



SYLLABUS CREDENZIALI DISCIPLINARI
PM-Base, C-PM, A-PM, PM-SK, I-PM, S-PM, H-PM

Versione 6.0 del 19/09/26

Scopo

Il presente documento individua le conoscenze richieste per superare gli esami per ottenere le seguenti CREDENZIALI:

- **PM-Base** (Credenziale Base di Project Management) in base alla norma UNI ISO 21502:2021.
- **C-PM** (Credenziale Completa sulle Conoscenze per Project Manager) in base alla norma UNI ISO 21502:2021.
- **A-PM** (Credenziale sulle Abilità Avanzate per Project Manager) in base alla norma UNI 11648:2022.
- **PM-SK** (Credenziale sulla Conoscenza delle Soft Skill per Project Manager) in base alla norma UNI 11648:2022.
- **H-PM** (Credenziale sulla Conoscenza degli Approcci Agili ed Ibridi)
- **I-PM** (Credenziale sulle Conoscenze di Gestione dell'Innovazione per Project Manager) in base alle norme UNI EN ISO 56002:2021 e UNI 11418:2021.
- **S-PM** (Credenziale sulle Conoscenze di Gestione della Sostenibilità per Project Manager) in base alla UNI/PdR 109.1:2021.

Tutte le presenti CREDENZIALI sono rilasciate da ASSOPM (Associazione Italiana Project Manager), sono di proprietà esclusiva dell'Associazione e sono rilasciate attraverso un processo di valutazione conforme alla normativa UNI CEI EN ISO/IEC 17024.

Riferimenti

Il presente syllabus è basato sui seguenti riferimenti normativi:

- UNI ISO 21502:2021. Gestione dei progetti, dei programmi e del portfolio – Guida alla gestione progetti.
- UNI 11648:2022. Attività professionali non regolamentate – Project Manager – Requisiti di conoscenza, abilità, autonomia e responsabilità.
- UNI EN ISO 56000:2021. Gestione dell'innovazione – Fondamenti e vocabolario
- UNI EN ISO 56002:2021. Gestione dell'innovazione – Sistema di gestione dell'innovazione – Guida
- UNI 11814:2021 – Attività professionali non regolamentate – Figure professionali operanti nell'ambito della gestione dell'innovazione – Requisiti di conoscenza, abilità, autonomia e responsabilità
- UNI/PdR 109.1:2021 – Attività professionali non regolamentate: profili professionali nell'ambito della sostenibilità – Parte 1: Sustainability Manager, Sustainability Practitioner – Requisiti di conoscenza, abilità, responsabilità e autonomia
- UNI CEI EN ISO/IEC 17024. Valutazione della conformità – Requisiti generali per organismi che eseguono la credenziale di persone.

Copyright © 2026 ASSOPM

Tutti i diritti riservati. Questo documento non può essere riprodotto in alcuna forma se non previa autorizzazione scritta di ASSOPM.

SYLLABUS Esami Base, Prova C e Prova C Ridotto

Credenziale PM-Base e C-PM

Rif. UNI ISO 21502:2021

1. CONCETTI DI PROJECT MANAGEMENT

- 1.1. Generalità
- 1.2. Progetti
- 1.3. Project management
- 1.4. Contesto
- 1.5. Strategia e progetti
- 1.6. Business case
- 1.7. Progetti, programmi e portfoli
- 1.8. Governance di progetto
- 1.9. Ciclo di vita di progetto e ciclo di vita di project management
- 1.10. Organizzazione e ruoli di progetto
- 1.11. Stakeholder di progetto
- 1.12. Competenze del personale di progetto
- 1.13. Prerequisiti per la formalizzazione del project management

2. PRATICHE INTEGRATE DI PROJECT MANAGEMENT

- 2.1. Generalità
- 2.2. Attività pre-progetto
- 2.3. Supervisione di un progetto
- 2.4. Direzione di un progetto
- 2.5. Avvio di un progetto
 - 2.5.1. Mobilitare il gruppo di progetto
 - 2.5.2. Approccio di governance e di project management
 - 2.5.3. Giustificazione iniziale del progetto
 - 2.5.4. Pianificazione iniziale del progetto
- 2.6. Controllo di un progetto
 - 2.6.1. Giustificazione progressiva
 - 2.6.2. Gestione delle prestazioni di progetto
 - 2.6.3. Gestione dell'avvio e della chiusura di ogni fase del progetto
 - 2.6.4. Gestione dell'avvio, dell'avanzamento e della chiusura di ogni work package
- 2.7. Gestione della realizzazione
- 2.8. Chiusura o termine di un progetto
- 2.9. Attività post-progetto

3. PRATICHE DI GESTIONE PROGETTO

- 3.1. Pianificazione
 - 3.1.1. Sviluppo del piano
 - 3.1.2. Monitoraggio del piano
- 3.2. Gestione dei benefici
 - 3.2.1. Individuazione e analisi dei benefici

- 3.2.2. Monitoraggio dei benefici
 - 3.2.3. Mantenimento dei benefici
- 3.3. Gestione dell'ambito
 - 3.3.1. Definizione dell'ambito
 - 3.3.2. Controllo dell'ambito
 - 3.3.3. Conferma della realizzazione dell'ambito
- 3.4. Gestione delle risorse
 - 3.4.1. Pianificazione dell'organizzazione di progetto
 - 3.4.2. Costituzione del gruppo di progetto
 - 3.4.3. Sviluppo del gruppo di progetto
 - 3.4.4. Gestione del gruppo di progetto
 - 3.4.5. Pianificazione, gestione e controllo delle risorse fisiche e materiali
- 3.5. Gestione del programma temporale
 - 3.5.1. Stima della durata delle attività
 - 3.5.2. Sviluppo del programma temporale
 - 3.5.3. Controllo del programma temporale
- 3.6. Gestione dei costi
 - 3.6.1. Stima dei costi
 - 3.6.2. Sviluppo del budget
 - 3.6.3. Controllo dei costi
- 3.7. Gestione del rischio
 - 3.7.1. Individuazione del rischio
 - 3.7.2. Valutazione del rischio
 - 3.7.3. Trattamento del rischio
 - 3.7.4. Controllo dei rischi
- 3.8. Gestione delle questioni
 - 3.8.1. Individuazione delle questioni
 - 3.8.2. Risoluzione delle questioni
- 3.9. Controllo delle modifiche
 - 3.9.1. Costituzione di un quadro di controllo delle modifiche
 - 3.9.2. Individuazione e valutazione delle richieste di modifica
 - 3.9.3. Pianificazione dell'attuazione delle richieste di modifica
 - 3.9.4. Attuazione e chiusura delle richieste di modifica
- 3.10. Gestione della qualità
 - 3.10.1. Pianificazione della qualità
 - 3.10.2. Assicurazione della qualità
 - 3.10.3. Controllo della qualità
- 3.11. Coinvolgimento degli stakeholder
 - 3.11.1. Individuazione degli stakeholder
 - 3.11.2. Coinvolgimento degli stakeholder
- 3.12. Gestione delle comunicazioni
 - 3.12.1. Pianificazione delle comunicazioni
 - 3.12.2. Distribuzione delle informazioni
 - 3.12.3. Monitoraggio dell'impatto delle comunicazioni
- 3.13. Gestione del cambiamento socio-organizzativo
 - 3.13.1. Individuazione della necessità di cambiamento

- 3.13.2. Attuazione del cambiamento socio-organizzativo
- 3.14. Reporting
 - 3.14.1. Pianificazione del reporting
 - 3.14.2. Gestione del reporting
 - 3.14.3. Consegna dei report
- 3.15. Gestione delle informazioni e della documentazione
 - 3.15.1. Individuazione delle informazioni che dovrebbero essere gestite
 - 3.15.2. Archiviazione e recupero di informazioni e documentazione
- 3.16. Approvvigionamenti
 - 3.16.1. Pianificazione degli approvvigionamenti
 - 3.16.2. Amministrazione dei contratti
 - 3.16.3. Chiusura dei contratti
- 3.17. Lezioni apprese
 - 3.17.1. Individuazione delle lezioni apprese
 - 3.17.2. Divulgazione delle lezioni apprese

4. IL QUADRO NORMATIVO DI RIFERIMENTO (Solo per credenziale C-PM)

- A.1 LA LEGGE 04/2013
- A.2 La norma UNI 11648:2022
- A.3 Il quadro delle norme ISO sul Project Management



SYLLABUS Esame A

Credenziale A-PM

Rif. UNI ISO 11648: 2022

B ABILITÀ RELATIVE AL CONTESTO

- B.1 Relazionare il progetto con l'ambiente esterno
- B.2 Relazionare il progetto con il contesto organizzativo
- B.3 Applicare le pratiche integrate di project management
- B.4 Gestire il progetto in relazione alle attività correnti e di prodotto
- B.5 Valutare il progetto
- B.6 Organizzare il progetto
- B.7 Relazionare il contesto applicativo con le competenze tecniche di project management

C ABILITÀ TECNICO-METODOLOGICHE

- C.1 Abilità per avviare il progetto
 - 1) Mobilitare il gruppo di progetto
 - 2) Definire l'approccio di governance e di gestione del progetto
 - 3) Fornire la giustificazione iniziale del progetto
 - 4) Gestire l'avvio di ciascuna fase di progetto
 - 5) Individuare gli stakeholder
- C.2 Abilità per pianificare il progetto
 - 6) Predisporre il piano iniziale di progetto
 - 7) Sviluppare il piano di progetto
 - 8) Identificare e analizzare i benefici
 - 9) Definire l'ambito
 - 10) Pianificare l'organizzazione di progetto
 - 11) Pianificare le risorse fisiche e materiali
 - 12) Stimare la durata delle attività
 - 13) Sviluppare il programma temporale
 - 14) Stimare i costi
 - 15) Sviluppare il budget
 - 16) Identificare i rischi
 - 17) Valutare i rischi
 - 18) Identificare le questioni
 - 19) Definire il quadro di controllo delle modifiche
 - 20) Pianificare la realizzazione delle modifiche
 - 21) Pianificare la qualità
 - 22) Pianificare la comunicazione
 - 23) Individuare i bisogni di cambiamento socio- organizzativo
 - 24) Pianificare la reportistica
 - 25) Individuare le informazioni da gestire
 - 26) Pianificare gli approvvigionamenti
 - 27) Identificare le lezioni apprese

28) Pianificare la sostenibilità del progetto

C.3 Abilità per eseguire il progetto

- 1) Gestire l'avvio, l'avanzamento e la chiusura di ciascun workpackage
- 2) Gestire la realizzazione dei prodotti
- 3) Costituire il gruppo di progetto
- 4) Sviluppare il gruppo di progetto
- 5) Gestire le risorse fisiche e materiali
- 6) Rispondere ai rischi
- 7) Risolvere le questioni
- 8) Identificare e valutare le richieste di modifica
- 9) Effettuare l'assicurazione di qualità
- 10) Coinvolgere gli stakeholder
- 11) Distribuire le informazioni
- 12) Mettere in atto il cambiamento socio- organizzativo
- 13) Produrre i report
- 14) Archiviare e reperire le informazioni e i documenti
- 15) Valutare e selezionare i fornitori
- 16) Disseminare le lezioni apprese

C.4 Abilità per controllare il progetto

- 1) Supervisionare il progetto
- 2) Dirigere il progetto
- 3) Fornire la giustificazione progressiva del progetto
- 4) Controllare le prestazioni di progetto
- 5) Controllare il piano di progetto
- 6) Monitorare la realizzazione dei benefici
- 7) Sostenere la realizzazione dei benefici
- 8) Controllare l'ambito
- 9) Controllare la realizzazione dei prodotti
- 10) Gestire il gruppo di progetto
- 11) Controllare le risorse fisiche e materiali
- 12) Controllare il programma temporale
- 13) Controllare i costi
- 14) Controllare i rischi
- 15) Attuare e chiudere le richieste di modifica
- 16) Effettuare il controllo di qualità
- 17) Controllare la comunicazione
- 18) Controllare la reportistica
- 19) Amministrare gli approvvigionamenti
- 20) Controllare la sostenibilità del progetto

C.5 Abilità per chiudere il progetto

- 1) Chiudere ciascuna fase del progetto
- 2) Chiudere o porre termine al progetto
- 3) Chiudere i contratti

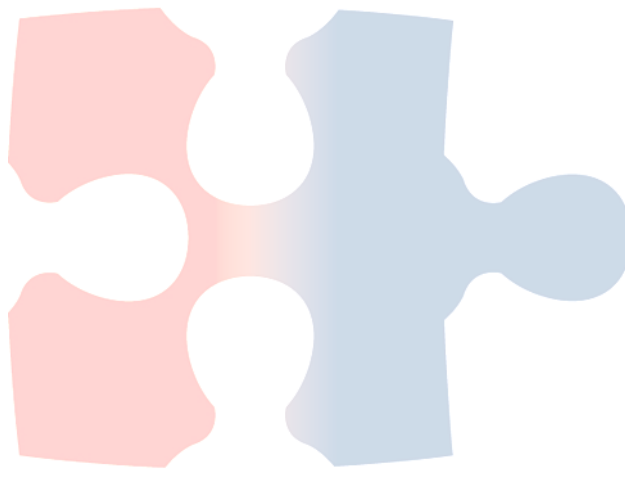
D ABILITÀ UTILIZZO DI STRUMENTI E TECNICHE

- 1) Analisi decisionale multicriterio con la matrice di prioritizzazione

- 2) Selezione in scenari incerti con alberi delle decisioni (EMV)
- 3) Metodi di calcolo delle contingency e del buffer di progetto
- 4) Livellamento delle risorse vs schedulazione
- 5) Gestione dei rischi generali di progetto

E COMPETENZE COMPORTAMENTALI 11648

F ASPETTI ETICI E DEONTOLOGICI 11648



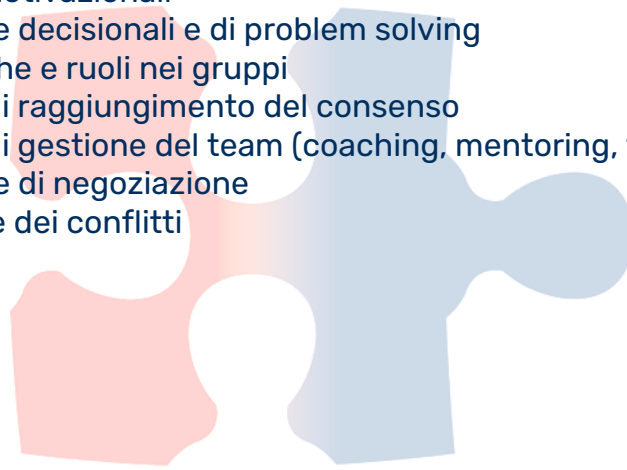
SYLLABUS Esame SK
Credenziale PM-SK
Rif. UNI 11648:2022

A SOFT SKILL PER PROJECT MANAGER

- A.1 Leadership
- A.2 Abilità di sviluppo (motivazione e feedback)
- A.3 Competenze relazionali (capacità comunicative e strumenti relazionali)
- A.4 Public speaking

B APPROFONDIMENTI

- B.1 Stili di leadership e forme di potere del project manager
- B.2 Teorie motivazionali
- B.3 Tecniche decisionali e di problem solving
- B.4 Dinamiche e ruoli nei gruppi
- B.5 Metodi di raggiungimento del consenso
- F.1 Metodi di gestione del team (coaching, mentoring, tutoring)
- B.6 Tecniche di negoziazione
- B.7 Gestione dei conflitti



SYLLABUS Esame I

Credenziale I-PM

Rif. UNI EN ISO 56000:2021, UNI EN ISO 56002:2021 e UNI 11814:2021

A INTRODUZIONE AL CONTESTO DELL'INNOVAZIONE

- Il contesto del cambiamento: dinamiche globali e accelerazione dell'innovazione
- Fondamenti per la creazione di valore sostenibile attraverso innovazione e project management
- Integrazione tra innovazione e Project Management per la creazione di valore duraturo
- Sinergie tra ruoli strategici: Innovation Manager, Project Manager, Stakeholder Manager

B RUOLI PROFESSIONALI DELL'INNOVATION MANAGEMENT

- Compiti del Tecnico dell'Innovazione (Innovation Technician)
- Compiti dello Specialista dell'Innovazione (Innovation Specialist)
- Compiti del Manager dell'Innovazione (Innovation Manager)

C COMPETENZE, AUTONOMIA E RESPONSABILITÀ

- Conoscenze, abilità, autonomia e responsabilità del Tecnico dell'Innovazione
- Conoscenze, abilità, autonomia e responsabilità dello Specialista dell'Innovazione
- Conoscenze, abilità, autonomia e responsabilità del Manager dell'Innovazione

D ASPETTI DEONTOLOGICI E INTEGRITÀ PROFESSIONALE

- Infrastruttura della cultura dell'integrità professionale

E INNOVAZIONE, COMPLESSITÀ E TECNOLOGIE

- Tecnologie abilitanti per l'innovazione
 - Tecnologie abilitanti fondamentali
 - Tecnologie digitali e cyber-fisiche
 - Manifattura additiva
 - Connettività spinta
 - Intelligenza Artificiale
 - Cloud computing
 - Cyber Sicurezza

F COMPLESSITÀ, INCERTEZZA E RISCHIO

- Il trinomio complessità-incertezza-rischio
- Il ruolo prospettico dei Management System Standards (ISO MSSs)

G INNOVAZIONE, SOSTENIBILITÀ E RESPONSABILITÀ

- Sostenibilità e responsabilità sociale: concetti chiave
- Il concetto di “buona innovazione”
- Agenda ONU 2030

H IL QUADRO NORMATIVO DI RIFERIMENTO

- Introduzione alla definizione di innovazione da diverse prospettive
- La famiglia delle norme ISO 56000
- Il Manuale di Oslo
- Concetti chiave dell’Innovation Management
- Principi di gestione dell’innovazione
- Gestione dell’incertezza e del rischio

I IL SISTEMA DI GESTIONE DELL’INNOVAZIONE (ISO 56002 – HLS)

- Approccio HLS
 - I 3 approcci fondamentali
 - I 5 concetti evolutivi
- Contesto dell’organizzazione
 - Fattori esterni e interni
 - Esigenze e aspettative degli stakeholder
 - Campo di applicazione
 - Cultura e collaborazione
- Leadership
 - Leadership e impegno
 - Politica per l’innovazione
 - Ruoli, responsabilità e autorità
- Pianificazione
 - Opportunità e rischi
 - Obiettivi di innovazione
 - Pianificazione e strutture organizzative
 - Portafogli di innovazione
- Supporto
 - Risorse e competenze
 - Consapevolezza e comunicazione
 - Informazioni documentate
 - Strumenti e metodi:
 - Backcasting
 - Scenario planning
 - Ricerca etnografica
 - Brainstorming
 - Gestione delle idee
 - Inclusive design
 - Modelli di business

- Intelligence strategica
 - Proprietà intellettuale
- Attività operative
 - Pianificazione e controllo
 - Iniziative di innovazione
 - Processi di innovazione:
 1. Identificazione opportunità
 2. Creazione del concept
 3. Validazione
 4. Sviluppo
 5. Implementazione
- Valutazione delle prestazioni
 - Monitoraggio e misurazione
 - Metriche di progetto e portfolio (KPI / KRI)
 - Audit interno
 - Riesame della direzione
- Miglioramento
 - Non conformità e azioni correttive
 - Miglioramento continuo

L CLASSIFICAZIONE DELLE TIPOLOGIE DI INNOVAZIONE

- Innovazione chiusa e Open Innovation
- Innovazione e curve a S
- Innovazione e sostenibilità (ESG)
- Radical, Disruptive, Incremental e Sustaining Innovation
- Modello dei Tre Orizzonti di McKinsey
- Innovation Ambition Matrix

SYLLABUS Esame S**Credenziale S-PM****Rif. UNI/PdR 109.1:2021**

- A Principi di integrazione tra sostenibilità, innovazione e project management
- B Sinergie tra ruoli strategici Sustainability Manager, Innovation Manager, Project Manager
- C Terminologia alla base di ESG, CSR e sostenibilità
- D Le 3 dimensioni della sostenibilità nei progetti (ambiente, società, governance)
- E L'obiettivo della sostenibilità: il valore condiviso per guidare il cambiamento
- F Le sfide ambientali globali
- G Il quadro critico attuale e i Planetary boundaries
- H Relazione tra sostenibilità e sistema finanziario
- I Le iniziative globali per affrontare il tema della sostenibilità (COP, Accordi di Parigi, Agenda ONU 2030, Green new deal europeo)
- J Gli obiettivi degli SDG's e del Green New Deal Europeo
- K La tassonomia uno strumento EU per la sostenibilità
- L Trasparenza e accountability della sostenibilità: KPI chiave per ogni criterio ESG
- M Misurare le performance ESG
- N Overview sui vari Framework di Rendicontazione (GRI, SASB, TCFD, IR, CDP, ESRS)
- O La famiglia degli standard ISO come riferimento per guidare le aziende nel loro percorso di sostenibilità (ISO 14001, ISO 45001, UNI PdR 125, ISO 37001, ISO 59000)
- P Evoluzione della Dichiarazione Non Finanziaria (DNF): dal NFRD alla CSRD
- Q La Direttiva (UE) 2022/2464 -CSRD e decreto OMNIBUS: le principali novità e implicazioni per le imprese
- R Focus sugli standard ESRS e GRI e architettura
- S Struttura e applicabilità degli standard con il modello VSME
- T La materialità
- U Gestione dei rischi
- V Valutazione dell'impatto della value chain
- W I Driver della Sostenibilità d'impresa
- X Il processo di reporting di sostenibilità: strumenti e metodologie (LCA, Carbon footprint, Protocollo GHG)
- Y Overview sul modello di economia circolare: caratteristiche, principi e obiettivi
- Z Pianificare una strategia di sostenibilità.

SYLLABUS Esame H
Credenziale H-PM

- A. Agile Manifesto
- B. Frameworks agile
- C. Cicli di vita
- D. Pianificazione adattiva
- E. User stories
- F. Definizione iterazione
- G. Definizione sviluppo incrementale
- H. Artefatti
- I. Cerimonie agili
- J. Ruoli team
- K. DoD
- L. Gestione impedimenti
- M. Strumento Agilometer
- N. Strumento Kanban
- O. Strumento sizing
- P. Strumento Stacey matrix
- Q. Tecnica INVEST
- R. Tecnica MoSCoW

