



Istituto Italiano di
Project Management

Innovazione e trasformazione **DIGITALE** nella **PA**

www.isipm.org



Certificazioni per il Project Manager Secondo la Norma UNI 11648 (e di sistema ISO UNI 21500)

Dott. Ing. Graziano Trasarti

Vice Presidente Istituto Italiano di Project Management
15 maggio 2019

Stato della normazione ISO dal 2012

2015

15 maggio 2019

- ☐ **ISO 21500:2012** Guidance on Project Management
Provides guidance for project management and can be used by any type of organization, including public, private or community organizations, and for any type of project, irrespective of complexity, size or duration.
- ☐ **ISO DIS 21503** Guidance on Programme Management
- ☐ **ISO FDIS 21504:2015** Guidance on portfolio management,
Provides guidance on the principles of project and programme portfolio management.
- ☐ **ISO/DIS 21505** Directives pour la gouvernance des projets, programmes et Portefeuilles ((ISO/DIS 21505)
Guidance on Governance
- ☐ **PWI 21506** (Glossary – Vocabulary)

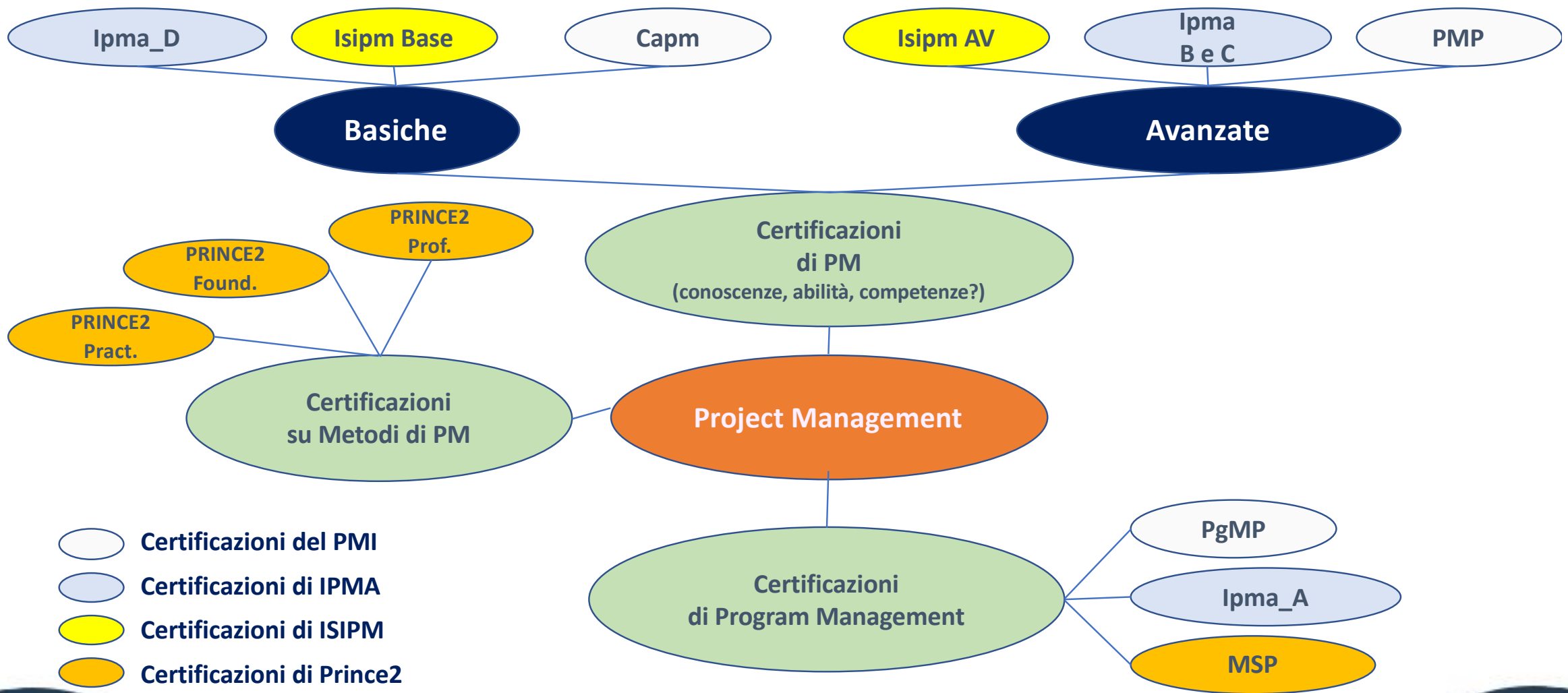
- ☐ **ISO 21500** Project management
- ☐ **ISO 21503** Program management.
- ☐ **ISO 21504** Portfolio Management
- ☐ **ISO 21505** Governance
- ☐ **ISO/WD 21506** Glossary/Vocabulary
- ☐ **ISO FDIS 21508** Earned Value Management
- ☐ **ISO FDIS 21511** WBS



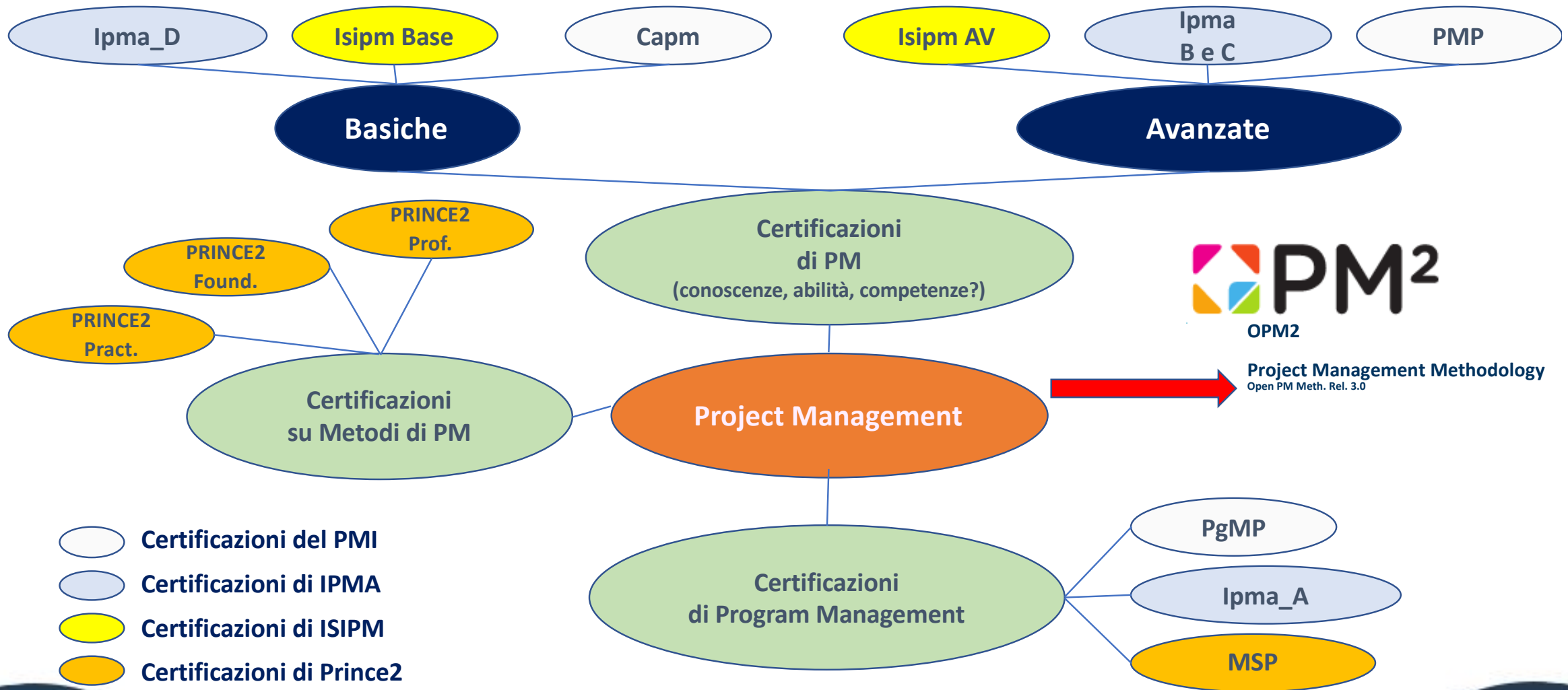
Qualificazioni «de facto» di PM in Italia

Organismo (sigla)	Organismo (esteso)	Certificazioni	Standard di riferimento
PMI®	Project Management Institute	☐ CAPM® ☐ PMP® ☐ PgMP®	☐ Project Management Body of Knowledge (PMBOK®) ☐ The standard for Program Management
IPMA	International Project Management Association	☐ IPMA A ☐ IPMA B ☐ IPMA C ☐ IPMA D	IPMA Competence Baseline (ICB)
ISIPM	Istituto Italiano di Project Management	☐ ISIPM-Base ☐ ISIPM-Av	☐ Guida alle conoscenze di gestione progetti ☐ Guida ai temi ed ai processi di project management
OGC	Office of Government Commerce (UK) mediante joint venture con privati	☐ PRINCE2® Foundation ☐ PRINCE2® Practitioner ☐ PRINCE2® Professional ☐ MSP	☐ Managing Successful Projects with PRINCE2® ☐ Managing Successful Programmes

Qualificazioni «de facto» di PM



Qualificazioni «DE FACTO» di PM (con new entry)



Stato della normazione UNI

- ❑ UNI ISO 21500:2013 *Guida al project management*

- ❑ UNI ISO 21503:2016 *Guida alla gestione dei programmi di progetti*
- ❑ UNI ISO 21504:2019 *Guida alla gestione dei portafogli di progetti*
- ❑ UNI ISO 21505:2017 *Governance dei progetti*

- ❑ UNI 11648:2016 Attività professionali non regolamentate - Project Manager
Definizione dei requisiti di conoscenza, abilità e competenza

- ❑ UNI 11506:2013 Attività professionali non regolamentate – Figure professionali operanti nel settore ICT – Definizione dei requisiti di conoscenza, abilità e competenza
- ❑ UNI 11621-2017 Attività professionali non regolamentate - Profili professionali per l'ICT - Parte 2: Profili professionali di "seconda generazione"

Il Sistema di Accreditazione e Certificazione

ACCREDIA – Ente Unico Nazionale di Accredimento riconosciuto in Italia ad attestare che gli Organismi di Certificazione abbiano le competenze per valutare la conformità dei prodotti, dei processi, dei sistemi e delle persone agli standard di riferimento



“Certificazione Sistemi di Gestione 17021:2015”

“Certificazione di Persone 17024:2012”

“Certificazione di Laboratori di prova e taratura 17025:2012”

“Certificazione di o prodotti, processi e servizi 17065:2012”



Elabora e pubblica norme tecniche volontarie

Norme

- UNI 11648:2016
- UNI ISO 21500:2013
- UNI 11506 (con UNI 11621-2)

OdC
Organismi di
Certificazione

**aicq
sicev**

**Schema di
Certificazione**
(schema di valutazione
della conformità)

Fonte: UNI ISO 21500 – Guida alla gestione dei progetti (project management)
Slide del corso ISIPM – Av

Il Governo Italiano: D. lgs n°50/2016

*Decreto legislativo 18 aprile 2016, n. 50 Attuazione delle direttive 2014/23/UE, 2014/24/UE e 2014/25/UE sull'aggiudicazione dei contratti di concessione, sugli appalti pubblici e sulle procedure d'appalto degli enti erogatori nei settori dell'acqua, dell'energia, dei trasporti e dei servizi postali, nonché per il riordino della disciplina vigente in materia di contratti pubblici relativi a lavori, servizi e forniture
(ultimo aggiornamento: decreto-legge 30 dicembre 2016, n. 244)*



Art. 31. (Ruolo e funzioni del responsabile del procedimento negli appalti e nelle concessioni)

1. Per ogni singola procedura per l'affidamento di un appalto o di una concessione le stazioni appaltanti nominano, nel primo atto relativo ad ogni singolo intervento, un responsabile unico del procedimento (RUP) per le fasi della programmazione, della progettazione, dell'affidamento, dell'esecuzione.

Ciclo di vita del Progetto

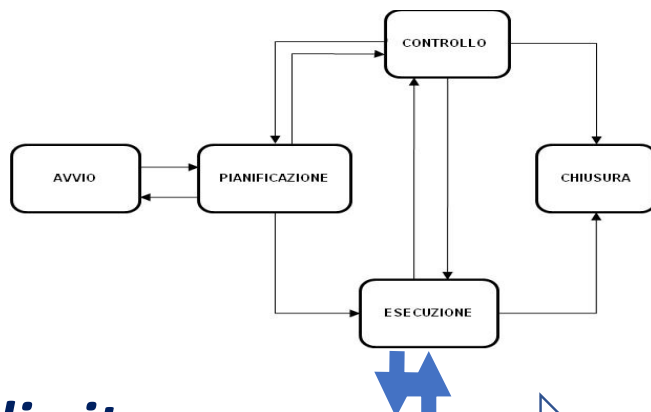
«le fasi sono periodi e parti di lavoro chiaramente definite, in cui un progetto può essere scomposto, in grado di agevolare il controllo e il raggiungimento dei risultati intermedi e globali del progetto.» (ISIPM)

Le fasi sono contraddistinte da risultati chiaramente definiti e verificabili (deliverable) che hanno rilevanza per gli Stakeholder esterni (ad es. Sponsor e Cliente)



Fonte: UNI ISO 21500 – Guida alla gestione dei progetti (project management)
Slide del corso ISIPM–Av

Nella pratica



*Processi di
project management*

**Ciclo di vita
del progetto**

Programmazione

Progettazione

Affidamento

Esecuzione

- ☐ Programma triennale Piano annuale
- ☐ Individuazione del bisogno...
- ☐ Descrizione dell'idea-progetto..
- ☐ Verifica preventiva...
- ☐ Progetto di fattibilità tecnica ed economica ...
- ☐ Riferimenti programmatici
- ☐ Risorse disponibili...
- ☐ Coperture finanziarie...
- ☐ Analisi delle possibili alternative progettuali
- ☐ Analisi degli Stakeholder ...
- ☐ ...

☐ ...
☐ ...

☐ ...
☐ ...

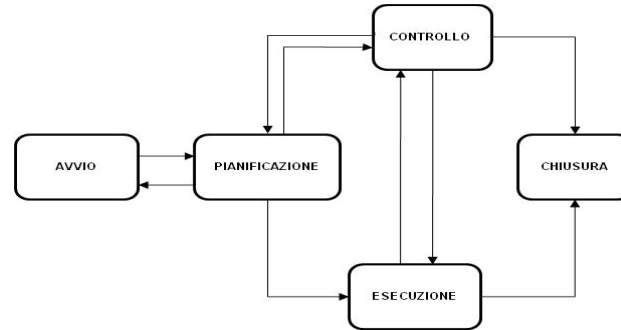
☐ ...
☐ ...

Processi di prodotto

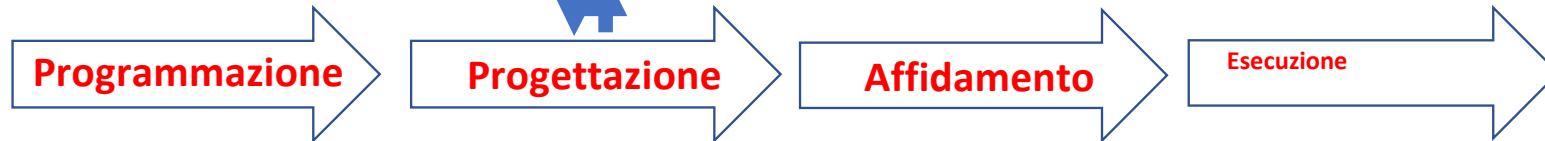
Fonte: UNI ISO 21500 – Guida alla gestione dei progetti (project management)
Slide del corso ISIPM-Av

Nella pratica fase 2

*Processi di
project management*



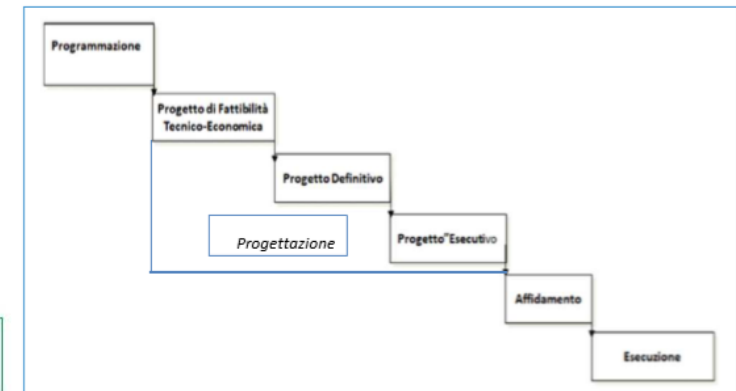
*Ciclo di vita
del progetto*



- ☐ Capitolato speciale di appalto
- ☐ Schema di contratto ..
- ☐ Relazione generale ..
- ☐ Relazioni specialistiche ..
- ☐ Progetto Preliminare Definitivo Esecutivo
- ☐ Elaborati grafici (strutture, Impianti etc.) ..
- ☐ Calcoli esecutivi strutture ..
- ☐ Piani di manutenzione ..
- ☐ Piani di sicurezza e coordinamento
- ☐ Piano dei rischi ..
- ☐ GANTT (Cronoprogramma) ..
- ☐ Elenco prezzi ..
- ☐ ..
- ☐ ..

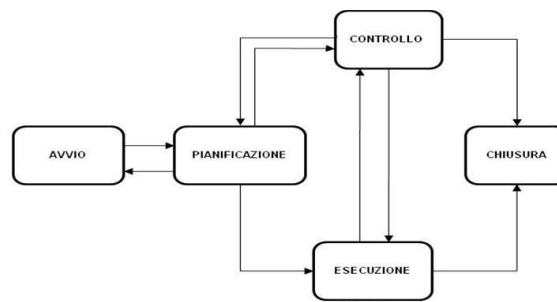
Fonte: UNI ISO 21500 – Guida alla gestione dei progetti (project management)
Slide del corso ISIPM – Av

Ciclo di vita tipo del progetto di opera pubblica

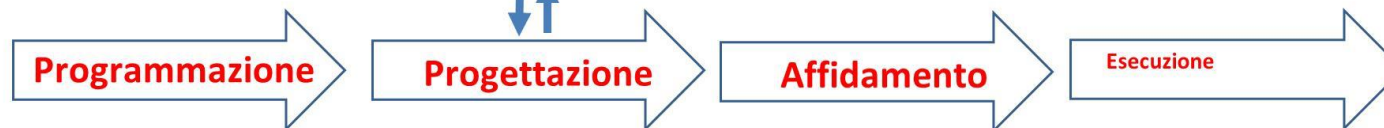


Visione dei processi interessati al progetto secondo la ISO 21500

*Processi di
project management*



*Ciclo di vita
del progetto*



Processi di prodotto

- ☐ Programma triennale
- ☐ Piano annuale
- ☐ Individuazione del bisogno...
- ☐ Descrizione dell'idea-progetto..
- ☐ Verifica preventiva...
- ☐ Progetto di fattibilità tecnica ed economica ...
- ☐ Riferimenti programmatici
- ☐ Risorse disponibili...
- ☐ Coperture finanziarie...
- ☐ Analisi delle possibili alternative progettuali
- ☐ Analisi degli Stakeholder
-

- ☐ Capitolato speciale di appalto
- ☐ Schema di contratto ..
- ☐ Relazione generale ..
- ☐ Relazioni specialistiche ..
- ☐ Progetto Preliminare Definitivo Esecutivo
- ☐ Elaborati grafici (strutture, Impianti etc.) ..
- ☐ Calcoli esecutivi strutture ..
- ☐ Piani di manutenzione ..
- ☐ Piani di sicurezza e coordinamento
- ☐ Piano dei rischi ..
- ☐ GANTT (Cronoprogramma) ..
- ☐ Elenco prezzi ..
- ☐ ..
- ☐ ..

- ☐ ...
- ☐ ...

- ☐ ...
- ☐ ...

Fonte: UNI ISO 21500 – Guida alla gestione dei progetti (project management)
Slide del corso ISIPM – Av

Processi di Supporto (logistica, finanza, contabilità, Acquisti, formazione, sicurezza , etc. etc.)

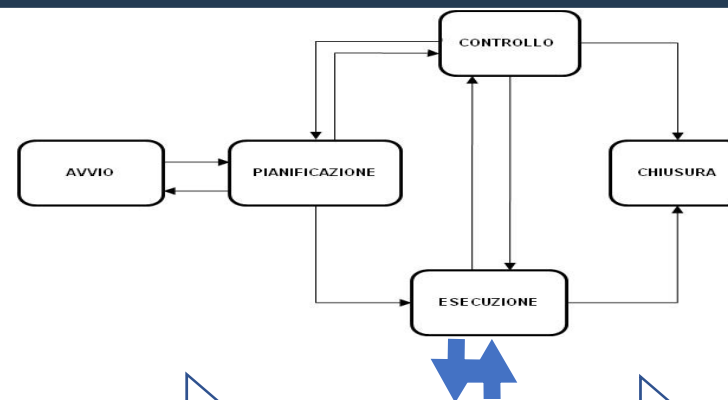
Schema generale dei concetti di PM e loro relazioni (ISO 21500)



Fonte: UNI ISO 21500 – Guida alla gestione dei progetti (project management)
Slide del corso ISIPM-Av

Nella pratica fase 3

*Processi di
project management*



**Ciclo di vita
del progetto**

Programmazione

- ☐ Programma triennale Piano annuale
- ☐ Individuazione del bisogno...
- ☐ Descrizione dell'idea-progetto..
- ☐ Verifica preventiva...
- ☐ Progetto di fattibilità tecnica ed economica ...
- ☐ Riferimenti programmatici
- ☐ Risorse disponibili...
- ☐ Coperture finanziarie...
- ☐ Analisi delle possibili alternative progettuali
- ☐ Analisi degli Stakeholder

Progettazione

- ☐ Capitolato speciale di appalto
- ☐ Schema di contratto ..
- ☐ Relazione generale ..
- ☐ Relazioni specialistiche ..
- ☐ Progetto Preliminare Definitivo Esecutivo
- ☐ Elaborati grafici (strutture, Impianti etc.) ..
- ☐ Calcoli esecutivi strutture ..
- ☐ Piani di manutenzione ..
- ☐ Piani di sicurezza e coordinamento
- ☐ Piano dei rischi ..
- ☐ GANTT (Cronoprogramma) ..
- ☐ Elenco prezzi ..
- ☐ ..
- ☐ ..

Affidamento

- ☐ Deliverable 1
- ☐ Deliverable 2
- ☐ Deliverable n...

Esecuzione

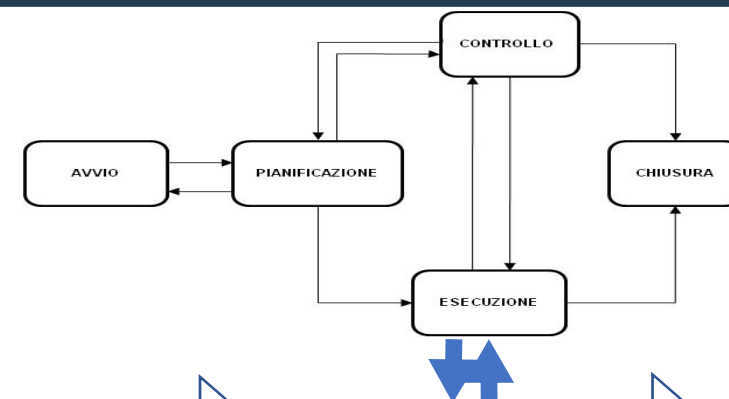
- ☐ ...
- ☐ ...

Processi di prodotto

Fonte: UNI ISO 21500 – Guida alla gestione dei progetti (project management)
Slide del corso ISIPM – Av

Nella pratica fase 4

Processi di project management



Ciclo di vita del progetto

Programmazione

- ☐ Programma triennale Piano annuale
- ☐ Individuazione del bisogno...
- ☐ Descrizione dell'idea-progetto..
- ☐ Verifica preventiva...
- ☐ Progetto di fattibilità tecnica ed economica ...
- ☐ Riferimenti programmatici
- ☐ Risorse disponibili...
- ☐ Coperture finanziarie...
- ☐ Analisi delle possibili alternative progettuali
- ☐ Analisi degli Stakeholder

Progettazione

- ☐ Capitolato speciale di appalto
- ☐ Schema di contratto ..
- ☐ Relazione generale ..
- ☐ Relazioni specialistiche ..
- ☐ Progetto Preliminare Definitivo Esecutivo
- ☐ Elaborati grafici (strutture, Impianti etc.) ..
- ☐ Calcoli esecutivi strutture ..
- ☐ Piani di manutenzione ..
- ☐ Piani di sicurezza e coordinamento
- ☐ Piano dei rischi ..
- ☐ GANTT (Cronoprogramma) ..
- ☐ Elenco prezzi ..
- ☐ ..
- ☐ ..

Affidamento

- ☐ Deliverable 1
- ☐ Deliverable 2
- ☐ Deliverable n...

Esecuzione

- ☐ Deliverable 1
- ☐ Deliverable 2
- ☐ Deliverable n...

Processi di prodotto

Fonte: UNI ISO 21500 – Guida alla gestione dei progetti (project management)
Slide del corso ISIPM–Av

Il Governo Italiano: D. lgs n°50/2016



Autorità Nazionale Anticorruzione

Linee guida n. 3, di attuazione del D.Lgs. 18 aprile 2016, n. 50, recanti «Nomina, ruolo e compiti del responsabile unico del procedimento per l'affidamento di appalti e concessioni».

Documento_consultazione_agg_RUP_linee_guida3 del 19 giugno 2017

7.2. Il RUP è in possesso di una specifica formazione professionale soggetta a costante aggiornamento, commisurata alla tipologia e alla complessità dell'intervento da realizzare. Le stazioni appaltanti, nell'ambito dell'attività formativa specifica di cui all'art. 31, comma 9, del codice organizzano interventi rivolti ai RUP, nel rispetto delle norme e degli standard di conoscenza Internazionali e Nazionali di Project Management, in materia di pianificazione, gestione e controllo dei progetti, nonché in materia di uso delle tecnologie e degli strumenti informatici.

Un po' di storia (punto soppresso .. momentaneamente ...!!??)



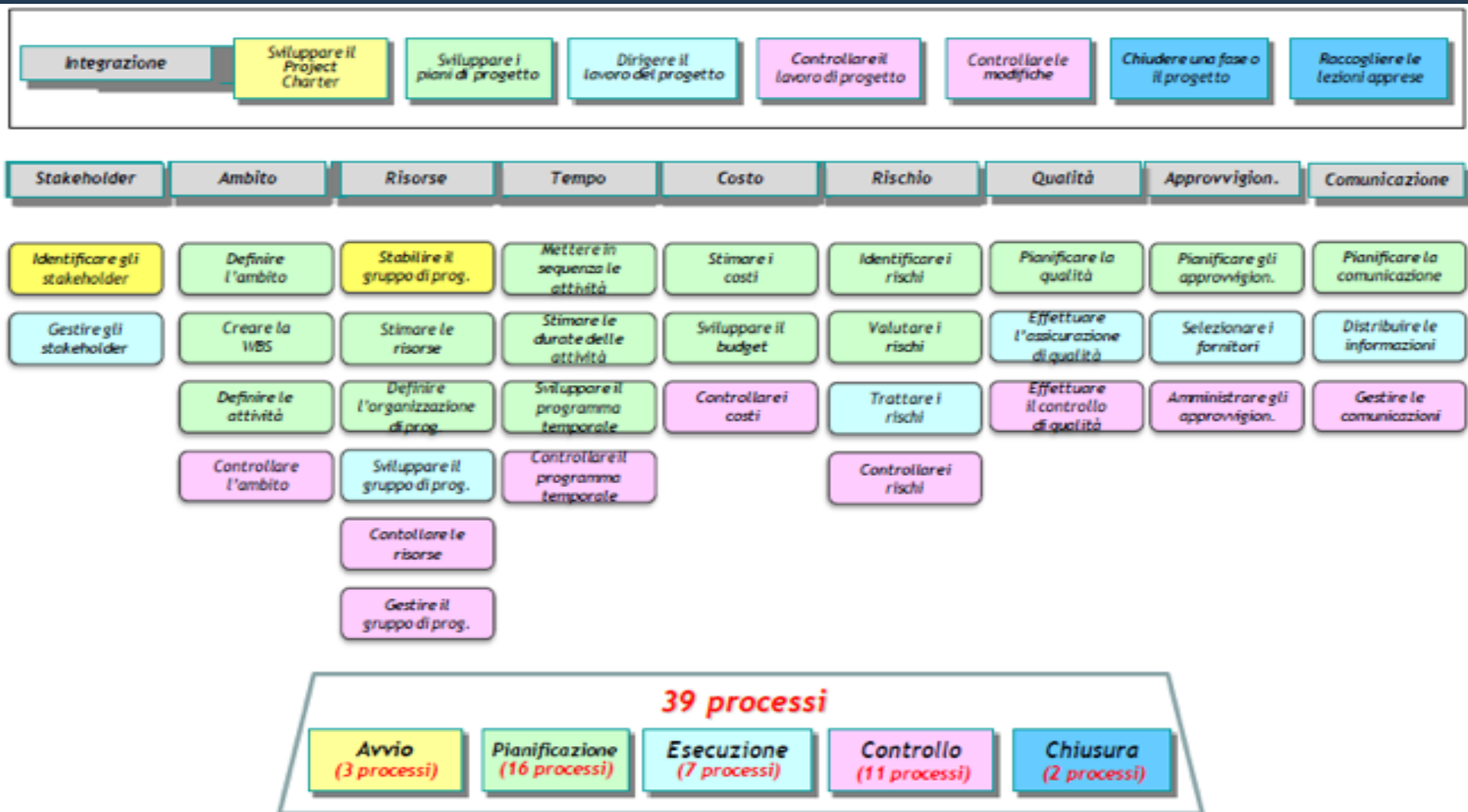
Autorità Nazionale Anticorruzione

Linee guida n. 3, di attuazione del D.Lgs. 18 aprile 2016, n. 50, recanti
«Nomina, ruolo e compiti del responsabile unico del procedimento per
l'affidamento di appalti e concessioni».

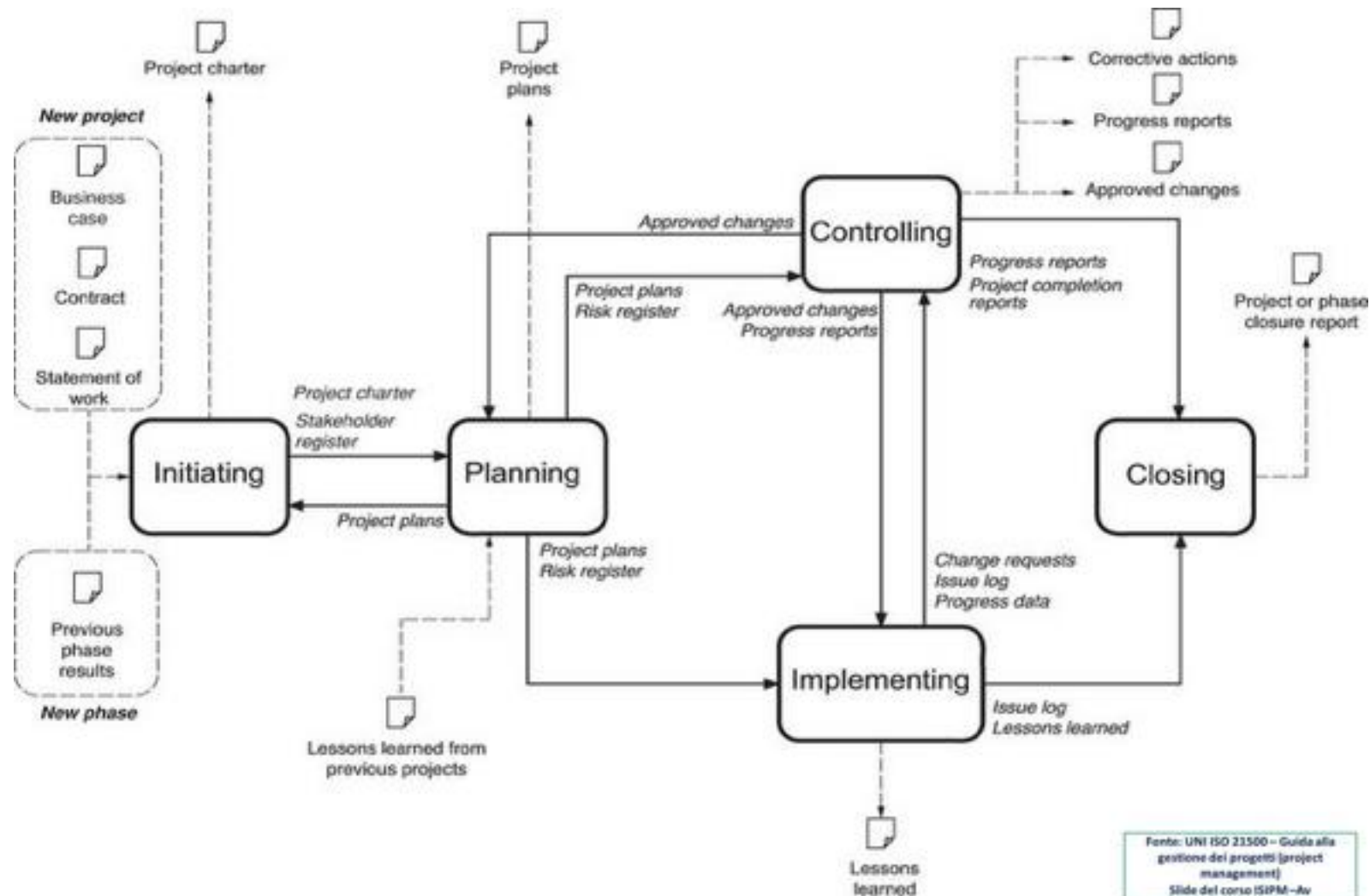
Approvate dal Consiglio dell'Autorità con deliberazione n. 1096 del 26 ottobre 2016

4.3. In ogni caso, a decorrere dalla data di entrata in vigore del nuovo sistema di qualificazione delle stazioni appaltanti di cui all'art. 38 del Codice, a prescindere dall'importo del contratto, per i lavori particolarmente complessi, secondo la definizione di cui all'art. 3, comma 1, lett. oo) del Codice, il RUP dovrà possedere, oltre ai requisiti di cui alla lettera c), la qualifica di Project Manager, essendo necessario enfatizzare le competenze di pianificazione e gestione dello sviluppo di specifici progetti, anche attraverso il coordinamento di tutte le risorse a disposizione, e gli interventi finalizzati ad assicurare l'unitarietà dell'intervento, il raggiungimento degli obiettivi nei tempi e nei costi previsti, la qualità della prestazione e il controllo dei rischi.

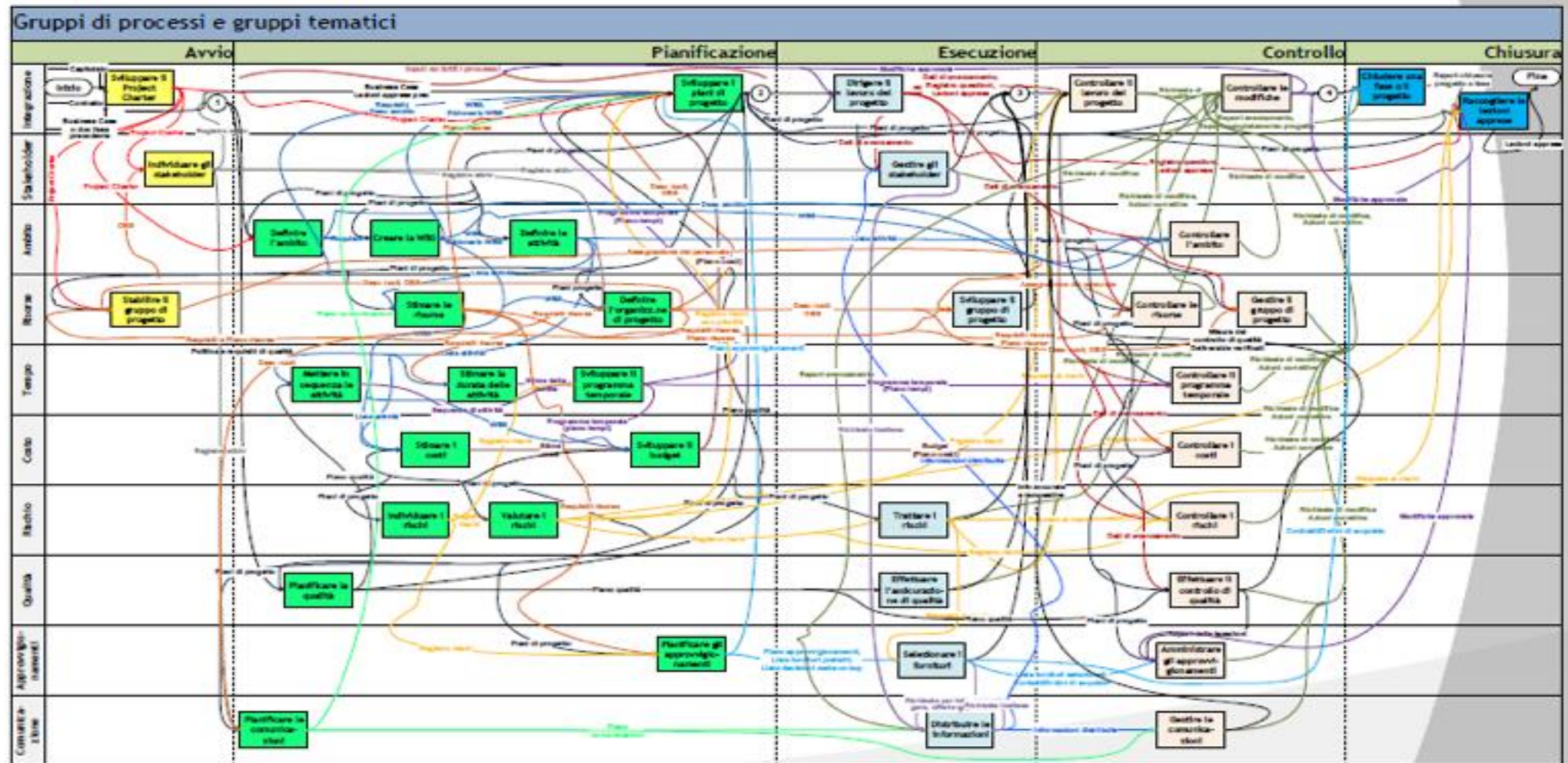
Lo standard UNI ISO 21500 (statico)



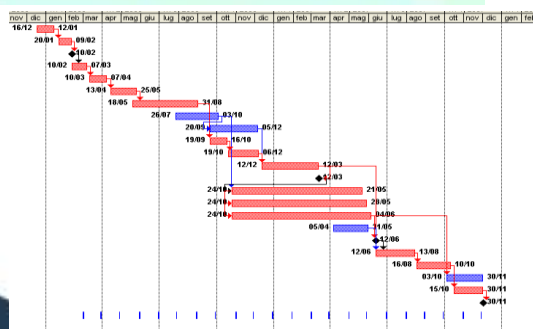
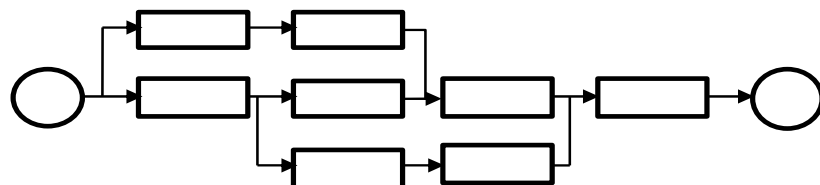
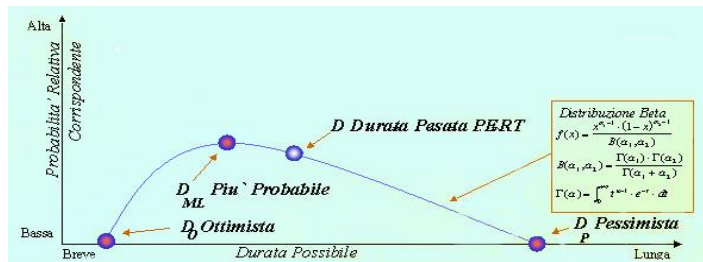
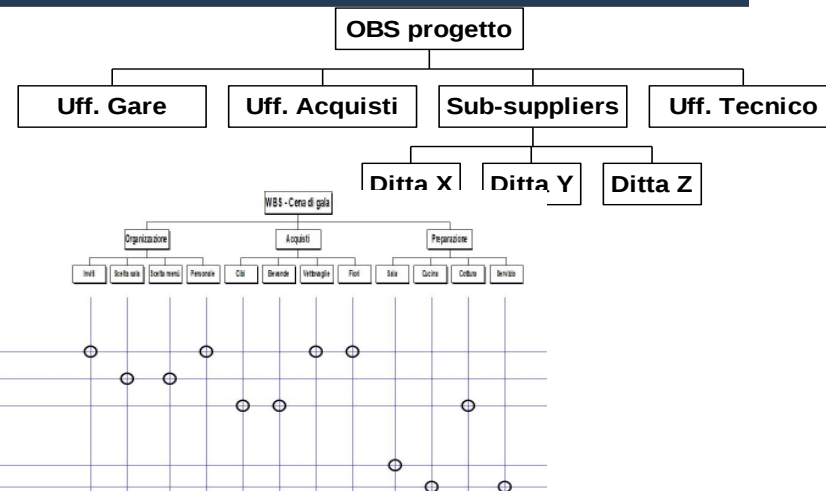
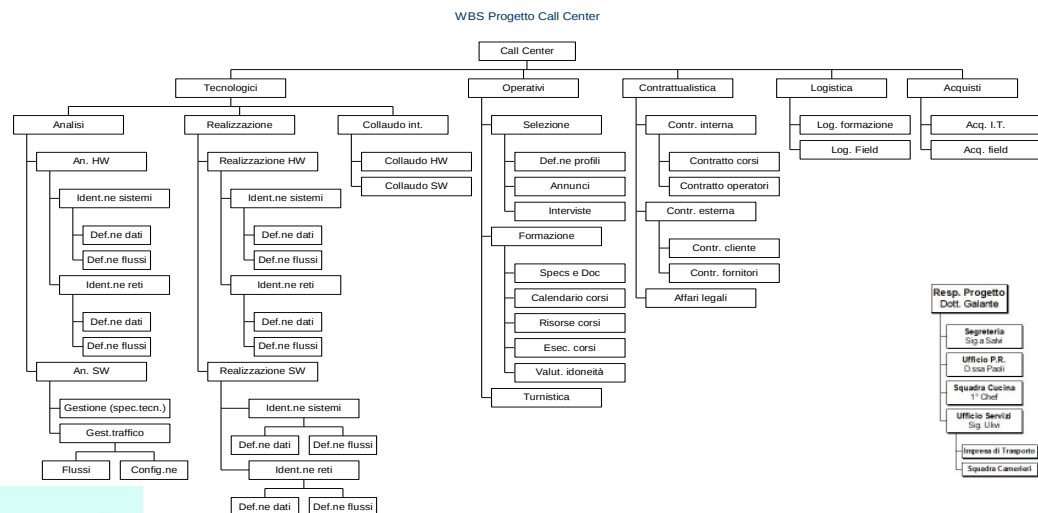
Lo standard UNI ISO 21500 (per gruppi di processo)



Lo standard UNI ISO 21500 esteso in ISIPM-AV®



Un po' di tecniche illustrate in ISIPM-BASE® ed in ISIPM-AV®



Punteggio di uno specifico rischio						
Probabilità	Punteggio del rischio = P x I					
	0,9	0,7	0,5	0,3	0,1	
0,9	0,05	0,09	0,18	0,36	0,72	
0,7	0,04	0,07	0,14	0,28	0,56	
0,5	0,03	0,05	0,10	0,20	0,40	
0,3	0,02	0,03	0,06	0,12	0,24	
0,1	0,01	0,01	0,02	0,04	0,08	
	0,05	0,10	0,20	0,40	0,80	
Impatto su un obiettivo (costi, tempi, contenuti)						

Nome attività	Durata	Inizio	Fine	Nomi risorse
1 Start	0 g	mer 01/01/14	mer 01/01/14	
2 A	8 g	mer 01/01/14	ven 10/01/14	Verdi
3 B	5 g	mer 01/01/14	lun 03/02/14	Rossi
4 C	3 g	mer 01/01/14	ven 03/01/14	Bianchi
5 D	16 g	lun 06/01/14	lun 27/01/14	Rossi
6 E	11 g	lun 13/01/14	lun 27/01/14	Rossi
7 End	0 g	lun 03/02/14	lun 03/02/14	

Work Package:

Descrizione: deve essere scelta una sala per 200 persone, di gran lusso, con caminetto, stile primi del 900. In zona centrale, ampio parcheggio. Affitto per due giorni.

Responsabile: capo delle P.R.

Chi paga: lo sponsor

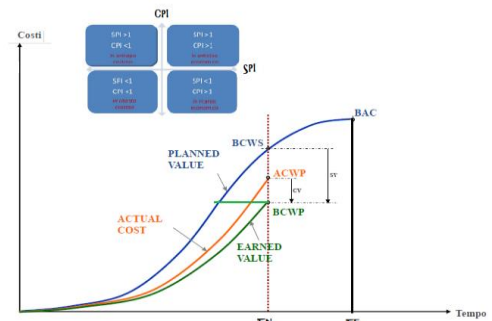
Costo: Lit. 12.000.000

Prodotti d'input: specifiche dello sponsor, analisi invitate

Prodotti d'output: offerte, documento di analisi offerte, contratto d'affitto

Tempi di realizza:

Attività: Selezione Visite (D1,D



Il modello di base: la UNI 11648

- ❑ La norma UNI 11648 definisce i requisiti relativi al project manager, ad equivalenti figure che gestiscono progetti o di altri ruoli organizzativi che svolgono equivalenti funzioni in conformità con la UNI ISO 21500:
- ❑ **Compiti e attività** specifiche della figura del PM
- ❑ **Conoscenze, abilità e competenze** per il project manager secondo un modello sviluppato a partire dalle indicazioni del European Qualification Framework (livello 6)
- ❑ Elementi per la valutazione e la convalida della **qualifica**
- ❑ **Principi etici e di comportamento**

La «Qualifica» professionale

Definizione di qualifica contenuta nella norma UNI 11648

«3.12 Qualifica

Risultato formale di un processo di valutazione e convalida, acquisito quando un'organizzazione competente stabilisce che i risultati dell'apprendimento di una persona corrispondono a norme tecniche definite.

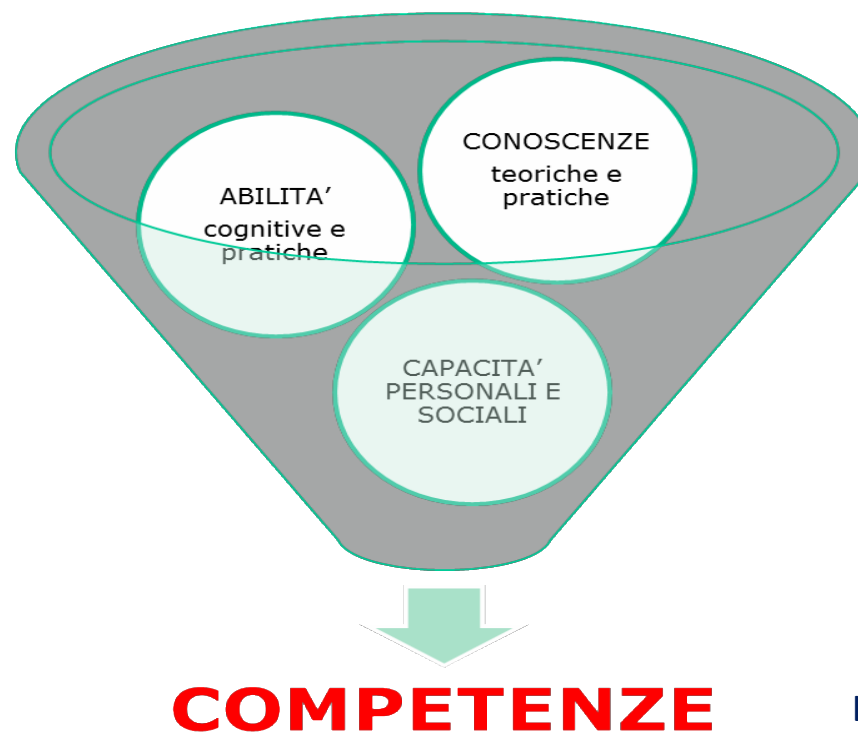
NOTA Definizione adattata dallo EQF, Allegato I, definizione a)»

3 domande:

- ☐ Che tipo di organizzazione «competente» rilascia il certificato?
- ☐ Quali risultati dell'apprendimento valuta?
- ☐ Secondo quale standard?

Il concetto di Competenza per l'EQF (e la UNI 11648)

Conoscenze ed Abilità sono componenti imprescindibili per lo sviluppo delle Competenze e tuttavia parziali, non esaustive che infatti richiedono l'integrazione con Capacità Personali e Sociali



Le capacità di utilizzare conoscenze, abilità e capacità personali sul campo.

Competenze del PM secondo la UNI 11648

La norma UNI 11648 definisce tre tipologie di competenze:

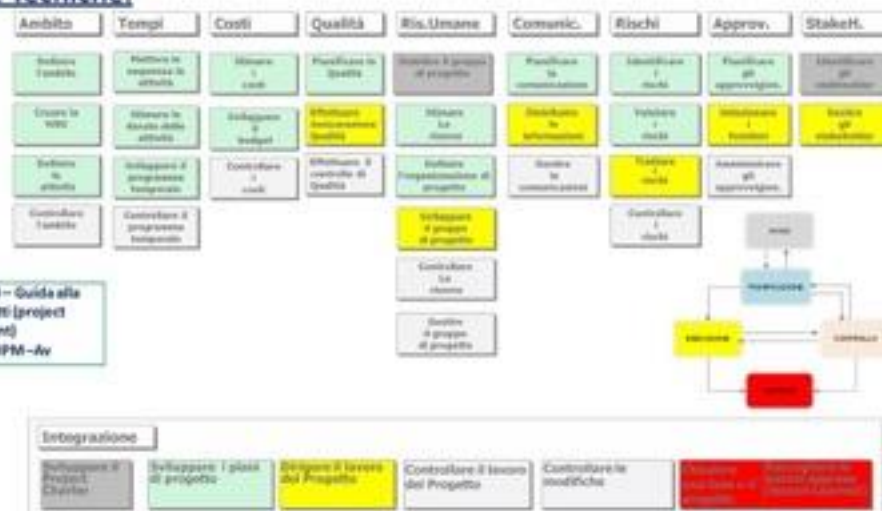
- ❑ Competenze relative al Contesto (lavoro per progetti)
- ❑ Competenze Tecniche (di PM)
- ❑ Competenze Comportamentali

Competenze relative al Contesto:

Le competenze contestuali riguardano compiti classificati secondo le seguenti finalità:

- ❖ Relazionare il progetto con l'ambiente,
- ❖ Relazionare il progetto con il contesto organizzativo,
- ❖ Gestire il progetto in relazione ai processi correnti e di prodotto,
- ❖ Valutare il progetto,
- ❖ Organizzare il progetto,
- ❖ Relazionare il contesto applicativo con le competenze tecniche di project management.

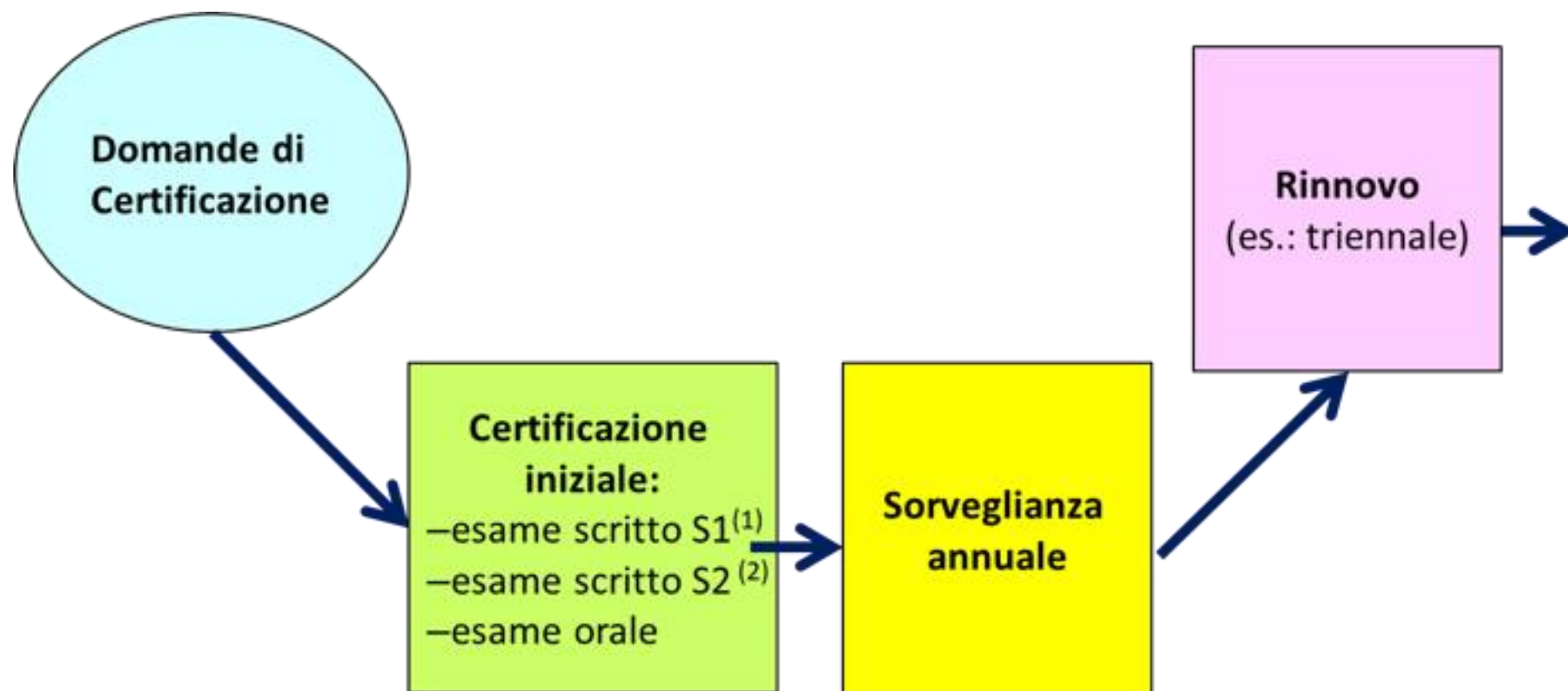
Competenze Tecniche:



Competenze Comportamentali:



L'iter di certificazione del professionista



1. Non applicabile per coloro che hanno particolari attestazioni Medium Level
2. Non applicabile per coloro che hanno particolari attestazioni High Level

I requisiti minimi per la certificazione del PM Professionista a fronte della Norma UNI 11648:2016

GRADO DI ISTRUZIONE:

diploma di Istruzione secondaria superiore o riconoscimenti equivalenti.

ESPERIENZA DI LAVORO COMPLESSIVA IN AMBITO PROJECT MANAGEMENT:

aver svolto il ruolo di Project Manager per almeno 2 anni negli ultimi 6 anni di esperienza lavorativa

oppure

aver svolto attività, nell'ambito di gruppi di project management, per almeno 3 anni negli ultimi 10 anni, più almeno 1 anno come Project Manager negli ultimi 10 anni.

N.B.: L'iscrizione a Collegi ed Ordini professionali legalmente riconosciuti e' ritenuto sostitutivo di 1 anno di esperienza di lavoro complessiva nel project management

La certificazione del PM Professionista a fronte della Norma UNI 11648:2016

MODALITA' di ESAME

☐ S1 - Esame scritto per la valutazione delle Conoscenze

Consiste in una prova della durata di due ore per la verifica delle conoscenze inerenti le competenze del Project Manager, con domande a risposta chiusa per ognuna delle quali sono presentate 4 possibili risposte di cui una sola corretta

☐ S2 - Esame scritto per la valutazione delle Conoscenze e delle Abilità

Consiste in una prova della durata di un'ora per l'approfondimento delle conoscenze e la verifica delle abilità attinenti le competenze del Project Manager, tramite l'utilizzo di domande situazionali a risposta chiusa e/o domande aperte e/o commenti di scenari o casi di studio di progetto

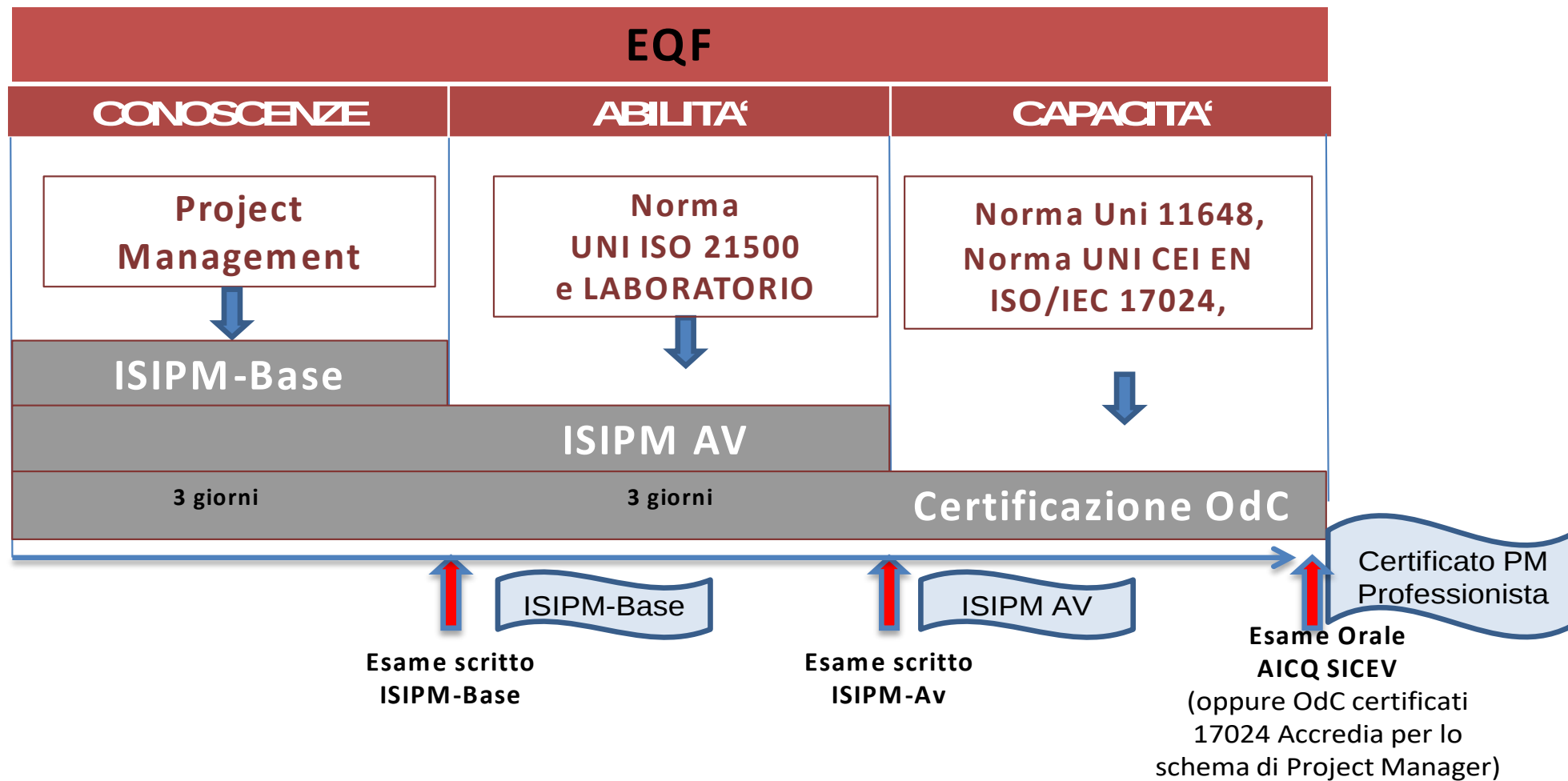
☐ O - Esame orale per la valutazione delle Competenze Comportamentali

Consiste di un colloquio della durata minima di un'ora per la valutazione delle competenze personali e sociali, eventuali approfondimenti sulle conoscenze ed abilità, attraverso l'illustrazione di un proprio progetto o l'utilizzo di simulazioni, di role play o di altre metodologie.

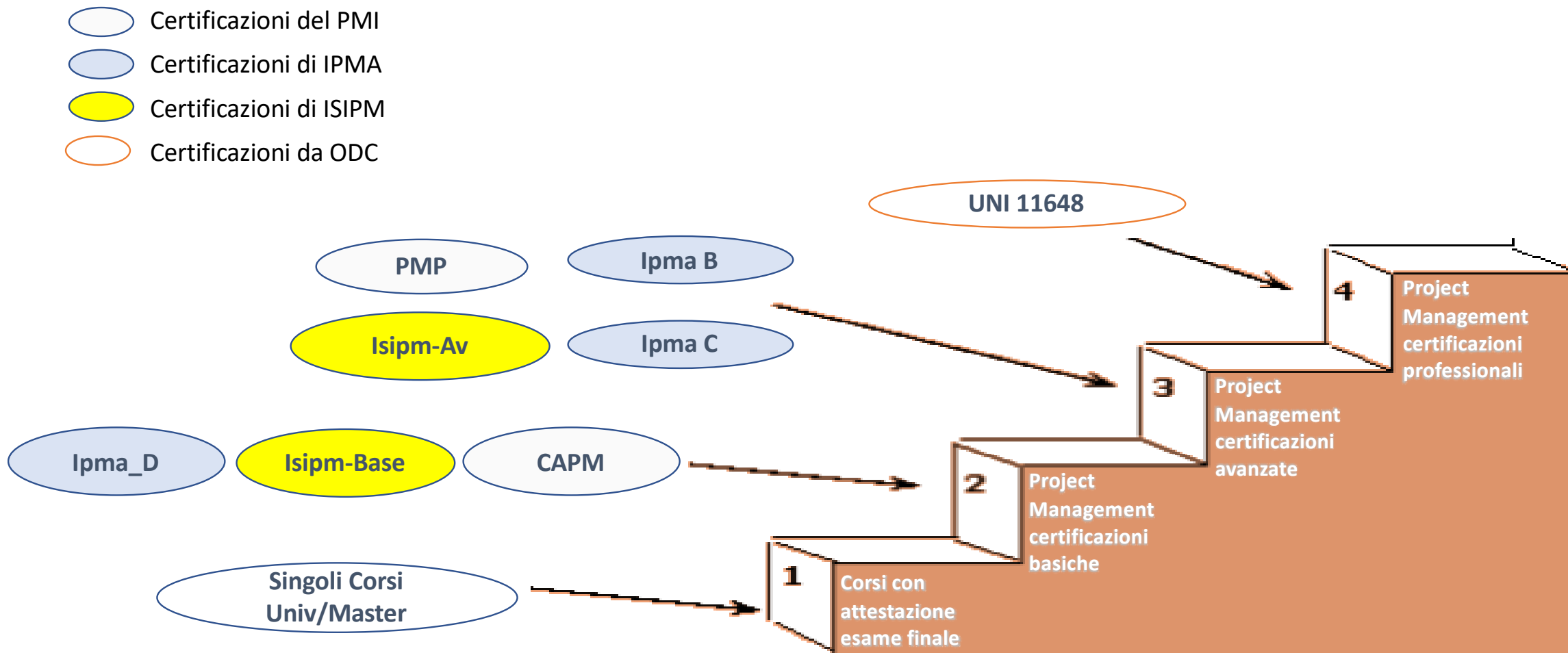
Situazioni particolari

Livello	Credenziali o altri titoli	
High Level	• IPMA – IPMA Level A (Projects Director) • IPMA – IPMA Level B (Senior Project Manager) • IPMA – IPMA Level C (Project Manager) • ISIPM - ISIPM-Av (Project Management <u>Qualificazione Avanzata</u>) • PMI - PgMP (Program Management Professional) • PMI - PfMP (Portfolio Management Professional) • PMI - PMP -(Project Management Professional) • PRINCE2 Professional (Projects Director in Prince2 Method) • PRINCE2 Practitioner (Senior Projects Manager in Prince2 Method)	 S2
Medium Level	• IPMA – IPMA Level D (Project Management Associate) • ISIPM - ISIPM-Base (Project Management <u>Qualificazione Base</u>) • PMI - CAPM (Certified Associate in Project Management) • PMI – ACP (Agile Certified Practitioner) • PRINCE2 Foundation (Project Management Associate in Prince2 Method) • Corsi qualificati da AICQ SICEV	 S1
Low Level	• PMI - RMP (Risk Management Professional) • PMI - Scheduling Professional (PMI-SP)®	

Il percorso ISIPM



Il percorso certificativo nel PM in generale



Il traguardo

Rilascio del Certificato ed inserimento nel Registro ACCREDIA di PM

Tesserino di riconoscimento e Pin Distintivo con il logo di ACCREDIA e AICQ SICEV

The screenshot displays the ACCREDIA website interface. At the top, there is a dark blue header with social media icons (Twitter, LinkedIn, Facebook, YouTube) and language options (IT | EN). To the right of the header are links for 'SEGNALAZIONI' and 'AREA RISERVATA' with a search icon. Below the header is a navigation bar with the ACCREDIA logo (L'ENTE ITALIANO DI ACCREDITAMENTO) and two main buttons: 'DOCUMENTI' and 'BANCHE DATI', both with right-pointing arrows. A secondary navigation bar contains links: HOME, CHI SIAMO, ACCREDITAMENTO, SERVIZI ACCREDITATI, ALTRE ATTIVITÀ, COMUNICAZIONE, and CONTATTI. On the left side, a sidebar menu is open, showing 'sistema di gestione certificato' with sub-items 'Prodotti e servizi certificati' and 'Figure professionali certificate', and a 'STATISTICHE' section with a downward arrow. The main content area shows 'Totale risultati 1'. A grey box contains a disclaimer: 'La qualità dei dati pubblicati compete al singolo Organismo di Certificazione che gestisce autonomamente il caricamento delle certificazioni, per ognuna di esse è indicata la data dell'aggiornamento.' Below this, a card displays certification details for 'MONASSI MAURIZIO', a Project Manager. The card includes the certificate number 'N.Certificato: 001', the issue date 'Emesso il 18-06-2015', the expiration date 'Data scadenza 18-06-2021', the accrediting body 'AICQ SICEV S.R.L.', and the last update date 'Dati aggiornati dall'Organismo il 05/12/2018'. The applicable standard is listed as 'Norme: UNI 11648:2016 in accordo a: Regolamento AICQ SICEV RPM 01 01: requisiti specifici per la certificazione delle competenze del project manager'.

La vera sfida

- ❑ L'insieme dei processi di PM descritto dagli standard nazionali ed internazionali consente di avviare, pianificare, eseguire, monitorare, controllare e chiudere qualsiasi progetto...
- ❑ ...per sostenere il cambiamento è necessario il coraggio di affrontare il processo di sviluppo di nuove competenze...
- ❑ ...che devono essere calate nel contesto specifico (ad es. PA) tramite il confronto tra esperti di PM e esperti del settore...
- ❑ ...e la forza di sostenere la diffusione del PM a livello organizzativo

Sponsor e Project Manager



S. Adams – Il Manuale di Management di Dogbert, Garzanti Elefanti, 2007

La certificazione del Project Manager secondo la norma UNI 11648:2016

Dott. Ing. Graziano Trasarti



- ❑ Vicepresidente e Tesoriere ISIPM
- ❑ Docente Senior ISIPM
- ❑ *Project Manager Professionista, certificato ACCREDIA (AICQ SICEV n° del certificato: 11)*

e-mail: gtrasarti@gmail.com
trasarti@isipm.org

Cell: 335 6643623

Innovazione e trasformazione **DIGITALE** nella **PA**

 **GRAZIE**
per l'attenzione 



Viale Regina Margherita 306 - 00198 Roma - Tel.: 06 44 25 20 60 - E-mail: segreteria@isipm.org

www.isipm.org