



the Italian Member of



**IPMA® - ITALIAN CERTIFICATION BODY**

**CERTIFICAZIONE  
IN  
PROJECT MANAGEMENT**


**Processo della Certificazione  
IPMA Level C®  
Certified Project Manager**

*1 Gennaio 2016*

*Edizione 15*



<b>Rev.</b>	<b>Data</b>	<b>Titolo</b>	<b>Approv.</b>
1	3 Gennaio 2000	Manuale per la Certificazione/Qualificazione Project Manager	
2	30 Aprile 2001	Manuale per la Certificazione/Qualificazione Project Manager	
3	2 Gennaio 2002	Manuale per la Certificazione dei Project Manager	
4	1 Giugno 2002	Manuale per la Certificazione dei Project Manager	
5	1 Luglio 2003	Manuale per la Certificazione dei Project Manager	
6	1 Marzo 2004	Manuale per la Certificazione dei Project Manager	
7	1 Gennaio 2006	Manuale per la Certificazione dei Project Manager	
8	23 Maggio 2006	Manuale per la Certificazione dei Project Manager	
9	1 Gennaio 2008	Certificazione dei Project Manager – Processo della Certificazione, Linee Guida, Regolamenti	
10	1 Gennaio 2009	Certificazione dei Project Manager – Processo della Certificazione, Linee Guida, Regolamenti	
11	1 Gennaio 2010	Certificazione dei Project Manager – Processo della Certificazione, Linee Guida, Regolamenti	
12	1 Novembre 2011	Certificazione dei Project Manager – Processo della Certificazione, Linee Guida, Regolamenti	
13	1 Luglio 2012	Certificazione dei Project Manager – Processo della Certificazione, Linee Guida, Regolamenti	
14	1 Gennaio 2014	Certificazione dei Project Manager – Processo della Certificazione, Linee Guida, Regolamenti	

<b>Ediz.</b>	<b>Data</b>	<b>Titolo</b>	<b>Approv.</b>
15	1 Gennaio 2016	Certificazione dei Project Manager – Processo della Certificazione IPMA Level C	

*I contenuti, l'organizzazione e la stesura del presente documento "Processo della Certificazione IPMA Level C Edizione 15", sono stati curati dall' Italian Certification Body.*

**Versione 13: Elenco principali modifiche introdotte rispetto alla Edizione 12**

*Cambio denominazione da Italian Project Management Academy a IPMA Italy  
Modifiche al Capitolo 4 relativo alle Fasi di Certificazione  
Modifiche alla Modulistica*

**Versione 14: Elenco principali modifiche introdotte rispetto alla Edizione 13**

*Comitato di Appello  
Modulo di Feedback  
Fasi dettagliate della procedura (riferimenti alla Guida alla Certificazione)  
Informazioni Generali (riferimenti alla Guida alla Certificazione)  
Requisiti per la Certificazione*

**Versione 15: Elenco principali modifiche introdotte rispetto alla Edizione 14**

*La principale variazione consiste nell'aver rimosso la parte comune a tutti i livelli di certificazione ed aver lasciato in questo manuale esclusivamente le informazioni ed istruzioni relative alla Certificazione di Livello C.*

*L'intento è quello di rendere più agevole la lettura per i Candidati alla Certificazione di Livello C.*

*Rispetto alla versione precedente sono state apportate modifiche relativamente a:*

*Editing*

*Intervista*

*Fasi dettagliate della procedura*

# INDICE

<b>Finalità del Manuale</b>	pag. 5
<b>PROCESSO DELLA CERTIFICAZIONE LEVEL C</b>	pag. 6
Esperienze dei candidati per accedere alla certificazione	pag. 7
Macrofasi del processo	pag. 8
Le fasi dettagliate della procedura di certificazione	pag. 9
Time Schedule	pag. 11
Istruzioni per i candidati	pag. 12
Linee guida per la stesura del Report Proposal e Rapporto di Progetto	pag. 15

# **FINALITA' DEL MANUALE**

## **“Processo della Certificazione IPMA Level C”**

Il presente manuale, denominato “Processo della Certificazione IPMA Level C”, ha l’obiettivo di illustrare al Candidato alla Certificazione di Livello C:

- i prerequisiti da parte del Candidato per l’accesso al Livello C
- le procedure e le regole con le quali si svolge la procedura di certificazione.

Il presente manuale, insieme a quello denominato “Certificazione in Project Management – Parte Generale comune a tutti i livelli di Certificazione” (entrambi inviati all’atto dell’iscrizione alla Certificazione) descrivono la procedura nella sua globalità.

**Il Candidato iscrivendosi alla certificazione e sottoscrivendo il Modulo d’Ordine (MO1) accetta integralmente quanto stabilito da IPMA e indicato nei Manuali “Certificazione in Project Management – Parte Generale comune a tutti i livelli di Certificazione”, e “Processo della Certificazione IPMA Level C”.**

Nota: Tutti i riferimenti a Moduli, Tabelle e Note evidenziate in **grassetto e sottolineate** all’interno del presente Manuale sono contenuti nel Manuale denominato “Certificazione in Project Management – Parte Generale comune a tutti i livelli di Certificazione”.

**IPMA<sup>®</sup>, IPMA Level A<sup>®</sup>, IPMA Level B<sup>®</sup>, IPMA Level C<sup>®</sup>, IPMA level D<sup>®</sup> e IPMA ICB<sup>®</sup> sono Marchi Registrati e di proprietà di IPMA Internazionale. Proprietà Letteraria Riservata ANIMP/IPMA Italy – E’ vietata la riproduzione, in qualsiasi forma e supporto, anche parziale, se non preventivamente autorizzata**

# **PROCESSO DELLA CERTIFICAZIONE IPMA LEVEL C**

## ESPERIENZE DEI CANDIDATI PER ACCEDERE ALLA CERTIFICAZIONE

Per accedere alla Certificazione è necessario aver acquisito un adeguato livello di conoscenze e metodologie, aver maturato esperienze operative ed aver ricoperto determinati ruoli di responsabilità. Nel seguito sono riportati i requisiti di riferimento che consentono di accedere ai vari livelli di Certificazione previsti dall'IPMA.

Quanto descritto costituisce la linea guida per l'ammissione dei singoli candidati agli esami di Certificazione e fornisce, anche, informazioni sulle modalità per il rinnovo.

Attenzione: la verifica del rispetto dei prerequisiti posseduti dal Candidato viene condotta facendo riferimento alla data dell'applicazione per la Certificazione e non a quella delle prove d'esame.

Il livello C è caratterizzato dalla tipologia del Progetto, che è di limitata complessità, rispetto al Progetto complesso richiesto per il livello B. Un candidato di Livello C potrebbe anche aver gestito una parte (sottoProgetto) di un Progetto complesso.

Il Progetto di limitata complessità deve richiedere, in ogni caso, l'applicazione di un numero significativo di "elementi" di competenza definiti dall'ICB3.0.

Il candidato deve aver "adeguate conoscenze di base" di Project Management. Le conoscenze possono essere state acquisite sia attraverso un "percorso formativo" sulle metodologie di gestione dei progetti, sia attraverso percorsi "autodidattici".

Tab. 2.3 - Ruolo del Project Manager e requisiti IPMA per il livello C

<b>IPMA Livello C Certified Project Manager – Responsabile di Progetto</b>	
Negli ultimi 6 anni ha maturato almeno 3 anni di esperienza nel campo del project management come responsabile di Progetti. Il periodo di 6 anni in situazioni particolari e motivate può essere esteso a 9 anni.	Requisiti d'ingresso
<b>È in grado di gestire progetti e/o supportare il responsabile di un Progetto complesso, con riferimento a tutti gli elementi di competenza del Project Management.</b>	<b>Competenza chiave</b>
È responsabile della gestione di un Progetto in tutti i suoi aspetti o della gestione di un sottoProgetto che fa parte di un Progetto complesso o di una funzione specialistica. Applica processi, metodologie, tecniche e strumenti di Project Management.	Requisiti aggiuntivi

## MACROFASI DEL PROCESSO

- Fasi del Processo

I candidati al livello C conseguono la Certificazione IPMA Level C “Certified Project Manager” o “Responsabile di Progetto” attraverso un Processo articolato che si sintetizza nelle tre fasi seguenti:

- 1<sup>a</sup> Fase** Fase iniziale durante la quale vengono scambiate informazioni e documenti preliminari tra l’ente Certificatore ed il candidato
- 2<sup>a</sup> Fase** Il candidato compila il modulo d’adesione alla Certificazione (**Modello 5.1**), allega il curriculum vitae aggiornato e corredato da fotografia, specificando la formazione specifica seguita nel campo del Project Management, i progetti a cui ha partecipato, insieme alla Dichiarazione di Consenso a che gli Organismi che gestiscono la Certificazione IPMA utilizzino i dati forniti dal candidato conformemente alla legge No. 675 del 31.12.96 (legge sulla privacy) e D. Lgs 196 del 30 Giugno 2003. Dopo aver esaminato il Manuale delle Competenze, compila il modulo di autovalutazione (le istruzioni operative sono incluse nel **Modello 5.2**). Inoltre, allega il Report Proposal (linee guida riportate nel Modello 5.3) I Valutatori conducono un esame della documentazione inviata dal candidato. I Valutatori, nel caso in cui il Report non soddisfi le richieste, possono chiedere al candidato, tramite il Direttore della Certificazione, di integrarlo con ulteriori informazioni. Al termine della valutazione il Certification Body comunica al candidato l’ammissione, o meno, al proseguimento dell’iter di Certificazione Livello C.
- 3<sup>a</sup> Fase** Se il candidato è ritenuto idoneo, è invitato a trasmettere il Project Report (le linee guida sono riportate nel Modello 5.3) e successivamente a sostenere la prova scritta.
- 4<sup>a</sup> Fase** Il candidato sostiene il colloquio con due Valutatori. Il candidato, se supera con successo le prove, consegue la Certificazione di “Certified Project Manager – IPMA Level C”. Il Candidato al termine del Colloquio e prima di conoscere l’esito compila un feedback di valutazione del rapporto con l’ente di certificazione nella sue varie fasi. Nel caso in cui il candidato dissenta sul modo con cui è stato condotto l’esame può fare ricorso attivando la procedura di appello.



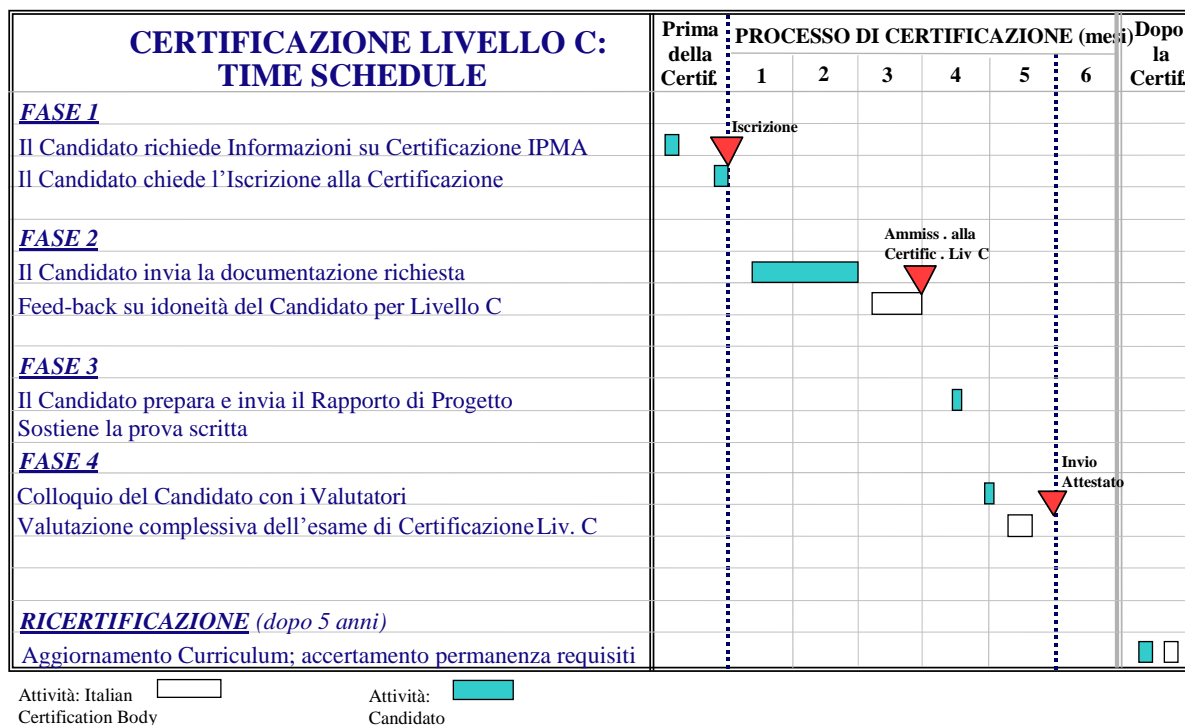
## LE FASI DETTAGLIATE DELLA PROCEDURA DI CERTIFICAZIONE

F A S E	CANDIDATO	SEGRETARIA DELLA CERTIFICAZIONE	VALUTATORI	DIRETTORE CERTIFICAZIONE
<b>1</b>	Invia richiesta scritta di informazioni	Risponde alla richiesta e invia il documento "Guida alla Certificazione IPMA"		
	Se decide di partecipare invia richiesta formale d'iscrizione. Effettua ad ANIMP Servizi in unica soluzione il pagamento (di cui 30% non rimborsabile) ed allega ricevuta	Invia Comunicazione di iscrizione con i Manuali della Certificazione e delle Competenze, Modulistica e relative istruzioni		
<b>2</b>	Invia il modulo adesione alla Certificazione ( <b>Mod. 5.1</b> ), il Curriculum Vitae, Autovalutazione ( <b>Mod. 5.2</b> ), Report Proposal	Trasmette copia dei documenti al Direttore della Certificazione, archivia i documenti originali		Nomina due Valutatori (di cui uno Lead)
			Confermano accettazione della nomina	Fornisce docum. del candidato
			Verificano, tramite la documentazione, se l'esperienza candidato, soddisfa le condizioni richieste per ammissione al Liv. C. Comunicano valutazione al Direttore Certificazione	Predispongono il Rapporto di Valutazione
<b>3</b>		Se il candidato è idoneo invia comunicazione specificando la data entro la quale è richiesto il Rapporto di Progetto (Mod. 5.3) Se il candidato non è idoneo invia la comunicazione specificando i motivi		
	Prepara e trasmette il Project Report			
			Preparano le domande per l'esame	
	Sostiene la prova scritta	Emette programma definitivo	Valutano le risposte	

<b>F A S E</b>	<b>CANDIDATO</b>	<b>SEGRETARIO GENERALE CERTIFICAZIONE</b>	<b>VALUTATORI</b>	<b>DIRETTORE CERTI- FICAZIONE</b>
<b>4</b>	Sostiene il colloquio Compila il modulo di feedback.		Conducono il colloquio	
			Formalizzano la valutazione . In caso di giudizio non condiviso è previsto un riesame della documentazione con il Direttore della Certificazione	Riceve le relazioni dai Valutatori e le relative decisioni Compone eventuali divergenze di valutazione ed emette il rapporto
				Emette rapporto finale valutazione.
		Se il candidato supera l'esame invia lettera di esito positivo. Se il candidato non ritenuto idoneo, invia lettera con esito negativo.		
		Fa firmare Attestato a Dir. certificazione e uno dei due Assessor Invia l'attestato al candidato Aggiorna l'Albo dei Project Manager Certificati e dei Valutatori. Archivia la pratica		
<b>A P P E L L O</b>	Può ricorrere in appello	Tiene i rapporti con il candidato		Comunica la nomina della commissione d'appello, effettuata dal Comitato Operativo della Certificazione
		Supporta la commissione d'appello	La commissione d'appello esamina la documentazione del caso e invia i giudizi finali al al Presidente di IPMA Italy	
				Prende atto dell'esito finale dell'appello formulato dal Comitato Operativo della Certificazione sulla base dei giudizi espressi
		Comunica esito al candidato ed ai valutatori iniziali Archivia la pratica		

## TIME SCHEDULE

Si riporta lo “Schedule” tipico che riassume le attività principali del Processo di Certificazione del Livello C



## ISTRUZIONI PER I CANDIDATI

Per il livello C, la prova per la Certificazione consiste in un lavoro individuale destinato a dimostrare a due Valutatori, che il candidato ha “solide conoscenze di base” di Project Management acquisite tramite un “percorso formativo” sulle metodologie di gestione dei progetti, **ha una ottima conoscenza delle metodologie riportate, sinteticamente, negli “elementi” del Manuale delle Competenze** ed ha maturato una buona esperienza nella gestione dei progetti. La prova d’esame è articolata in 4 fasi

- **Report Proposal:**

Insieme ai documenti d’iscrizione, di autovalutazione ed al Curriculum Vitae, va presentato il Report Proposal (vedi Modello 5.3 che riporta le linee guida per la sua stesura) al fine di verificare se il candidato/a abbia maturato competenze ed esperienze adeguate per richiedere la certificazione di livello C.

*Si fa presente che i documenti richiesti devono giungere al Certification Body entro e non oltre la data specificata nella lettera di accettazione; un ritardo potrebbe compromettere l’ammissione alla sessione d’esame.*

- **Rapporto di Progetto:**

Insieme ai documenti d’iscrizione, di autovalutazione e al Curriculum Vitae, va presentato il rapporto di un Progetto (vedi Modello 5.3 che riporta le linee guida per la sua stesura) in cui il candidato ha svolto la funzione di Project Manager, entro la data richiesta nella lettera di conferma della iscrizione alla Certificazione.

- **Prova Scritta (3 Ore)**

Consiste in 20 domande a risposta multipla più 12 con calcolo e 2 domande tematiche (aperte) alle quali si deve rispondere individualmente in forma scritta.

Le domande sono contenute in un fascicolo rilegato, che viene consegnato ai candidati all’inizio della prova. Detto fascicolo contiene alcune pagine bianche, previste per rispondere alle domande e come eventuale brutta copia. Al termine della prova, il fascicolo completo con tutte le sue pagine deve essere restituito ai Valutatori, debitamente firmato ed inserito nella busta fornita.

La prova scritta d’esame si tiene, normalmente, presso la sede Animp a Milano, in via E. Tazzoli 6.

Viene inviata sempre comunicazione scritta a tutti i candidati.

- **Colloquio (1 Ora)**

Il candidato, all’inizio del colloquio, ha a disposizione qualche minuto per presentare una sintesi del Progetto descritto nel report, focalizzando gli aspetti manageriali più significativi.

Prendendo spunto dall’insieme delle competenze di Project management, dal Rapporto di Progetto, dalle risposte fornite nella prova scritta, o dalle esperienze maturate dal candidato, i due Valutatori formuleranno domande sul Project Management e sulle metodologie di gestione dei Progetti di elevata complessità, con riferimento ai 46 “Elementi” contenuti nel Manuale delle Competenze IPMA.

Al termine del Colloquio e prima di conoscere l’esito il Candidato compila e consegna il Modulo di Feedback che è proposto in forma anonima.

**Il colloquio, alla presenza di due valutatori, per le sessioni a calendario si tiene a Milano presso la sede Animp, Via E. Tazzoli 6 - 20154 Milano (in orario e in data da concordarsi) ed avrà la durata di circa 1 ora.**

## **CRITERI DI VALUTAZIONE**

<b>Rapporto di Progetto</b>	- punteggio massimo	Punti <b>10</b>
<b>Domande a Risposta Multipla (20)</b>	- punteggio massimo	Punti <b>20</b>
<b>Domande con Calcolo (12)</b>	- punteggio massimo	Punti <b>12</b>
<b>Domande Tematiche (2)</b>	- punteggio massimo	Punti <b>18</b>
<b>Colloquio</b>	- punteggio massimo	Punti <b>40</b>

La valutazione massima è **100** punti; il minimo richiesto per superare l'esame è di **65** punti.

## NOTE ORGANIZZATIVE

Durante lo svolgimento dell'esame :

- Non si possono utilizzare fogli al di fuori di quelli contenuti nel fascicolo
- I Valutatori non possono fornire chiarimenti riguardanti le domande, specialmente quelle a risposta multipla
- I Valutatori prenderanno in considerazione, nelle domande a risposta multipla, solamente la risposta contrassegnata con una "X"; non verranno prese in considerazione note chiarificatrici od aggiunte
- Nel caso una domanda a risposta multipla preveda due risposte esatte, viene esplicitamente segnalato
- In caso il candidato ponga una crocetta che successivamente considera errata, il candidato dovrà scrivere "no" a fianco della crocetta posta inizialmente e apporre la crocetta sulla risposta considerata corretta
- Le risposte alle domande aperte vanno stese con grafia estremamente chiara nell'interesse del candidato, per evitare errori d'interpretazione con conseguente valutazione errata, quindi potenzialmente negative per il candidato stesso
- Per scrivere si possono usare solo penne nere o blu
- Non è consentito consultare libri o testi di qualsiasi genere
- Tutti i cellulari devono essere spenti
- I candidati che devono lasciare l'aula per eventuali necessità, devono farlo uno per volta
- È consigliabile portare una calcolatrice.

## **LINEE GUIDA PER LA STESURA DEL REPORT PROPOSAL E DEL RAPPORTO DI PROGETTO**

**Si raccomanda vivamente di non dare eccessivo spazio alla descrizione storica e tecnica del Progetto, ma piuttosto di focalizzare l'attenzione sugli aspetti gestionali, sulle metodologie, sulla organizzazione e sugli strumenti utilizzati.**

**Il Report Proposal deve essere formato da un massimo di 3 pagine, più 3 allegati**

**Il Rapporto di Progetto deve essere formato da 5-15 pagine, più allegati per un massimo di ulteriori 10 pagine.**

### **Report Proposal**

Lo scopo del Report Proposal è di fornire ai Valutatori un primo riscontro oggettivo alla richiesta di Certificazione, al fine di verificare che il candidato abbia maturato adeguate competenze ed esperienze, che soddisfino le condizioni richieste da IPMA per essere ammessi alla Certificazione di Livello C.

Pertanto esso deve evidenziare, in forma concisa e manageriale, gli elementi fondamentali del Progetto e le modalità di gestione utilizzate dal candidato.

### **Rapporto di Progetto**

La capacità di redigere, presentare e discutere una relazione efficace su un Progetto è, di per sé, un'importante competenza manageriale.

La struttura suggerita serve come guida alla stesura del rapporto; i candidati/e saranno valutati anche in base alla qualità ed alla chiarezza del Rapporto di Progetto.

Il Rapporto si baserà su un Progetto diretto dal candidato realizzato negli ultimi 8 anni.

Deve emergere chiaramente il contesto in cui si è svolto il Progetto, il committente, gli obiettivi ed i risultati del Progetto, le modalità di gestione e le metodologie impiegate, gli insegnamenti ricavati seguendo il più possibile gli "Elementi di conoscenza ed esperienza" riportati nel Manuale delle Competenze di Project Management.

**In particolare, devono emergere chiaramente la responsabilità ed il ruolo svolto dal candidato, il contributo che questi ha dato al coordinamento, alla realizzazione ed alla gestione dell'intero Progetto.**

I Valutatori terranno conto delle competenze applicate nel corso della gestione, delle modalità con cui sono stati perseguiti gli obiettivi e la gestione dei gruppi di Progetto.

Il Rapporto di Progetto deve essere scritto nello stile di un rapporto destinato alla Direzione; sono da evitare acronimi, se non opportunamente esplicitati, e termini fortemente specialistici in quanto il Rapporto di Progetto deve essere compreso anche da manager non provenienti dall'area di business dalla quale proviene il candidato.

Su richiesta del Certification Body, alcuni Rapporti di Progetto potranno essere trasformati, successivamente, dall'autore stesso in articoli e pubblicati su riviste specializzate.

L'accesso ai Rapporti di Progetto è strettamente riservato e limitato ai Valutatori ed al Direttore della Certificazione. Il candidato è, naturalmente, responsabile verso la società d'appartenenza, delle informazioni fornite e dei relativi documenti allegati.



**STRUTTURA DEL REPORT PROPOSAL**  
(Formato da un massimo di 3 pagine, più 3 allegati)

**Certificazione Livello C**

**Overview del Progetto**

In questa sezione del documento è necessario fornire un quadro sintetico del Progetto. In linea di principio, l'idea è quello di illustrare in modo chiaro e comprensibile gli elementi chiave del Progetto.

**Le principali sfide del Progetto**

Scopo principale è descrivere le situazioni e le principali sfide che ha dovuto affrontare nel corso del Progetto.

La descrizione delle sfide deve contenere i seguenti elementi:

- Descrizione di sfida / situazione
- Descrizione delle soluzioni / metodologie / risultati
- Il riferimento a competenze applicate ICB (Quali competenze sono state necessarie per affrontare la sfida?)
- Le auto-riflessione sui risultati raggiunti (Sei stato soddisfatto del risultato? Quali fattori ti hanno supportato / e quali ostacolato? Cosa conservare/modificare in futuro?)

**Allegati**

*Project Organization Chart*

*Work Breakdown Structure*

*Milestone List*

**STRUTTURA DEL RAPPORTO DI PROGETTO**

(formato da min 5- max 15 pagine, più allegati per un massimo di ulteriori 10 pagine)

**Certificazione Livello C**Introduzione

Tipologia, luogo e tempistica del Progetto.

Il Contesto

Il contesto in cui si è svolto il Progetto e le entità coinvolte.

Il Committente

Profilo organizzativo del Committente.

Obiettivi

Cosa ci si proponeva e quali erano i risultati attesi in termini di costi, tempi e qualità.

Principali contenuti del Progetto

Descrizione sintetica dei contenuti del Progetto ed eventuali aspetti caratterizzanti, Piano di lavoro (di alto livello) e fasi principali, Aspetti economici del Progetto (ordine di grandezza).

**Ruolo e responsabilità**

Organigramma del Progetto

Precisare il ruolo, responsabilità del candidato, l'organizzazione in cui ha operato.

**Il Team di Progetto**

Creazione del team, tipologie di professionalità coinvolte, metodologie di gestione del team.

**Gestione del Progetto**

Metodologie utilizzate per l'impostazione, coordinamento, monitoraggio e controllo del Progetto.

I Risultati

Risultati ottenuti e confronto con gli obiettivi iniziali.

**Analisi critica**

Problemi incontrati e soluzioni individuate.

**Giudizio a posteriori**

Quali elementi rilevanti del Progetto o quali metodologie sarebbe stato meglio utilizzare in maniera diversa, o modificare, in base all'esperienza fatta?

Arricchimento professionale

Insegnamenti ricavati dall'esperienza del Progetto.

Firma del Candidato

Il Candidato deve firmare il rapporto assumendone la piena responsabilità.

*Le attività evidenziate in grassetto rivestono particolare rilevanza nel processo di Certificazione*