

STATO DELLE REVISIONI		
rev. n°	SINTESI DELLA MODIFICA	DATA
1	Adeguamento all'edizione 2017 della Norma UNI 11506	2018-04-10
0	Pima emissione	2014-09-23
VERIFICA		Direttore Qualità & Industrializzazione Maria Anzilotta <i>Firma su cartaceo</i>
APPROVAZIONE		Chief Operating Officer Giampiero Belcredi <i>Firma su cartaceo</i>

## **SOMMARIO**

- 1** SCOPO SCopo E CAMPO DI APPLICAZIONE
- 2** SCHEDA PROFILO PROFESSIONALE
- 3** ESAME DI CERTIFICAZIONE
- 4** SORVEGLIANZA E RINNOVO

## 1. SCOPO E CAMPO DI APPLICAZIONE

Il presente documento contiene i requisiti specifici per la certificazione dell'“Informatico Professionista” relativamente allo specifico profilo del **Project Manager**

In particolare il presente documento denominato **Scheda del Profilo Professionale** definisce univocamente:

- Descrizione del profilo professionale
- Elenco delle evidenze che il candidato deve produrre a soddisfazione dei requisiti
- Requisiti di Istruzione, Conoscenza, Competenza ed esperienza professionale
- Requisiti per l’accesso all’esame di certificazione
- Modalità per lo svolgimento dell’esame di certificazione (composizione della commissione, criteri di valutazione, tipo, durata e svolgimento delle prove)
- Requisiti e modalità per il mantenimento della certificazione
- Requisiti e modalità per il rinnovo della certificazione.

Tutte le regole generali riferite alla certificazione dell’Informatico Professionista sono riportate nella Procedura di schema PG\_PRS\_ICT\_Professional\_BASE a cui tale scheda è abbinata e a cui si rimanda.

## 2. SCHEDA PROFILO PROFESSIONALE

Il presente documento è redatto in conformità alla norma ISO 17024:2012 per professionisti che svolgono l’attività di:

**ICT-Project Manager (UNI 11621-2 – profilo n°15)**

**Web - Project Manager (UNI 11621-2 – profilo n°2)**

In conformità alla norma UNI 11506:2017 e ai regolamenti europei ai quali essa si ispira e a cui rimanda.  
Il candidato può richiedere la certificazione rispetto ad un solo profilo specifico, ovvero rispetto ad entrambi.

### 2.1 Terminologia

I livelli indicati per la definizione delle e-competence sono stabiliti nel quadro

<b>Livello e-CF</b>	<b>Livello EQF</b>	<b>Cicli EU</b>	<b>Livello istruzione</b>
<b>e-5</b>	<b>8</b>	<b>III ciclo</b>	Dottorato PHD (higher Education)
<b>e-4</b>	<b>7</b>		Laurea Magistrale/Master Universitario (higher Education)
<b>e-3</b>	<b>6</b>		Laurea/Bachelor (higher Education)
<b>e-2</b>	<b>5</b>	<b>II ciclo</b>	Istruzione Tecnica Superiore (Further Education)
	<b>4</b>		Istruzione Secondaria (Secondary School)
<b>e-1</b>	<b>3</b>	<b>I ciclo</b>	Istruzione Secondaria Primo Grado (Italy)

### ■ Accountable – Garantisce

Essere Accountable vuol dire essere l’unico “owner” del lavoro. L’owner deve terminare o approvare un task, un obiettivo o una decisione quando questi sono completati. L’owner si deve assicurare che le responsabilità siano assegnate per tutte le attività collegate. C’è solo un owner accountable per ciascun deliverable. Il termine “accountability” è anche usato come termine generico, senza che ci sia una relazione con la matrice RACI.

### **Responsible – Assicura**

Le "Persone che fanno" un lavoro sono responsabili per quel lavoro. Essi devono realizzare il task o l'obiettivo o prendere le relative decisioni. Più persone possono essere insieme responsabili di un deliverable. I termini "responsabile" e "responsabilità" sono anche usati come termini generici, senza relazione con la Matrice RACI.

### **■ Contributor – Contribuisce**

I contributori forniscono contributi prima che il lavoro sia completato o terminato. Sono partecipanti attivi e "in the loop". Più persone possono essere contributori di un deliverable.

## **2.2 Descrizione sintetica dei profili**

Estratto dal Documento CWA 16458 - European ICT Professional Profiles.

<b>Titolo del Profilo</b>	<b>ICT PROJECT MANAGER (15)</b>		
<b>Descrizione sintetica</b>	Gestisce progetti per raggiungere la performance ottimale conforme alle specifiche originali.		
<b>Missione</b>	Definisce, implementa e gestisce progetti dal concepimento iniziale alla consegna finale. Responsabile dell'ottenimento di risultati ottimali, conformi agli standard di qualità, sicurezza e sostenibilità nonché coerenti con gli obiettivi, le performance, i costi ed i tempi definiti.		
<b>Deliverable</b>	<b>Accountable</b>	<b>Responsible</b>	<b>Contributor</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Piano di progetto</li> <li>• Soluzione validata</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Documentazione della soluzione</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Piano Qualità</li> <li>• Soluzione integrata</li> </ul>
<b>Task principali</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Organizza, coordina e conduce il team di progetto</li> <li>• Supervisiona i progressi del progetto</li> <li>• Coordina, registra ed assicura la conformità alla qualità</li> <li>• Diffonde e distribuisce l'informazione che proviene dal committente</li> <li>• Implementa la nuova applicazione o servizio</li> <li>• Pianifica la manutenzione ed il supporto all'utente</li> <li>• Assicura la conformità alle specifiche</li> <li>• Si conforma al budget ed ai tempi di consegna</li> <li>• Aggiorna il progetto secondo i mutevoli accadimenti</li> </ul>		
<b>e-competence (da e-CF)</b>	A.4. Pianificazione di Prodotto o di Servizio	Livello 4	
	E.2. Gestione del Progetto e del Portfolio	Livello 4	
	E.3. Gestione del Rischio	Livello 3	
	E.4. Gestione delle Relazioni	Livello 3	
	E.7. Gestione del Cambiamento del Business	Livello 3	
<b>Area di applicazione dei KPI</b>	Raggiungimento degli obiettivi di progetto		

Estratto dal Documento IWA 16458 - G3 Web Skills Profiles - versione 2.0 Generation 3 European ICT Professional Profiles

<b>Titolo del Profilo</b>	<b>WEB PROJECT MANAGER</b>		
<b>Descrizione sintetica</b>	Figura professionale che si occupa della gestione delle attività legate ad un progetto in ambito Web. È il capo progetto e deve garantire la realizzazione degli obiettivi di progetto massimizzando i risultati operativi, nel rispetto dei vincoli economici e per giungere alla soddisfazione del cliente.		
<b>Missione</b>	<p>Il Web Project Manager è un Project Manager specializzato in ambito Web che gestisce il progetto in maniera efficace, con lo scopo di conseguire gli obiettivi del progetto concordati con la committente, nel rispetto di tempi e costi. Ha la responsabilità del progetto ed è lui che definisce, pianifica e coordina le attività. Monitora costantemente tempi, costi, qualità, ambito, rischi e il raggiungimento dei risultati attesi.</p> <p>In alcuni casi ricopre anche il ruolo di Team Manager del gruppo di progetto; in questo caso deve motivare il team, coordinandolo e delegando i vari compiti.</p> <p>Il Web Project Manager può essere sia un dipendente del committente, sia un dipendente di una società esterna incaricata di gestire il progetto, sia un libero professionista con un ruolo di terza parte.</p>		
<b>Deliverable</b>	<b>Accountable</b>	<b>Responsible</b>	<b>Contributor</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Documentazione di Pre-progetto (es. Descrizione, Approccio, Termini di Riferimento).</li> <li>• Documentazione di Inizio Progetto (es. Piani, Controlli, Cronogrammi).</li> <li>• Documentazione sullo Stato di Avanzamento del Progetto (es. Rapporti di Avanzamento, Registri, Piani ulteriori).</li> <li>• Documentazione della Chiusura del Progetto (es. Rapporto di Chiusura, Manuale d'esercizio).</li> <li>• Documenti di rendicontazione..</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Documentazione tecnica del progetto.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Piano qualità.</li> <li>• Manuale d'esercizio.</li> </ul>
<b>Task principali</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pianificare e monitorare il progetto in funzione degli obiettivi di business, gestire rischi, eventi inattesi e cambiamenti.</li> <li>• • Gestire la comunicazione e il flusso di informazioni sia all'interno del team, sia da/verso l'esterno del team.</li> <li>• • Assicurare la conformità alle specifiche nel rispetto di costi, tempi e qualità concordati.</li> <li>• • Organizzare e coordinare il team di progetto, gestire/autorizzare le eventuali deleghe.</li> <li>• • Gestire forniture e sub-appalti.</li> </ul>		
<b>e-competence (da e-CF)</b>	A.4. Pianificazione di Prodotto o di Servizio		Livello 4
	D.12. Marketing Digitale		Livello 4
	E.2. Gestione del Progetto e del Portfolio		Livello 4
	E.3. Gestione del Rischio		Livello 3
	E.4. Gestione delle Relazioni		Livello 3
	E.7. Gestione del Cambiamento del Business		Livello 3
<b>Area di applicazione dei KPI</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Percentuale di scostamento degli obiettivi rispetto a tempistica, costi, qualità, ambito e risultati attesi.</li> <li>• Percentuale d'impegno delle risorse umane (saturazione).</li> <li>• Percentuale di rilavorazione (rework).</li> </ul>		

## 2.2.1 Dettaglio e-competenze secondo CWA 16234 parte I

ICT PROJECT MANAGER		
Dimensione 2 – e-competence Dimensione 3 – livelli di capacità	Dimensione 4 – knowledge <i>Conosce/ E' informato su/ Ha familiarità con;</i>	Dimensione 4 – skill <i>E' capace di;</i>
<b>A. PLAN (PIANIFICARE)</b>		
<b>A.4. Pianificazione di Prodotto o di Servizio – Product / Service Planning</b> <p>Analizza e definisce lo status corrente e quello obiettivo. Stima l'efficacia dei costi, i punti di rischio, le opportunità, i punti di forza e debolezza, con un approccio critico. Crea piani di struttura; stabilisce la cronologia e le milestone, garantendo l'ottimizzazione delle attività e delle risorse. Gestisce le richieste di cambiamento. Definisce le quantità della consegna e fornisce una panoramica per ulteriori requisiti di documentazione. Specifica il corretto trattamento dei prodotti, compresi gli aspetti legali correlati alla normativa vigente.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• K1 l'efficacia dei framework per la governance del progetto</li> <li>• K2 i tipici KPI (key performance indicators)</li> <li>• K3 i metodi base per il decision-making</li> <li>• K4 i principi e le regole della proprietà intellettuale (IPR)</li> <li>• K5 le tecniche agili</li> <li>• K5 le metodologie di Project Management (es. tecniche agili)</li> <li>• K6 i metodi di ottimizzazione (es. lean management)</li> <li>• K7 le nuove tecnologie emergenti</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• S1 identificare tutti i possibili obiettivi del prodotto o del servizio</li> <li>• S2 definire il piano di comunicazione; identificare gli utenti chiave e creare la relativa documentazione</li> <li>• S3 produrre piani di qualità</li> <li>• S4 garantire e gestire informazioni adeguate a chi prende le decisioni</li> <li>• S5 gestire il processo di richiesta di cambiamenti</li> <li>• S6 gestire il ciclo di produzione del prodotto / servizio (incluso il processo di richiesta di modifica formale)</li> </ul>
<b>Livello 2</b> - Agisce sistematicamente per documentare elementi standard e semplici del prodotto o del progetto	.	
<b>Livello 3</b> - Impiega la conoscenza specialistica per creare e mantenere documenti complessi.		
<b>Livello 4</b> - Esercita la leadership per prendere la responsabilità dell'intero piano di progetto o di prodotto.		
<b>E.MANAGE (GESTIRE)</b>		
<b>E.2. Gestione del Progetto e del Portfolio – Project and Portfolio Management</b> <p>Implementa i piani per un programma di cambiamento. Pianifica e dirige un singolo progetto ICT od un portfolio di progetti per assicurare il coordinamento e la gestione delle interdipendenze. Organizza i progetti per sviluppare o implementare nuovi processi, interni o definiti dall'esterno per soddisfare le esigenze di business individuate. Definisce le attività, le responsabilità, le milestones critiche, le risorse, gli skill necessari, le interfacce ed il budget. Sviluppa piani di emergenza per indirizzare potenziali problemi di implementazione. Consegnà progetti nei tempi previsti, con il budget previsto e</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• K1 una metodologia di progetto, comprendente gli approcci per definire gli step di progetto e gli strumenti per realizzare piani di azione</li> <li>• K2 le tecnologie da implementare nel progetto</li> <li>• K3 la strategia di business aziendale ed i processi di business</li> <li>• K4 lo sviluppo e la conformità ai piani finanziari e ai budget</li> <li>• K5 le norme e principi di proprietà intellettuale (IPR)</li> <li>• K6 le metodologie strutturate di project management (es. agile</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• S1 identificare i rischi di progetto e definire piani di azione per mitigarli</li> <li>• S2 definire un piano di progetto suddividendolo in singoli task di progetto</li> <li>• S3 comunicare lo stato d'avanzamento del progetto a tutte le parti interessate evidenziando argomenti come il controllo dei costi, la calendarizzazione dei risultati, il controllo qualità, l'annullamento dei rischi ed i cambiamenti alle specifiche di progetto.</li> <li>• S4 delegare i task e gestire in modo appropriato i contributi dei membri del team</li> </ul>

ICT PROJECT MANAGER		
Dimensione 2 – e-competence Dimensione 3 – livelli di capacità	Dimensione 4 – knowledge <i>Conosce/ E' informato su/ Ha familiarità con;</i>	Dimensione 4 – skill <i>E' capace di;</i>
conformi ai requisiti originari. Crea produce e mantiene i documenti per facilitare il monitoraggio dell'avanzamento del progetto.	techniques)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• S5 gestire le risorse contrattualizzate esternamente per raggiungere gli obiettivi di progetto</li> <li>• S6 ottimizzare tempi e obiettivi di consegna del portfolio progetti ottenendo il consenso sulle priorità degli stakeholder</li> </ul>
<b>Livello 2</b> - Comprende e applica i principi del Project Management e applica metodologie, strumenti e processi per gestire semplici progetti. Ottimizza i costi e minimizza gli sprechi.		
<b>Livello 3</b> - E' responsabile per le proprie e le altrui attività, lavorando nell'ambito del progetto, facendo scelte e dando istruzioni; gestisce e supervisiona le relazioni all'interno del team; pianifica e stabilisce gli obiettivi e i risultati del team e ne documenta gli esiti.		
<b>Livello 4</b> - Gestisce progetti o programmi complessi, e la loro interazione. Influenza la strategia di progetto, proponendo soluzioni nuove o alternative bilanciando efficacia ed efficienza. Ha il potere di rivedere le regole e scegliere standard. Ha la responsabilità globale dei risultati di progetto, inclusa la gestione finanziaria e delle risorse e opera oltre i confini stessi del progetto.		
<b>• E.MANAGE (GESTIRE)</b>		
<b>E.3. Gestione del Rischio (Risk Management)</b>  Implementa la gestione del rischio dei sistemi informativi attraverso l'applicazione delle politiche e procedure definite dall'azienda per la gestione del rischio. Valuta il rischio per il business dell'organizzazione e documenta rischi potenziali e piani di prevenzione.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• K1 i valori ed interessi dell'azienda cui applicare l'analisi del rischio</li> <li>• K2 il ritorno dell'investimento comparato all'annullamento del rischio</li> <li>• K3 le buone pratiche (metodologie) e gli standard nella analisi del rischio</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• S1 sviluppare piani di gestione del rischio per identificare le necessarie azioni preventive</li> <li>• S2 comunicare e pubblicizzare sia i risultati dell'analisi del rischio che i processi di gestione del rischio</li> <li>• S3 progettare e documentare i processi dell'analisi e della gestione del rischio</li> <li>• S4 applicare azioni di contenimento del rischio e di emergenza</li> </ul>
<b>Livello 2</b> – Comprende ed applica principi della gestione del rischio e ricerca soluzioni ICT per mitigare I rischi identificati		
<b>Livello 3</b> – Decide sulle azioni più appropriate per adeguare la sicurezza e		

ICT PROJECT MANAGER		
Dimensione 2 – e-competence Dimensione 3 – livelli di capacità	Dimensione 4 – knowledge <i>Conosce/ E' informato su/ Ha familiarità con;</i>	Dimensione 4 – skill <i>E' capace di;</i>
afrontare l'esposizione al rischio. Valuta, gestisce le eccezioni e ne assicura la validazione; conduce visite ispettive sui processi ICT e sull'ambiente.		
E.MANAGE (GESTIRE)		
<b>E.4. Gestione delle Relazioni – Relationship Management</b>  Stabilisce e mantiene relazioni di business positive con clienti e fornitori (interni o esterni) conformi ai processi organizzativi. Mantiene regolari comunicazioni con clienti / partner / fornitori, e soddisfa le esigenze in relazione al loro contesto e gestendo le comunicazioni della filiera della fornitura. Assicura che le esigenze, preoccupazioni o lamentele del cliente / partner / fornitore siano comprese e soddisfatte in accordo con la politica dell'organizzazione	<ul style="list-style-type: none"> <li>• K1 i processi dell'organizzazione ivi inclusi le strutture decisionali, di budget e di gestione.</li> <li>• K2 gli obiettivi di business propri e degli stakeholder.</li> <li>• K3 come misurare ed impiegare risorse per soddisfare i requisiti degli stakeholder</li> <li>• K5 le opportunità e i rischi del business</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• S1 sviluppare empatia verso le esigenze del cliente</li> <li>• S2 identificare potenziali opportunità di successo per il cliente e per la propria organizzazione</li> <li>• S3 creare realistiche aspettative per sostenere lo sviluppo di una fiducia reciproca</li> <li>• S4 monitorare gli impegni in corso per assicurarne l'adempimento</li> <li>• S5 comunicare le buone e le cattive notizie per evitare sorprese</li> </ul>
<b>Livello 3</b> - E' responsabile per le proprie azioni e per quelle di altri nel gestire una limitata base di stakeholder.		
E.MANAGE (GESTIRE)		
<b>E.7. Gestione del Cambiamento del Business – Business Change Management</b>  Valuta le implicazioni di nuove soluzioni IT. Definisce i requisiti e quantifica i benefici di business. Gestisce la diffusione del cambiamento tenendo conto degli aspetti organizzativi e culturali. Mantiene la continuità del business e dei processi per la durata del cambiamento, controllandone l'impatto, prendendo le eventuali misure correttive e mettendone a punto l'approccio	<ul style="list-style-type: none"> <li>• K1 le strategie digitali</li> <li>• K2 gli impatti dei cambiamenti del business sulle risorse umane e sull'organizzazione</li> <li>• K3 l'impatto dei cambiamenti del business sugli aspetti legali</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• S1 analizzare costi e benefici del cambiamento del business</li> <li>• S2 selezionare soluzioni ICT appropriate basandosi su benefici attesi, rischi ed impatto complessivo</li> <li>• S3 costruire e documentare un piano per la realizzazione dei miglioramenti di processo</li> <li>• S4 applicare standard e tool di project management</li> </ul>
<b>Livello 3</b> - Valuta i requisiti del cambiamento e sfrutta competenze specialistiche per identificare possibili metodi e standard che possono essere adottati		

<b>WEB PROJECT MANAGER</b>		
<b>Dimensione 2 – e-competence Dimensione 3 – livelli di capacità</b>	<b>Dimensione 4 – knowledge <i>Conosce/ E' informato su/ Ha familiarità con;</i></b>	<b>Dimensione 4 – skill <i>E' capace di;</i></b>
<b>A. PLAN (PIANIFICARE)</b>		
<b>A.4. Pianificazione di Prodotto o di Servizio – Product / Service Planning</b>  Analizza e definisce lo status corrente e quello obiettivo. Stima l'efficacia dei costi, i punti di rischio, le opportunità, i punti di forza e debolezza, con un approccio critico. Crea piani di struttura; stabilisce la cronologia e le milestone, garantendo l'ottimizzazione delle attività e delle risorse. Gestisce le richieste di cambiamento. Definisce le quantità della consegna e fornisce una panoramica per ulteriori requisiti di documentazione. Specifica il corretto trattamento dei prodotti, compresi gli aspetti legali correlati alla normativa vigente.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• K1 l'efficacia dei framework per la governance del progetto</li> <li>• K2 i tipici KPI (key performance indicators)</li> <li>• K3 i metodi base per il decision-making</li> <li>• K4 i principi e le regole della proprietà intellettuale (IPR)</li> <li>• K5 le tecniche agili</li> <li>• K5 le metodologie di Project Management (es. tecniche agili)</li> <li>• K6 i metodi di ottimizzazione (es. lean management)</li> <li>K7 le nuove tecnologie emergenti</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• S1 identificare tutti i possibili obiettivi del prodotto o del servizio</li> <li>• S2 definire il piano di comunicazione; identificare gli utenti chiave e creare la relativa documentazione</li> <li>• S3 produrre piani di qualità</li> <li>• S4 garantire e gestire informazioni adeguate a chi prende le decisioni</li> <li>• S5 gestire il processo di richiesta di cambiamenti</li> <li>S6 gestire il ciclo di produzione del prodotto / servizio (incluso il processo di richiesta di modifica formale)</li> </ul>
<b>Livello 2</b> - Agisce sistematicamente per documentare elementi standard e semplici del prodotto o del progetto	-	
<b>Livello 3</b> - Impiega la conoscenza specialistica per creare e mantenere documenti complessi.		
<b>Livello 4</b> - Esercita la leadership per prendere la responsabilità dell'intero piano di progetto o di prodotto.		
<b>B. DO (DOSSIER)</b>		
<b>D.12. Marketing Digitale – Digital Marketing</b>  Conosce i principi fondamentali del marketing digitale. Distingue tra gli approcci tradizionali e digitali. Apprezza e conosce la gamma di canali disponibili. Valuta l'efficacia dei vari approcci e applica rigorose tecniche di misurazione. Pianifica una strategia coerente utilizzando i mezzi più efficaci a disposizione. Conosce le problematiche della protezione dei dati e le questioni di privacy e ne tiene conto nell'attuazione della strategia di marketing.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• K1 le strategie di marketing</li> <li>• K2 le tecnologie web</li> <li>• K3 il search engine marketing (PPC)</li> <li>• K4 la search engine optimization (SEO)</li> <li>• K5 il mobile marketing (es. Pay Per Click)</li> <li>• K6 il social media marketing</li> <li>• K7 l'e-mail marketing</li> <li>• K8 il display marketing</li> <li>• K9 i requisiti e gli aspetti legali</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• S1 capire come le tecnologie web possono essere utilizzate per il marketing</li> <li>• S2 capire il User Centric Marketing</li> <li>• S3 usare e analizzare la web analytics</li> <li>• S4 capire l'on-line environment</li> </ul>
<b>Livello 2</b> - Conosce e applica le tattiche di marketing digitale per sviluppare un piano integrato ed efficace con le diverse aree coinvolte nel marketing digitale come la ricerca, visualizzazione, e-mail, social media e mobile marketing.		
<b>Livello 3</b> - Sfrutta la conoscenza specialistica per utilizzare strumenti di		

<b>WEB PROJECT MANAGER</b>		
<b>Dimensione 2 – e-competence Dimensione 3 – livelli di capacità</b>	<b>Dimensione 4 – knowledge <i>Conosce/ E' informato su/ Ha familiarità con;</i></b>	<b>Dimensione 4 – skill <i>E' capace di;</i></b>
analisi e valutare l'efficacia di siti web in termini di prestazioni tecniche e velocità di download. Valuta il coinvolgimento dell'utente con l'applicazione di una vasta gamma di reportistica analitica. Conosce le implicazioni legali dei metodi adottati.		
<b>Livello 4</b> - Sviluppa obiettivi significativi chiari per il Piano di Marketing Digitale. Seleziona gli strumenti e definisce gli obiettivi di budget per i canali adottati. Monitora, analizza e migliora le attività di marketing digitale in modo continuativo.		
<b>E.MANAGE (GESTIRE)</b>		
<b>E.2. Gestione del Progetto e del Portfolio – Project and Portfolio Management</b>  Implementa i piani per un programma di cambiamento. Pianifica e dirige un singolo progetto ICT od un portfolio di progetti per assicurare il coordinamento e la gestione delle interdipendenze. Organizza i progetti per sviluppare o implementare nuovi processi, interni o definiti dall'esterno per soddisfare le esigenze di business individuate. Definisce le attività, le responsabilità, le milestones critiche, le risorse, gli skill necessari, le interfacce ed il budget. Sviluppa piani di emergenza per indirizzare potenziali problemi di implementazione. Consegnà progetti nei tempi previsti, con il budget previsto e conformi ai requisiti originari. Crea produce e mantiene i documenti per facilitare il monitoraggio dell'avanzamento del progetto.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• K1 una metodologia di progetto, comprendente gli approcci per definire gli step di progetto e gli strumenti per realizzare piani di azione</li> <li>• K2 le tecnologie da implementare nel progetto</li> <li>• K3 la strategia di business aziendale ed i processi di business</li> <li>• K4 lo sviluppo e la conformità ai piani finanziari e ai budget</li> <li>• K5 le norme e principi di proprietà intellettuale (IPR)</li> <li>• K6 le metodologie strutturate di project management (es. agile techniques)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• S1 identificare i rischi di progetto e definire piani di azione per mitigarli</li> <li>• S2 definire un piano di progetto suddividendolo in singoli task di progetto</li> <li>• S3 comunicare lo stato d'avanzamento del progetto a tutte le parti interessate evidenziando argomenti come il controllo dei costi, la calendarizzazione dei risultati, il controllo qualità, l'annullamento dei rischi ed i cambiamenti alle specifiche di progetto.</li> <li>• S4 delegare i task e gestire in modo appropriato i contributi dei membri del team</li> <li>• S5 gestire le risorse contrattualizzate esternamente per raggiungere gli obiettivi di progetto</li> <li>• S6 ottimizzare tempi e obiettivi di consegna del portfolio progetti ottenendo il consenso sulle priorità degli stakeholder</li> </ul>
<b>Livello 2</b> - Comprende e applica i principi del Project Management e applica metodologie, strumenti e processi per gestire semplici progetti. Ottimizza i costi e minimizza gli sprechi.		
<b>Livello 3</b> - E' responsabile per le proprie e le altrui attività, lavorando nell'ambito del progetto, facendo scelte e dando istruzioni; gestisce e supervisiona le relazioni all'interno del team; pianifica e stabilisce gli obiettivi e i risultati del team e ne documenta gli esiti.		

<b>WEB PROJECT MANAGER</b>		
<b>Dimensione 2 – e-competence Dimensione 3 – livelli di capacità</b>	<b>Dimensione 4 – knowledge <i>Conosce/ E' informato su/ Ha familiarità con;</i></b>	<b>Dimensione 4 – skill <i>E' capace di;</i></b>
<b>Livello 4</b> - Gestisce progetti o programmi complessi, e la loro interazione. Influenza la strategia di progetto, proponendo soluzioni nuove o alternative bilanciando efficacia ed efficienza. Ha il potere di rivedere le regole e scegliere standard. Ha la responsabilità globale dei risultati di progetto, inclusa la gestione finanziaria e delle risorse e opera oltre i confini stessi del progetto.		
<b>• E.MANAGE (GESTIRE)</b>		
<b>E.3. Gestione del Rischio (Risk Management)</b>  Implementa la gestione del rischio dei sistemi informativi attraverso l'applicazione delle politiche e procedure definite dall'azienda per la gestione del rischio. Valuta il rischio per il business dell'organizzazione e documenta rischi potenziali e piani di prevenzione.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• K1 i valori ed interessi dell'azienda cui applicare l'analisi del rischio</li> <li>• K2 il ritorno dell'investimento comparato all'annullamento del rischio</li> <li>• K3 le buone pratiche (metodologie) e gli standard nella analisi del rischio</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• S1 sviluppare piani di gestione del rischio per identificare le necessarie azioni preventive</li> <li>• S2 comunicare e pubblicizzare sia i risultati dell'analisi del rischio che i processi di gestione del rischio</li> <li>• S3 progettare e documentare i processi dell'analisi e della gestione del rischio</li> <li>• S4 applicare azioni di contenimento del rischio e di emergenza</li> </ul>
<b>Livello 2</b> – Comprende ed applica principi della gestione del rischio e ricerca soluzioni ICT per mitigare i rischi identificati		
<b>Livello 3</b> – Decide sulle azioni più appropriate per adeguare la sicurezza e affrontare l'esposizione al rischio. Valuta, gestisce le eccezioni e ne assicura la validazione; conduce visite ispettive sui processi ICT e sull'ambiente.		
<b>E.MANAGE (GESTIRE)</b>		
<b>E.4. Gestione delle Relazioni – Relationship Management</b>  Stabilisce e mantiene relazioni di business positive con clienti e fornitori (interni o esterni) conformi ai processi organizzativi. Mantiene regolari comunicazioni con clienti / partner / fornitori, e soddisfa le esigenze in relazione al loro contesto e gestendo le comunicazioni della filiera della fornitura. Assicura che le esigenze, preoccupazioni o lamentele del cliente / partner / fornitore siano comprese e soddisfatte in accordo con la politica dell'organizzazione	<ul style="list-style-type: none"> <li>• K1 i processi dell'organizzazione ivi inclusi le strutture decisionali, di budget e di gestione.</li> <li>• K2 gli obiettivi di business propri e degli stakeholder.</li> <li>• K3 come misurare ed impiegare risorse per soddisfare i requisiti degli stakeholder</li> <li>• K5 le opportunità e i rischi del business</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• S1 sviluppare empatia verso le esigenze del cliente</li> <li>• S2 identificare potenziali opportunità di successo per il cliente e per la propria organizzazione</li> <li>• S3 creare realistiche aspettative per sostenere lo sviluppo di una fiducia reciproca</li> <li>• S4 monitorare gli impegni in corso per assicurarne l'adempimento</li> <li>• S5 comunicare le buone e le cattive notizie per evitare</li> </ul>

<b>WEB PROJECT MANAGER</b>		
<b>Dimensione 2 – e-competence Dimensione 3 – livelli di capacità</b>	<b>Dimensione 4 – knowledge <i>Conosce/ E' informato su/ Ha familiarità con;</i></b>	<b>Dimensione 4 – skill <i>E' capace di;</i></b>
		sorprese
<b>Livello 3</b> - E' responsabile per le proprie azioni e per quelle di altri nel gestire una limitata base di stakeholder.		
<b>E.MANAGE (GESTIRE)</b>		
<b>E.7. Gestione del Cambiamento del Business – Business Change Management</b>  Valuta le implicazioni di nuove soluzioni IT. Definisce i requisiti e quantifica i benefici di business. Gestisce la diffusione del cambiamento tenendo conto degli aspetti organizzativi e culturali. Mantiene la continuità del business e dei processi per la durata del cambiamento, controllandone l'impatto, prendendo le eventuali misure correttive e mettendone a punto l'approccio	<ul style="list-style-type: none"> <li>• K1 le strategie digitali</li> <li>• K2 gli impatti dei cambiamenti del business sulle risorse umane e sull'organizzazione</li> <li>• K3 l'impatto dei cambiamenti del business sugli aspetti legali</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• S1 analizzare costi e benefici del cambiamento del business</li> <li>• S2 selezionare soluzioni ICT appropriate basandosi su benefici attesi, rischi ed impatto complessivo</li> <li>• S3 costruire e documentare un piano per la realizzazione dei miglioramenti di processo</li> <li>• S4 applicare standard e tool di project management</li> </ul>
<b>Livello 3</b> - Valuta i requisiti del cambiamento e sfrutta competenze specialistiche per identificare possibili metodi e standard che possano essere adottati		

## 2.3 Requisiti

### 2.3.1 Idoneità

Non ci sono elementi specifici che determinano l'idoneità dei candidati

### 2.3.2 Affidabilità giuridica

Per poter accedere al processo di certificazione il candidato dovrà sottoscrivere una dichiarazione ai sensi del DPR 445 sulla propria affidabilità giuridica e onorabilità professionale.

### 2.3.3 Formazione Formale, Informale e non formale

#### 2.3.3.1 Formale

Laurea magistrale o Master universitario di II livello

In alternativa alla Laurea magistrale o Master universitario di II livello: 7 anni di nel governo della funzione

#### 2.3.3.2 Informale

Non sono previsti requisiti di formazione per l'accesso all'esame.

Tabella di normalizzazione delle e-competence in termini di istruzione

<b>Livello e-CF</b>	<b>Livello EQF</b>	<b>Cicli EU</b>	<b>Livello istruzione</b>	<b>Equipollenza (Educazione informale)</b>
<b>e-5</b>	<b>8</b>	<b>III ciclo</b>	Dottorato PHD (higher Education)	10 anni esperienza
<b>e-4</b>	<b>7</b>		Laurea Magistrale/Master Universitario (higher Education)	7 anni esperienza
<b>e-3</b>	<b>6</b>		Laurea/Bachelor (higher Education)	5 anni esperienza
<b>e-2</b>	<b>5</b>	<b>II ciclo</b>	Istruzione Tecnica Superiore (Further Education)	2 anni esperienza
	<b>4</b>		Istruzione Secondaria (Secondary School)	
<b>e-1</b>	<b>3</b>	<b>I ciclo</b>	Istruzione Secondaria Primo Grado (Italy)	1 anno esperienza

#### **2.3.4 Conoscenze di Base, Trasversali e Tecnico Professionali**

- Tutte le prove d'esame sono svolte in Italiano e il candidato deve dimostrare di poter comprendere testi scritti e di saper condurre una conversazione tecnica professionale.
- Conoscenza della lingua inglese tale da permettere la comprensione di testi tecnici articolati e complessi inerenti allo specifico settore professionale (requisito dichiarato attraverso l'autocertificazione nella domanda di certificazione e verificato in sede d'esame nella seconda prova scritta.)

Conosce/ E' informato su/ Ha familiarità con;	
ICT Project Manager	Web Project Manager
<ul style="list-style-type: none"> <li>• L'efficacia dei framework per la governance del progetto</li> <li>• I tipici kpi (key performance indicators)</li> <li>• I metodi base per il decision-making</li> <li>• I principi e le regole della proprietà intellettuale (ipr)</li> <li>• Le tecniche agili</li> <li>• Le metodologie di project management (es. Tecniche agili)</li> <li>• I metodi di ottimizzazione (es. Lean management)</li> <li>• Le nuove tecnologie emergenti</li> <li>• Una metodologia di progetto, comprendente gli approcci per definire gli step di progetto e gli strumenti per realizzare piani di azione</li> <li>• Le tecnologie da implementare nel progetto</li> <li>• La strategia di business aziendale ed i processi di business</li> <li>• Lo sviluppo e la conformità ai piani finanziari e ai budget</li> <li>• Le norme e principi di proprietà intellettuale (ipr)</li> <li>• Le metodologie strutturate di project management (es. Agile techniques)</li> <li>• I valori ed interessi dell'azienda cui applicare l'analisi del rischio</li> <li>• Il ritorno dell'investimento comparato all'annullamento del rischio</li> <li>• Le buone pratiche (metodologie) e gli standard nella analisi del rischio</li> <li>• I processi dell'organizzazione ivi inclusi le strutture decisionali, di budget e di gestione.</li> <li>• Gli obiettivi di business propri e degli stakeholder.</li> <li>• Come misurare ed impiegare risorse per soddisfare i requisiti degli stakeholder</li> <li>• Le opportunità e i rischi del business</li> <li>• Le strategie digitali</li> <li>• Gli impatti dei cambiamenti del business sulle risorse umane e sull'organizzazione</li> <li>• L'impatto dei cambiamenti del business sugli aspetti legali</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• L'efficacia dei framework per la governance del progetto</li> <li>• I tipici KPI (key performance indicators)</li> <li>• I metodi base per il decision-making</li> <li>• I principi e le regole della proprietà intellettuale (IPR)</li> <li>• Le tecniche agili</li> <li>• Le metodologie di Project Management (es. tecniche agili)</li> <li>• I metodi di ottimizzazione (es. lean management)</li> <li>• Le nuove tecnologie emergenti</li> <li>• Le strategie di marketing</li> <li>• Le tecnologie web</li> <li>• Il search engine marketing (PPC)</li> <li>• La search engine optimization (SEO)</li> <li>• Il mobile marketing (es. Pay Per Click)</li> <li>• Il social media marketing</li> <li>• L'e-mail marketing</li> <li>• Il display marketing</li> <li>• Requisiti e gli aspetti legali</li> <li>• Una metodologia di progetto, comprendente gli approcci per definire gli step di progetto e gli strumenti per realizzare piani di azione</li> <li>• Le tecnologie da implementare nel progetto</li> <li>• La strategia di business aziendale ed i processi di business</li> <li>• Lo sviluppo e la conformità ai piani finanziari e ai budget</li> <li>• Le norme e principi di proprietà intellettuale (IPR)</li> <li>• Le metodologie strutturate di project management (es. agile techniques)</li> <li>• I valori ed interessi dell'azienda cui applicare l'analisi del rischio</li> <li>• Il ritorno dell'investimento comparato all'annullamento del rischio</li> <li>• Le buone pratiche (metodologie) e gli standard nella analisi del rischio</li> <li>• I processi dell'organizzazione ivi inclusi le strutture decisionali, di budget e di gestione.</li> <li>• Gli obiettivi di business propri e degli stakeholder.</li> </ul>

<b>Conosce/ E' informato su/ Ha familiarità con;</b>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Come misurare ed impiegare risorse per soddisfare i requisiti degli stakeholder</li> <li>• Le opportunità e i rischi del business</li> <li>• Le strategie digitali</li> <li>• Gli impatti dei cambiamenti del business sulle risorse umane e sull'organizzazione</li> <li>• L'impatto dei cambiamenti del business sugli aspetti legali</li> </ul>

### **2.3.5 Competenze Tecniche-Professionali specialistiche**

<b>E' capace di;</b>	
<b>ICT Project Manager</b>	<b>Web Project Manager</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificare tutti i possibili obiettivi del prodotto o del servizio</li> <li>• Definire il piano di comunicazione; identificare gli utenti chiave e creare la relativa documentazione</li> <li>• Produrre piani di qualità</li> <li>• Garantire e gestire informazioni adeguate a chi prende le decisioni</li> <li>• Gestire il processo di richiesta di cambiamenti</li> <li>• Gestire il ciclo di produzione del prodotto / servizio (incluso il processo di richiesta di modifica formale)</li> <li>• Identificare i rischi di progetto e definire piani di azione per mitigarli</li> <li>• Definire un piano di progetto suddividendolo in singoli task di progetto</li> <li>• Comunicare lo stato d'avanzamento del progetto a tutte le parti interessate evidenziando argomenti come il controllo dei costi, la calendarizzazione dei risultati, il controllo qualità, l'annullamento dei rischi ed i cambiamenti alle specifiche di progetto.</li> <li>• Delegare i task e gestire in modo appropriato i contributi dei membri del team</li> <li>• Gestire le risorse contrattualizzate esternamente per raggiungere gli obiettivi di progetto</li> <li>• Ottimizzare tempi e obiettivi di consegna del portfolio progetti ottenendo il consenso sulle priorità degli stakeholder</li> <li>• Sviluppare piani di gestione del rischio per identificare le necessarie azioni preventive</li> <li>• Comunicare e pubblicizzare sia i risultati dell'analisi del rischio che i processi di gestione del rischio</li> <li>• Progettare e documentare i processi dell'analisi e della gestione del rischio</li> <li>• Applicare azioni di contenimento del rischio e di emergenza</li> <li>• Sviluppare empatia verso le esigenze del cliente</li> <li>• Identificare potenziali opportunità di successo per il cliente e per la propria organizzazione</li> <li>• Creare realistiche aspettative per sostenere lo sviluppo di una fiducia reciproca</li> <li>• Monitorare gli impegni in corso per assicurarne l'adempimento</li> <li>• Comunicare le buone e le cattive notizie per evitare sorprese</li> <li>• Analizzare costi e benefici del cambiamento del business</li> <li>• Selezionare soluzioni ict appropriate basandosi su benefici attesi, rischi ed impatto complessivo</li> <li>• Costruire e documentare un piano per la realizzazione dei miglioramenti di processo</li> <li>• Applicare standard e tool di project management</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificare tutti i possibili obiettivi del prodotto o del servizio</li> <li>• Definire il piano di comunicazione; identificare gli utenti chiave e creare la relativa documentazione</li> <li>• Produrre piani di qualità</li> <li>• Garantire e gestire informazioni adeguate a chi prende le decisioni</li> <li>• Gestire il processo di richiesta di cambiamenti</li> <li>• Gestire il ciclo di produzione del prodotto / servizio (incluso il processo di richiesta di modifica formale)</li> <li>• Capire come le tecnologie web possono essere utilizzate per il marketing</li> <li>• Capire il User Centric Marketing</li> <li>• Usare e analizzare la web analytics</li> <li>• Capire l'on-line environment</li> <li>• Identificare i rischi di progetto e definire piani di azione per mitigarli</li> <li>• Definire un piano di progetto suddividendolo in singoli task di progetto</li> <li>• Comunicare lo stato d'avanzamento del progetto a tutte le parti interessate evidenziando argomenti come il controllo dei costi, la calendarizzazione dei risultati, il controllo qualità, l'annullamento dei rischi ed i cambiamenti alle specifiche di progetto.</li> <li>• Delegare i task e gestire in modo appropriato i contributi dei membri del team</li> <li>• Gestire le risorse contrattualizzate esternamente per raggiungere gli obiettivi di progetto</li> <li>• Ottimizzare tempi e obiettivi di consegna del portfolio progetti ottenendo il consenso sulle priorità degli stakeholder</li> <li>• Sviluppare piani di gestione del rischio per identificare le necessarie azioni preventive</li> <li>• Comunicare e pubblicizzare sia i risultati dell'analisi del rischio che i processi di gestione del rischio</li> <li>• Progettare e documentare i processi dell'analisi e della gestione del rischio</li> <li>• Applicare azioni di contenimento del rischio e di emergenza</li> <li>• Sviluppare empatia verso le esigenze del cliente</li> <li>• Identificare potenziali opportunità di successo per il cliente e per la propria organizzazione</li> <li>• Creare realistiche aspettative per sostenere lo sviluppo di una fiducia reciproca</li> <li>• Monitorare gli impegni in corso per assicurarne l'adempimento</li> <li>• Comunicare le buone e le cattive notizie per evitare sorprese</li> <li>• Analizzare costi e benefici del cambiamento del business</li> <li>• Selezionare soluzioni ICT appropriate basandosi su benefici attesi, rischi ed impatto complessivo</li> <li>• Costruire e documentare un piano per la realizzazione dei miglioramenti di processo</li> <li>• Applicare standard e tool di project management</li> </ul>

Si riportano nel seguito le sintesi delle e-competence con i relativi livelli per l'ICT Project Manager

e-competence	Livello
<b>A.4. Pianificazione di Prodotto o di Servizio – Product / Service Planning</b> Analizza e definisce lo status corrente e quello obiettivo. Stima l'efficacia dei costi, i punti di rischio, le opportunità, i punti di forza e debolezza, con un approccio critico. Crea piani di struttura; stabilisce la cronologia e le milestone, garantendo l'ottimizzazione delle attività e delle risorse. Gestisce le richieste di cambiamento. Definisce le quantità della consegna e fornisce una panoramica per ulteriori requisiti di documentazione. Specifica il corretto trattamento dei prodotti, compresi gli aspetti legali correlati alla normativa vigente	Livello 4
<b>E.2. Gestione del Progetto e del Portfolio – Project and Portfolio Management</b> Implementa i piani per un programma di cambiamento. Pianifica e dirige un singolo progetto ICT od un portfolio di progetti per assicurare il coordinamento e la gestione delle interdipendenze. Organizza i progetti per sviluppare o implementare nuovi processi, interni o definiti dall'esterno per soddisfare le esigenze di business individuate. Definisce le attività, le responsabilità, le milestones critiche, le risorse, gli skill necessari, le interfacce ed il budget. Sviluppa piani di emergenza per indirizzare potenziali problemi di implementazione. Consegnà progetti nei tempi previsti, con il budget previsto e conformi ai requisiti originari. Crea produce e mantiene i documenti per facilitare il monitoraggio dell'avanzamento del progetto.	Livello 4
<b>E.3. Gestione del Rischio</b> Implementa la gestione del rischio dei sistemi informativi attraverso l'applicazione delle politiche e procedure definite dall'azienda per il risk management. Valuta il rischio per il business dell'organizzazione e documenta rischi potenziali e piani di prevenzione.	Livello 3
<b>E.4. Gestione delle Relazioni – Relationship Management</b> Stabilisce e mantiene relazioni di business positive con clienti e fornitori (interni o esterni) conformi ai processi organizzativi. Mantiene regolari comunicazioni con clienti / partner / fornitori, e soddisfa le esigenze in relazione al loro contesto e gestendo le comunicazioni della filiera della fornitura. Assicura che le esigenze, preoccupazioni o lamentele del cliente / partner / fornitore siano comprese e soddisfatte in accordo con la politica dell'organizzazione	Livello 3
<b>E.7. Gestione del Cambiamento del Business – Business Change Management</b> Valuta le implicazioni di nuove soluzioni IT. Definisce i requisiti e quantifica i benefici di business. Gestisce la diffusione del cambiamento tenendo conto degli aspetti organizzativi e culturali. Mantiene la continuità del business e dei processi per la durata del cambiamento, controllandone l'impatto, prendendo le eventuali misure correttive e mettendone a punto l'approccio	Livello 3

Si riportano nel seguito le sintesi delle e-competence con i relativi livelli per il Web Project Manager

e-competence	Livello
<b>A.4. Pianificazione di Prodotto o di Servizio – Product / Service Planning</b> Analizza e definisce lo status corrente e quello obiettivo. Stima l'efficacia dei costi, i punti di rischio, le opportunità, i punti di forza e debolezza, con un approccio critico. Crea piani di struttura; stabilisce la cronologia e le milestone, garantendo l'ottimizzazione delle attività e delle risorse. Gestisce le richieste di cambiamento. Definisce le quantità della consegna e fornisce una panoramica per ulteriori requisiti di documentazione. Specifica il corretto trattamento dei prodotti, compresi gli aspetti legali correlati alla normativa vigente	Livello 4
<b>D.12. Marketing Digitale – Digital Marketing</b> Conosce i principi fondamentali del marketing digitale. Distingue tra gli approcci tradizionali e digitali. Apprezza e conosce la gamma di canali disponibili. Valuta l'efficacia dei vari approcci e applica rigorose tecniche di misurazione. Pianifica una strategia coerente utilizzando i mezzi più efficaci a disposizione. Conosce le problematiche della protezione dei dati e le questioni di privacy e ne tiene conto nell'attuazione della strategia di marketing.	Livello 4
<b>E.2. Gestione del Progetto e del Portfolio – Project and Portfolio Management</b> Implementa i piani per un programma di cambiamento. Pianifica e dirige un singolo progetto ICT od un portfolio di progetti per assicurare il coordinamento e la gestione delle interdipendenze. Organizza i progetti per sviluppare o implementare nuovi processi, interni o definiti dall'esterno per soddisfare le esigenze di business individuate. Definisce le attività, le responsabilità, le milestones critiche, le risorse, gli skill necessari, le interfacce ed il budget. Sviluppa piani di emergenza per indirizzare potenziali problemi di implementazione. Consegnava progetti nei tempi previsti, con il budget previsto e conformi ai requisiti originari. Crea produce e mantiene i documenti per facilitare il monitoraggio dell'avanzamento del progetto.	Livello 4
<b>E.3. Gestione del Rischio</b> Implementa la gestione del rischio dei sistemi informativi attraverso l'applicazione delle politiche e procedure definite dall'azienda per il risk management. Valuta il rischio per il business dell'organizzazione e documenta rischi potenziali e piani di prevenzione.	Livello 3
<b>E.4. Gestione delle Relazioni – Relationship Management</b> Stabilisce e mantiene relazioni di business positive con clienti e fornitori (interni o esterni) conformi ai processi organizzativi. Mantiene regolari comunicazioni con clienti / partner / fornitori, e soddisfa le esigenze in relazione al loro contesto e gestendo le comunicazioni della filiera della fornitura. Assicura che le esigenze, preoccupazioni o lamentele del cliente / partner / fornitore siano comprese e soddisfatte in accordo con la politica dell'organizzazione	Livello 3
<b>E.7. Gestione del Cambiamento del Business – Business Change Management</b> Valuta le implicazioni di nuove soluzioni IT. Definisce i requisiti e quantifica i benefici di business. Gestisce la diffusione del cambiamento tenendo conto degli aspetti organizzativi e culturali. Mantiene la continuità del business e dei processi per la durata del cambiamento, controllandone l'impatto, prendendo le eventuali misure correttive e mettendone a punto l'approccio	Livello 3

### **2.3.6 Esperienza professionale**

7 anni di esperienza professionale nell'ambito ICT di cui 3 anni avendo gestito attività di progettazione/sviluppo/integrazione/manutenzione come Proiect Manager negli ultimi 5 anni.

## **3. ESAME DI CERTIFICAZIONE**

### **3.1. Programma Delle Probe**

Il programma delle prove si compone di 3 tipologie di prove:

1. Una prova scritta a risposte chiuse, composta da 3 parti: una parte generale comune ai due profili (rif. 2) e una parte specifica per ogni profilo;
2. Una prova scritta su scenari specifica per ogni profilo;
3. Una prova orale.

**Tabella indicativa delle attività e del programma delle prove**

Orario	Attività
9.00	Identificazione candidati e presentazione esame, programma delle prove, criteri di valutazione, modulistica d'esame, procedura di segnalazione ricorsi e reclami
9.30	Consegna ed esecuzione prova scritta
10.00	Completamento prova scritta (parte generale e parte relativa ad 1 profilo specifico)
11.05	Completamento prova scritta per secondo profilo specifico
11.25	Completamento correzione degli elaborati
11.45	Consegna ed Esecuzione della seconda prova scritta
12.15	Correzione degli elaborati e preparazione calendario prove orali
13.30	Pausa ristoro
14.00	Avvio prove orali – (ipotesi 20 min. a candidato)
18.30	Redazione Verbale finale

### **3.2. Descrizione e criteri di valutazione delle Prove**

- Prima Prova Scritta**

La prova scritta si compone di tre parti: una parte generale, tesa ad accertare le competenze del Project Manager comuni ai due profili, una parte specifica per singolo profilo prescelto dal Candidato.

Le domande della prova scritta sono 35 per la parte generale e 15 per ogni parte relativa al profilo specifico.

Le domande sono a risposta chiusa con 3 alternative, di cui una sola esatta. La valutazione è fatta a fronte del modello delle risposte esatte.

Il candidato deve evidenziare la risposta per lui corretta, ciascuna risposta corretta vale 1 punto quelle sbagliate o non date valgono 0 punti, non si assegnano punteggi negativi.

I Candidati che avessero fatto domanda per ottenere la certificazione rispetto ad entrambi i profili (ICT Project Manager e Web Project Manager) dovranno eseguire tutte e tre le parti che compongono la prova scritta.

La sufficienza viene raggiunta, totalizzando il 70% di risposte corrette tra la parte generale e quella del profilo specifico (almeno 35 risposte esatte su 50 di cui almeno 8 risposte corrette correlate alle parti specifiche).

Il candidato che richiede la certificazione per entrambi i profili deve ottenere il 70% secondo il criterio suddetto per entrambe le prove.

Il candidato che nella prova scritta generale e in almeno una delle due parti specifiche, raggiunge il 70% di risposte corrette, è ammesso alla seconda prova scritta ai fini dell'ottenimento della certificazione del solo profilo specifico rispetto al quale ha superato la prova scritta.

Nel caso in cui il candidato sia in possesso delle certificazioni PMI o Prince 2 o IPMA livello A o B potrà accedere direttamente alle prove specifiche e dovrà rispettare il parametro di almeno 8 risposte corrette per ognuna delle prove specifiche.

**• Seconda Prova Scritta**

La seconda prova scritta consiste in uno scenario professionale descritto in lingua inglese che può vertere su interpretazioni, normativa applicabile, azioni da intraprendere.

I Candidati che avessero fatto domanda per ottenere la certificazione rispetto ad entrambi i profili (ICT Project Manager e Web Project Manager) dovranno eseguire l'analisi di 2 scenari differenti, uno per ogni profilo.

La correzione della prova viene eseguita durante il colloquio orale.

**• Prova Orale**

La prova orale avrà inizio con la discussione della seconda prova scritta, in cui il candidato dovrà illustrare in modo dettagliato le azioni intraprese per raggiungere gli obiettivi dati.

Successivamente l'esaminatore sottopone al candidato una serie di domande, indicativamente 1-2, per verificare la competenza professionale dello stesso.

Il colloquio nella sua totalità viene valutato su base 100. Per ogni domanda il punteggio varia da 0 a 100, per il calcolo del punteggio finale si effettua la media fra tutte le risposte.

Nella conduzione delle prove orali gli esaminatori devono verificare le Competenze Professionali dei candidati, sono quindi consigliate domande aperte nelle quali offrire al candidato la possibilità di illustrare uno scenario professionale con le possibili soluzioni.

**Tabella valutazione prova orale**

Valore	Ambito	Giudizio
0-29	<b>Comprensione domanda</b>	Il candidato non ha compreso la domanda
	<b>Appropriatezza risposta</b>	La risposta è assente o non è pertinente all'ambito della domanda. Il candidato mostra assenza di padronanza dell'argomento
30-49	<b>Comprensione domanda</b>	Il candidato ha compreso parzialmente la domanda
	<b>Appropriatezza risposta</b>	La risposta è generica e non soddisfacente o non completamente pertinente. Il candidato mostra assenza di padronanza dell'argomento
50-69	<b>Comprensione domanda</b>	Il candidato ha compreso la domanda
	<b>Appropriatezza risposta</b>	La risposta pur essendo appropriata è incompleta o incerta. Il candidato mostra una certa padronanza dell'argomento non ancora sufficiente
70-85	<b>Comprensione domanda</b>	Il candidato ha compreso pienamente la domanda
	<b>Appropriatezza risposta</b>	La risposta è completa ma non dettagliata. Il candidato mostra sufficiente padronanza dell'argomento.
86-100	<b>Comprensione domanda</b>	Il candidato ha compreso la domanda dando prova di una comprensione globale negli aspetti professionali collegati
	<b>Appropriatezza risposta</b>	La risposta è completa e dettagliata. Il candidato mostra ottima padronanza dell'argomento.

**• Valutazione Complessiva delle prove**

La prova scritta e la prova orale, devono raggiungere il punteggio del 70% di risposte esatte. Per superare l'esame complessivo, la valutazione totale delle prove (scritto e orale) dovrà essere pari al 70% di risposte esatte totali.

Al termine della valutazione complessiva del candidato, la commissione lo informa dell'esito dell'esame, ricordando che se l'esito è risultato positivo, la delibera di certificazione finale spetta al Deliberatore nominato da Kiwa Cermet.

Il candidato che non ha superato la prova d'esame, può ripeterla entro cinque (5) mesi, pagando la solo quota relativa all'esecuzione dell'esame.

#### **4. SORVEGLIANZA E RINNOVO**

##### **4.1. Requisiti per il Mantenimento della certificazione**

La durata della certificazione è stabilità in cinque anni dalla data di delibera del certificato, **annualmente** il professionista certificato deve produrre e trasmettere a Kiwa Cermet:

- Evidenza dell'esercizio retribuito della professione;
- Evidenza dell'aggiornamento professionale eseguito nella misura di 16 crediti annuali (1 credito = 1 ora di formazione);
- Evidenze della registrazione e del trattamento dei reclami ricevuti;
- Evidenza del pagamento della quota annuale così come indicato nel tariffario di schema.

Tali evidenze potranno essere prodotte con una autodichiarazione ai sensi del DPR 445 del 28/12/2000, in tal caso le evidenze potranno essere verificate da funzionari Kiwa Cermet debitamente incaricati al controllo della documentazione professionale. Come evidenze dei crediti formativi richiesti saranno ritenute valide anche le dichiarazioni rilasciate dalle Associazioni Professionali del settore, che operano conformemente a quanto previsto dalla legge 4 del 14/01/2013 e risultano iscritte nell'apposito elenco delle associazioni delle professioni non regolamentate, pubblicato dal Ministero della Giustizia.

##### **4.2. Requisiti per il rinnovo quinquennale della certificazione**

Alla scadenza del quinquennio di certificazione il professionista certificato deve dare:

- Evidenza dell'esercizio retribuito della professione;
- Evidenza della formazione nella misura di 80 crediti (totale del triennio);
- Evidenze della registrazione e del trattamento dei reclami ricevuti;
- Evidenza del pagamento della quota annuali come previsto nel tariffario di schema.

Le evidenze devono essere supportate da documentazione di corredo che mostri e attesti l'effettivo soddisfacimento del requisito. Come evidenze dei crediti formativi richiesti saranno ritenute valide anche le dichiarazioni rilasciate dalle Associazioni Professionali del settore, che operano conformemente a quanto previsto dalla legge 4 del 14/01/2013 e risultano iscritte nell'apposito elenco delle associazioni delle professioni non regolamentate, pubblicato dal Ministero della Giustizia.

Se nel periodo di validità della certificazione, mutate condizioni del contesto lavorativo, professionale o normativo impongono una revisione del profilo professionale, la Direzione Certificazione comunicherà le variazioni e le eventuali disposizioni per il mantenimento della certificazione.