei modi adeguati agli stakeholder interessati; ▪ assicurare la chiusura dei progetti terminati in modo prematuro, garantendo la salvaguardia delle conoscenze e dei risultati comunque acquisiti oltre che ritenuti validi per progetti futuri e per l’interesse dell’organizzazione sponsor o cliente
<u>Chiudere il prg</u> Chiudere i contratti (UNI ISO 21502:2021, punto 7.17.5)	▪ Metodi di chiusura dei contratti	▪ Controllare che ogni necessario atto inerente alla gestione dei contratti non resti pendente o inavaso; ▪ trasferire all’organizzazione permanente eventuali atti o pendenze amministrative del progetto

Competenze comportamentali

Compito	Conoscenze	Abilità
Gestire il progetto con autodisciplina	▪ Principi di codice etico e deontologico nella pratica del project manager volti al rispetto della propria e altrui persona	▪ Avere comportamenti conformi ad una condotta governata dalla responsabilità, il rispetto, la correttezza, l’onestà e l’assenza di conflitti di interessi nella pratica del project management; ▪ individuare e descrivere comportamenti, pratiche e modelli di relazione che conducono a risultati positivi per il successo del progetto; ▪ operare con orientamento ai risultati: avere tensione continua verso il raggiungimento degli obiettivi intermedi e finali del progetto e capacità di focalizzare il team di lavoro sugli obiettivi prioritari, nel rispetto dei vincoli e dei modi conformi alle situazioni; ▪ avere autocontrollo: essere capaci di mantenere un comportamento corretto, controllato ed adeguato a tutte le situazioni che si devono affrontare; ▪ avere approccio sereno: saper affrontare i problemi e le situazioni più critiche con un

		approccio lucido e razionale, avendo sempre in mente l'obiettivo finale del progetto; ▪ dimostrare apertura: avere attitudine e disponibilità a ricercare soluzioni tecniche e organizzative diverse da quelle adottate usualmente, al fine di migliorare la "performance" del progetto; ▪ dimostrare atteggiamenti e comportamenti secondo valori morali, nel rispetto delle leggi in vigore nella realtà in cui opera, delle norme organizzative e verso le persone impegnate nel progetto
Gestire il progetto con leadership	▪ Caratteristiche manageriali più specifiche dei progetti rispetto ad altre attività di conduzione delle organizzazioni; ▪ concetti di leadership e diversi stili di leadership; ▪ concetti e teorie motivazionali; ▪ pratiche, comportamenti e modelli utili a coinvolgere i partecipanti al progetto al fine di ottenere l'accettazione e l'impegno verso la valutazione o gli obiettivi prescelti	▪ Saper individuare e intervenire nelle diverse situazioni di progetto ponendo in atto idonei interventi di negoziazione e gestione dei conflitti; ▪ guidare il progetto con l'esempio e con i necessari interventi di "controllo" degli stakeholder, per introdurre le modifiche necessarie o portare a termine gli impegni presi per conseguire i risultati del progetto, oppure per stabilire il termine di progetti non aventi più valore per l'organizzazione; ▪ favorire lo sviluppo dei collaboratori sapendo cogliere e creare le occasioni di crescita professionale e delle relative competenze; ▪ aver ascendente: essere capaci di convincere e influenzare le persone coinvolte nel progetto con argomenti e modi adeguati; ▪ essere flessibili: rapportarsi e gestire le risorse umane con stili di leadership appropriati alle fasi e ai contesti di progetto; ▪ essere capaci di influenzare: avere la capacità di condividere i punti di vista e le proprietà di azione, ottenendo la collaborazione altrui per raggiungere gli obiettivi comuni; ▪ saper coinvolgere e motivare: avere capacità di saper coinvolgere e motivare i singoli componenti sugli obiettivi di progetto; ▪ avere tolleranza allo stress e resilienza: saper mantenere il controllo proprio e altrui anche in situazioni di alta tensione emotiva o pluralità di pressioni provenienti dal contesto e capacità di far fronte agli eventi avversi o inattesi, riorganizzando le attività e restando sensibili alle opportunità che offre il contesto; ▪ dimostrare iniziativa, assunzione dei rischi, tatto, stabilità emotiva, resilienza e saggezza, sia in specifiche fasi di attività e situazioni, sia

		in una visione d'insieme e a lungo termine a beneficio del progetto
Assicurare le comunicazioni del progetto	▪ Forme di comunicazione, modi di presentazione e di "porsi" nelle diverse situazioni, al fine di comunicare con il gruppo di progetto e tutti gli stakeholder; ▪ canali e stili di comunicazione, tecniche di interviste e di ascolto, caratteristiche del linguaggio non verbale; ▪ gestioni delle riunioni	▪ Individuare la modalità di approccio più efficace ed efficiente per comunicare con i diversi stakeholder, ottenendo riscontri sulle informazioni fornite circa gli obiettivi, le decisioni e le attività da svolgere; ▪ identificare i vari canali e gli stili di comunicazione più adeguati nelle diverse situazioni e relazioni con gli stakeholder; ▪ comunicare in modo scritto e orale nelle diverse forme e situazioni, dimostrando chiarezza di esposizione e di sintesi; ▪ utilizzare le tecniche di ascolto, brainstorming e altre per individuare le "cause profonde", analizzare le aree oggetto di problemi e le possibili soluzioni; ▪ organizzare e gestire le riunioni in modo efficace e conclusivo; ▪ costituire un riferimento: essere riconosciuti dal team e dagli altri stakeholder come un "buon comunicatore", e come tali essere ricercati e delegati dallo sponsor e dagli stakeholder a rappresentare il progetto nelle diverse occasioni; ▪ riuscire ad avere sintesi e saper leggere il contesto: riconoscere le caratteristiche di integrazione del progetto nel contesto e dei relativi bisogni informativi, avendo attenzione all'utilizzo di tutte le risorse disponibili per la comunicazione, con la messa in atto di deleghe e altre modalità organizzative; ▪ assicurare consultazione: avere la capacità di essere il punto di riferimento di ciascun componente del team di lavoro e di altri stakeholder, ed esserne il consigliere "naturale" nelle situazioni più esigenti o critiche, dimostrando intelligenza emotiva e sociale
Gestire i rapporti con il gruppo di progetto	▪ Modelli di dinamica dei gruppi; ▪ metodi di gestione dei gruppi di lavoro, elementi di coaching e mentoring; ▪ tecniche di team working and team building; ▪ processi decisionali di problem solving	▪ Saper individuare e descrivere pratiche, comportamenti e modelli, per le interazioni tra i membri del gruppo di progetto, idonei a perseguire risultati positivi per il successo del progetto; ▪ stabilire le regole di base e di comportamento per i membri del gruppo, attuandone la verifica e il controllo;

		▪ dimostrare responsabilità, credibilità e affidabilità, decisioni, avendo capacità di portare a convergenza le decisioni e le azioni del gruppo di progetto; ▪ favorire pratiche di team building: avere la capacità di “fare gruppo”, riconoscendo i fenomeni di dinamica dei gruppi e cogliendo le opportunità di lavoro per lo sviluppo del team, prevenendo le occasioni di crisi e di demotivazione; ▪ tendere alla creatività: avere attitudine e attenzione alla ricerca di soluzioni non tradizionali ai problemi utilizzando tecniche di analisi relazionale (brainstorming e altre), favorendo la creatività dei componenti del gruppo; ▪ dimostrarsi completi: mettere in atto i comportamenti più adeguati, nei rapporti verso i componenti e nelle interazioni tra i membri del gruppo, per la traduzione efficace ed efficiente dei piani negli obiettivi di progetto; ▪ favorire il coinvolgimento: saper creare nel team un ambiente di soddisfazione professionale, apertura, fiducia, autostima, riconoscimento dei valori, approccio collaborativo e non conflittuale, in particolare nelle situazioni critiche; ▪ essere assertivi: avere comportamenti assertivi e di controllo situazionale, mantenendo costante il rispetto delle persone e l’equilibrio dell’ambiente di progetto; ▪ apprezzare i valori: saper valorizzare le professionalità dei componenti del team di lavoro, valutando l’impegno e l’efficacia di ciascun componente nello svolgimento dei compiti assegnati; ▪ favorire la cooperazione e il lavoro di gruppo (team working): saper lavorare con gli altri, collaborando in modo paritetico, fornendo il proprio contributo e sapendo al contempo accogliere quello altrui e le proposte positive per il raggiungimento degli obiettivi comuni
Gestire i rapporti con lo sponsor e gli altri stakeholder	▪ Caratteristiche di diversi tipi e comportamenti degli stakeholder; ▪ rilevanza dei comportamenti efficaci nella conduzione dei progetti, nelle diverse occasioni, in particolare relativi alle tecniche di negoziazione e gestione dei conflitti;	▪ saper individuare e descrivere pratiche, comportamenti e modelli, nei rapporti con lo sponsor e gli altri stakeholder; ▪ identificare le cause e le situazioni di conflitti emergenti, per poterli gestire in maniera proattiva;

	▪ definizioni di situazioni di conflitto e di crisi	▪ comprendere le differenze culturali e i diversi comportamenti degli stakeholder, in ambienti di lavoro eterogenei e geograficamente distribuiti, sapendo adeguare le forme di interazione e di comunicazione; ▪ avere autorevolezza: essere riconosciuto dallo sponsor e dai diversi stakeholder come persona avente un ruolo decisivo, credibile e autorevole per il coordinamento del progetto e il raggiungimento dei suoi obiettivi; ▪ saper negoziare: rispondere a situazioni di apparenti controversie, essere capaci di mediare e risolvere opposte posizioni. Avere la capacità di convincere le persone e le parti interessate a operare secondo la strategia decisa e nell'interesse del progetto; ▪ saper gestire situazioni di conflitto e di crisi: saper affrontare i conflitti e contrasti aperti all'interno del team di lavoro, con l'organizzazione madre e con gli stakeholder esterni, attraverso atteggiamenti positivi, propositivi ed eventualmente creativi; ▪ avere consapevolezza e politica culturale: comprendere le dinamiche socio-culturali dell'ambiente in cui opera il progetto, nonché i valori multiculturali di progetti operanti in paesi diversi e "villaggi" globali
--	---	---

Aggiunta: MODALITÀ DI VALUTAZIONE DEI CANDIDATI

L'esame di Certificazione prevede l'esecuzione delle seguenti prove:

1. Prova scritta composta come segue:

1.a	n° cinquanta (50) domande a risposta chiusa con quattro (4) possibili risposte di cui una (1) corretta e tre (3) sbagliate. Il punteggio massimo associabile alla prova è di cento (100) punti due (2) punti per ciascuna domanda risposta correttamente). La prova si ritiene superata rispondendo correttamente ad almeno trentacinque (35) domande, corrispondenti al settanta per cento (70%) delle domande totali.
1.b	n° quattro (4) domande a risposta aperta o casi di studio, applicazioni o simulazioni di situazioni reali operative. Il punteggio massimo associabile a ciascuna domanda è di cento (100) punti sulla base della scala di valutazione sotto riportata ed il punteggio totale è dato dalla media aritmetica del punteggio ottenuto per ciascuna domanda. La prova si ritiene superata ottenendo un punteggio complessivo pari ad almeno a settanta (70) punti.

Valutazione prova 1.b	
VALORI	LIVELLO DI COMPETENZA
10	Assenza di risposta o risposta completamente non pertinente
20	Risposta appena abbozzata o corretta in minima parte
30	Risposta leggermente più ampia, ma corredata da un'esposizione gravemente lacunosa, male argomentata e confusa, o erronea dal punto di vista logico o procedurale
40	Risposta che si può considerare copra circa il cinquanta per cento (50%) dei fattori coinvolti, ma corredata da un'esposizione gravemente lacunosa, male argomentata e confusa, o erronea dal punto di vista logico o procedurale
50	Risposta non del tutto completa e/o corretta e corredata da un'esposizione gravemente lacunosa, mal argomentata e confusa, o erronea dal punto di vista logico o procedurale
60	Risposta completa e corretta, ma corredata da un'esposizione per molti aspetti lacunosa, non sufficientemente chiara e argomentata, oppure parzialmente erronea
70	Risposta completa e corretta, corredata da un'esposizione con alcune lacune o inesattezze. Oppure risposta leggermente incompleta o viziata da un errore di calcolo, ma supportata da un'esposizione logicamente e proceduralmente esatta e argomentata con chiarezza
80	Risposta completa e corretta, corredata da un'esposizione condivisibile e argomentata in termini sufficientemente chiari. Oppure risposta leggermente incompleta o viziata da un errore di calcolo, purché sia supportata da un'esposizione logicamente e proceduralmente esatta e argomentata con notevole chiarezza
90	Risposta completa e corretta, corredata da un'esposizione adeguata, argomentata con un buon livello di chiarezza. Oppure risoluzione leggermente incompleta o viziata da un errore di calcolo, purché sia supportata da un'esposizione logicamente e proceduralmente ineccepibile e argomentata con brillantezza, sufficiente a far emergere un buon livello di competenza specifica
100	Risposta corretta e supportata da un'esposizione ineccepibile, esaustiva e argomentata con particolare brillantezza, pertinenza e chiarezza, dalla quale si evince un eccezionale livello di competenza specifica

2. Prova orale che prevede tre (3) domande relative a quanto segue:

2	Approfondimento di eventuali incertezze riscontrate nelle prove scritte, accertamento del livello di competenze acquisite dal Candidato e approfondimento della relazione di progetto predisposta dal Candidato in fase di presentazione della domanda. Il punteggio massimo associabile a ciascuna domanda è di cento (100) punti sulla base della scala di valutazione di seguito riportata per un punteggio totale dato dalla media aritmetica del punteggio ottenuto per ciascuna domanda. La prova si ritiene superata se il punteggio totale è pari almeno a settanta (70) punti.
---	--

Valutazione prova 2	
VALORI	LIVELLO DI COMPETENZA
10	Assenza di risposta o risposta completamente non pertinente
20	Risposta appena abbozzata o corretta in minima parte
30	Risposta leggermente più ampia, ma corredata da un'esposizione gravemente lacunosa, male argomentata e confusa, o erronea dal punto di vista logico o procedurale
40	Risposta che si può considerare copra circa il cinquanta per cento (50%) dei fattori coinvolti, ma corredata da un'esposizione gravemente lacunosa, male argomentata e confusa, o erronea dal punto di vista logico o procedurale
50	Risposta non del tutto completa e/o corretta e corredata da un'esposizione gravemente lacunosa, mal argomentata e confusa, o erronea dal punto di vista logico o procedurale
60	Risposta completa e corretta, ma corredata da un'esposizione per molti aspetti lacunosa, non sufficientemente chiara e argomentata, oppure parzialmente erronea
70	Risposta completa e corretta, corredata da un'esposizione con alcune lacune o inesattezze. Oppure risposta leggermente incompleta o viziata da un errore di calcolo, ma supportata da un'esposizione logicamente e proceduralmente esatta e argomentata con chiarezza
80	Risposta completa e corretta, corredata da un'esposizione condivisibile e argomentata in termini sufficientemente chiari. Oppure risposta leggermente incompleta o viziata da un errore di calcolo, purché sia supportata da un'esposizione logicamente e proceduralmente esatta e argomentata con notevole chiarezza
90	Risposta completa e corretta, corredata da un'esposizione adeguata, argomentata con un buon livello di chiarezza. Oppure risoluzione leggermente incompleta o viziata da un errore di calcolo, purché sia supportata da un'esposizione logicamente e proceduralmente ineccepibile e argomentata con brillantezza, sufficiente a far emergere un buon livello di competenza specifica
100	Risposta corretta e supportata da un'esposizione ineccepibile, esaustiva e argomentata con particolare brillantezza, pertinenza e chiarezza, dalla quale si evince un eccezionale livello di competenza specifica

Alla prova orale 2 possono accedere solo in Candidati che superano le due (2) prove scritte 1.a e 1.b.

TEMPISTICHE

PROVA	Durata [min]
Prova scritta 1.a	90
Prova scritta 1.b	90
Prova orale	30

IDONEITÀ ALLA CERTIFICAZIONE

Il punteggio complessivo dell'esame è dato dalla media aritmetica del punteggio ottenuto nelle singole prove, ovvero:

$$P_{T\max} = (P_{1.a} + P_{1.b} + P_2)/3$$

Per essere idoneo alla certificazione, il Candidato deve superare tutte le prove proposte ottenendo un punteggio complessivo minimo di settanta (70) punti (pari ad almeno il settanta per cento (70%) del punteggio massimo).

A conclusione dell'esame, il competente Comitato di Delibera IMQ analizza tutte le informazioni relative al processo di Certificazione e conseguentemente esprime il parere finale sul rilascio o meno del relativo certificato.

Nel caso di parere positivo, IMQ provvede all'emissione di un certificato contenente le seguenti informazioni:

- nome e cognome della persona certificata;
- codice unico di identificazione;
- la normativa di riferimento (UNI 11648:2022);
- la data di prima emissione, la data dell'emissione corrente e la data di scadenza;
- il logo di IMQ con i riferimenti all'accREDITAMENTO ACCREDIA;
- firma del rappresentante legale o suo specifico delegato.

Nel caso di parere negativo, il certificato non viene emesso e IMQ provvede a inviare al Candidato ritenuto non idoneo comunicazione scritta della decisione presa dal Comitato di Delibera.

Se il Candidato non ha raggiunto il punteggio minimo, può sostenere l'esame per la/e prova/e non superata/e in un'ulteriore sessione d'esame, da svolgersi entro un (1) anno dalla data di effettuazione, a seguito del pagamento di un importo pari al cinquanta per cento (50%) di quello richiesto per la Certificazione completa.

Aggiunta: RICHIEDENTI IN POSSESSO DI QUALIFICHE GIÀ PRESENTI SUL MERCATO

I richiedenti la Certificazione UNI 11648:2022, già in possesso di un'attestazione/qualificazione di project Manager riconosciuti quali standard di fatto del project management a livello nazionale o internazionale, i cui contenuti sono allineati all'ultima edizione delle norme UNI ISO 21500:2021 e UNI ISO 21502:2021, devono inviare a IMQ la domanda di riconoscimento con i relativi allegati in essa richiamati:

1. copia del certificato emesso da altro Ente;
2. il proprio CV, datato, firmato e redatto ai sensi degli artt. 46, 47, 71 e 76 del DPR 445/2000 e s.m.i., nel quale si attestino le seguenti evidenze:
 - avere superato un ciclo completo di scuola secondaria superiore o riconoscimenti equivalenti*;
 - conseguimento di trentacinque (35) crediti formativi nella disciplina del project management acquisita a fronte dell'effettuazione di un corso di trentacinque (35) ore**;
 - avere svolto il ruolo di Project Manager per almeno due (2) anni negli ultimi sei (6) anni di esperienza lavorativa,*oppure*

- avere svolto attività nell’ambito di gruppi di Project Management per almeno tre (3) anni negli ultimi dieci (10) anni, più almeno un (1) anno come Project Manager negli ultimi dieci (10) anni di esperienza lavorativa.

**Nota 1: per progetti in determinate aree di applicazione o per progetti richiedenti specifiche competenze di contesto possono essere richiesti livelli di formazione superiori al ciclo completo di scuola di secondo grado;*

***Nota 2: il numero di crediti formativi richiesti può essere ridotto in caso di specifiche professionalità: es. esperienza di docenza di project management in cicli formativi di apprendimento formale o esperienza lavorativa in ruolo direzionale con sviluppo del project management nelle organizzazioni. Il numero di crediti formativi da richiedere al Candidato in tali casi verrà valutato da IMQ di volta in volta durante il riesame della domanda di ammissione all’esame di Certificazione in base all’esperienza lavorativa acquisita.*

Il CV dovrebbe essere fornito in formato europeo e deve evidenziare i progetti della propria attività professionale di project management o di partecipazione a gruppi di project management, indicando i periodi di svolgimento.

3. copia di un documento d’identità in corso di validità;
4. un progetto gestito come Project Manager descritto in modo dettagliato.

Il richiedente deve selezionare il progetto che ritiene più significativo e produrre una relazione descrittiva.

Per tale progetto il richiedente deve presentare la “Relazione descrittiva del progetto – Scheda introduttiva” (mod. 4175) e la “Relazione di progetto – Indice dei contenuti” (mod. 4176); per la compilazione occorre tenere presente quanto riportato nell’Appendice C della norma UNI 11648:2022.

Tale progetto sarà oggetto di presentazione e approfondimenti durante il colloquio.

Linguaggio e riferimenti descrittivi dovranno essere inquadrati secondo la norma UNI ISO 21502:2021.

La lunghezza della Relazione non dovrebbe superare le dieci (10) pagine e comprendere eventualmente degli allegati che riportano illustrazioni degli argomenti.

A seconda della tipologia dell’attestazione/qualificazione in possesso del richiedente la Certificazione, non sarà sempre prevista l’effettuazione di una sessione d’esame completa, ma saranno previste delle riduzioni variabili a seconda dello schema di qualificazione.

Di seguito è presente l’elenco degli schemi di qualificazione e le relative riduzioni applicabili:

Schema di qualificazione	Riduzione applicabile
IPMA Level A, B o C	Prima e seconda prova scritta
IPMA Level D	Prima prova scritta
ISIPM-Av	Prima e seconda prova scritta
ISIPM-Base	Prima prova scritta
PMI, PgMP, PfMP, PMP	Prima e seconda prova scritta
PMI CAPM	Prima prova scritta
PMI ACP	Prima prova scritta
PRINCE 2 Practitioner	Prima e seconda prova scritta
PRINCE 2 Foundation	Prima prova scritta

Nel caso in cui un richiedente la domanda di ammissione all'esame di Certificazione presenti un'attestazione/qualifica di Project Manager derivante da uno schema di qualificazione differente da quelli indicati nella tabella sopra riportata, IMQ valuterà o meno la possibilità di applicare una riduzione, in modalità compatibili con quelle applicate per gli schemi sopra riportati.

Tali analisi terranno sempre in considerazione le conoscenze e abilità previste dalle norme UNI ISO 21500:2021 e UNI ISO 21502:2021.

Nel caso in cui riporti attestazioni emesse da Associazioni di categoria iscritte nell'elenco del MISE, ora Ministero delle Imprese e del Made in Italy (ex L. 4/2013 – Professioni non organizzate in ordini o collegi: elenco delle associazioni professionali) queste non saranno ritenute idonee se non riconducibili a schemi di qualificazione internazionali, come quelli riportati nella tabella sopra.

A seguito della ricezione IMQ: svolge le seguenti attività:

- analizza la documentazione ricevuta al fine di verificarne la conformità a quanto previsto dallo schema di Certificazione ai sensi della norma UNI 11648:2022;
- comunica al Candidato le riduzioni applicabili;
- fa svolgere al Candidato le prove necessarie, sopra riportate.

IDONEITÀ ALLA CERTIFICAZIONE

In caso di Certificazione che prevede la riduzione della sola prova scritta 1.a, il max punteggio ottenibile dal Candidato è pari a:

$$P_{T \max} = (P_{1.b} + P_2)/2$$

Il Candidato è idoneo alla Certificazione se supera tutte le prove proposte ottenendo un punteggio complessivo minimo di settanta (70) punti, pari al settanta per cento (70%) del punteggio massimo ottenibile.

In caso di Certificazione che prevede la riduzione delle due (2) prove scritte 1.a e 1.b, il max punteggio ottenibile dal Candidato è pari a:

$$P_{T \max} = P_2$$

Il Candidato è idoneo alla Certificazione se supera la prova orale proposta ottenendo un punteggio complessivo minimo di settanta (70) punti, pari al settanta per cento (70%) del punteggio massimo ottenibile.

A conclusione dell'esame, il competente Comitato di Delibera IMQ analizza tutte le informazioni relative al processo di Certificazione e conseguentemente esprime il parere finale sul rilascio o meno del relativo certificato.

Nel caso di parere positivo, IMQ provvede all'emissione di un certificato contenente le seguenti informazioni:

- nome e cognome della persona certificata;
- codice unico di identificazione;
- la normativa di riferimento (UNI 11648:2022);
- la data di prima emissione, la data dell'emissione corrente e la data di scadenza;
- il logo di IMQ con i riferimenti all'accreditamento Accredia;

- firma del rappresentante legale o suo specifico delegato.

Nel caso di parere negativo, il certificato non viene emesso e IMQ provvede ad inviare al Candidato ritenuto non idoneo una comunicazione scritta della decisione presa dal competente Comitato di Delibera.

3.4 Validità della Certificazione

Aggiunta:

Il certificato ha una durata di cinque (5) anni dalla data di emissione.

3.6 Trasferimento della Certificazione

Aggiunta:

Il trasferimento di un certificato da un altro Organismo di Certificazione accreditato può essere perfezionato in qualsiasi momento prestando apposita richiesta compilata e firmata in tutte le sue parti con allegata la seguente documentazione:

- copia del certificato in corso di validità;
- il certificato in corso di validità e, ove applicabile, l'ultima dichiarazione di mantenimento;
- una dichiarazione dell'Organismo di Certificazione cedente in merito all'assenza di pendenze tecniche ed economiche o in assenza di quest'ultima (dando evidenza di averne comunque fatto richiesta), una dichiarazione datata, formata e resa ai sensi degli artt. 46, 47, 71 e 76 del DPR 445/2000 e s.m.i. del Candidato*;
- evidenza di effettuazione del bonifico.

() Nota: nel caso di pendenze tecniche ed economiche, l'Organismo di Certificazione cedente ha cinque (5) giorni lavorativi per rispondere e il candidato deve fornire a IMQ l'evidenza della chiusura di tali pendenze.*

A completamento con esito positivo dell'istruttoria, IMQ delibera l'emissione del proprio Certificato di Conformità, con data di scadenza uguale a quella precedente, specificando che era stato emesso precedentemente da un altro organismo di Certificazione.

IMQ informa l'Organismo di Certificazione cedente del completamento del trasferimento.

I documenti applicabili per i successivi mantenimenti devono essere presentati dal Candidato a IMQ.

Nel caso in cui una persona certificata da IMQ intenda trasferire la propria Certificazione ad altro Ente, tale passaggio comporterà il pagamento dell'importo indicato nella domanda di Certificazione.

ART. 6 MANTENIMENTO, RINNOVO, SOSPENSIONE, REVOCA E RINUNCIA DELLA CERTIFICAZIONE

6.1 Mantenimento della Certificazione

Aggiunta:

Ogni anno, i Project Manager certificati devono inoltrare a IMQ una dichiarazione datata, firmata e redatta in conformità agli artt. 46, 47,71 e 76 del DPR 445/2000 e s.m.i., correlata da un documento d'identità in corso di validità, con cui attestano:

- a) di non aver ricevuto reclami sul proprio operato nei confronti di datori di lavoro e clienti o di averli chiusi in modo positivo;
- b) di non essere stato oggetto di casi provati di manifeste inadempienze degli aspetti etici e deontologici indicati nell'Appendice B della UNI 11648:2022.

La documentazione necessaria al mantenimento annuale deve essere ricevuta da IMQ entro dieci (10) giorni lavorativi successivi alla data di scadenza del mantenimento.

6.2 Rinnovo della Certificazione

Aggiunta:

Per ottenere la Ricertificazione il Candidato deve dare evidenza:

- a) della partecipazione (documentata) a formazione formale e non formale per almeno sessanta (60) crediti formativi in cinque (5) anni (dall'ultima convalida o qualifica). Nel caso di perdita di lavoro o svolgimento di altri ruoli professionali è particolarmente richiesta la continuità di crediti formativi;
- b) di aver esercitato la professione o di aver effettuato un apprendimento informale per almeno dodici (12) mesi in cinque (5) anni.

La domanda di rinnovo deve essere presentata ad IMQ entro un (1) mese* dalla data di scadenza, correlata da una copia del documento d'identità in corso di validità.

(): IMQ si riserva di accettare, a propria discrezione, eventuali domande ricevute entro un tempo inferiore rispetto alla data di scadenza del certificato. La mancata accettazione della domanda non permette il rinnovo del certificato in scadenza.*

Sono equivalenti all'attività di apprendimento informale l'attività didattica dimostrabile come attività professionale retribuita e i riconosciuti contributi tecnico-scientifici alla professione.

Nel caso in cui la persona certificata non abbia conseguito i sessanta (60) crediti formativi nei cinque (5) anni e/o non abbia esercitato la professione o effettuato un apprendimento informale per almeno dodici (12) mesi nei cinque (5) anni, è comunque possibile rinnovare il certificato, purché venga superato un esame orale.

Tale esame sarà effettuato con le stesse modalità e con le stesse tempistiche previste per lo svolgimento della prova orale prevista per la certificazione iniziale.

In tal caso, il max punteggio ottenibile dal Candidato è pari a:

$$P_{T \max} = P_2$$

Per essere idoneo al rinnovo della Certificazione, Il Candidato deve superare la prova orale proposta ottenendo un punteggio complessivo minimo di settanta (70) punti, pari al settanta per cento (70%) del punteggio massimo ottenibile.

A conclusione dell'esame, il competente Comitato di Delibera IMQ analizza tutte le informazioni relative al processo di Certificazione e conseguentemente esprime il parere finale sul rilascio o meno del relativo certificato.

Nel caso di parere positivo, IMQ provvede all'emissione dell'aggiornamento del certificato riportando le informazioni sopra descritte e la nuova data di scadenza.

Nel caso di parere negativo, il certificato non viene emesso e IMQ provvede a inviare al Candidato ritenuto non idoneo comunicazione scritta della decisione presa dal competente Comitato di Delibera.

6.3 Sospensione e revoca della Certificazione

Aggiunta:

Nel caso in cui la persona certificata non fornisca a IMQ tutta la documentazione prevista per il mantenimento, come indicata all'art. 6.1 che precede, trascorso un (1) mese dalla data di scadenza del mantenimento annuale, IMQ sospenderà la Certificazione.