RAPORT DE CERTIFICARE
IPMA Nivel C

Candidat:_____

Bucureşti, 2025

CUPRINS

	Pagina
Introducere	3
1. Contextul şi obiectivele proiectului	.....
2. Organizarea proiectului	.....
3. Managementul părţilor interesate	.....
4. Managementul şi motivarea echipei de proiect	.....
5. Domeniul de aplicare, livrabilele, planificarea calendaristică, resursele şi costurile proiectului	.....
6. Riscuri şi oportunităţi	.....
7. Calitatea proceselor şi livrabilelor proiectului	.....
8. Controlul şi coordonarea proiectului	.....
9. Provocări deosebite pe parcursul implementării proiectului	.....
10 Sinteza lecţiilor învăţate	.....

Raportul se va redacta utilizând font Times Nwe Roman, maximum 11 pct la un rand, cu formatul A4. Nu mai mult de 15-20 pagini, cu posibilitatea de a include alte maxim 10 pagini, ca anexe.

Introducerea

Se recomandă includerea următoarelor elemente:

- *O scurtă prezentare a companiei, cu pozitionarea candidatului şi a proiectului în organizaţia permanentă;*
- *o scurtădescriere a proiectului/proiectelor care vor fi referite in raportul de certificare (dacă se doreşte actualizarea descrierii care a fost inclusă în dosarul de înscriere)*

1. Contextul şi obiectivele proiectului

În acest capitol, evaluatorii se asteaptă să gasească descrise următoarele:

- *modalitatea in care candidatul a manageriat relaţia şi alinierea proiectului cu organizaţia permanentă, cu strategia şi cultura organizaţiei şi cu standardele corespunzătoare;*
- *modul în care candidatul a definit obiectivele, factorii critici de succes şi indicatorii cheie de performanţă ai proiectului;*
- *modul in care candidatul a definit/selectat metodologia de management aplicată in proiect care să fie în concordanţă cu complexitatea proiectului.*

Recomandări pentru redactarea acestui capitol:

- *Strategie, realizare beneficii, indicatori cheie de performanta (KPIs)*
- *Factori critici de succes (CSFs), misiune si viziune, guvernanţa, structuri şi procese, funcţii suport, managementul portofoliului*
- *Conformitate, standarde şi reglementari, legislatie, contracte şi acorduri, standarde profesionale*
- *Standarde HSSE*
- *Designul proiectului, lLecţii invatate*
- *Abordarea de management, arhitectura de execuţie a proiectului*

Elementele de competenţă adresate în acest capitol sunt: 4.3.1, 4.3.2, 4.3.3 şi 4.5.1

2. Organizarea proiectului

În acest capitol, evaluatorii se aşteaptă să găsească elementele care să facă posibilă evaluarea sferei de responsabilitate a managerului de proiect. În acest scop, se poate include o organigramă a proiectului şi se vor specifica următoarele:

- *dacă echipa este dedicată sau este alcatuită din membrii ai unei echipe multi-proiect;*
- *articularea cu liniile de business sau cu proiectele transversale;*
- *dacă echipa are sau nu parteneri externi.*

Se va prezenta, de asemenea, „cine face ce", precum şi principalele procese decizionale, delegările realizate de către managerul de proiect, precum şi organizarea fluxurilor de informaţii.

Recomandări pentru redactarea acestui capitol:

- *Guvernanţă, structuri şi procese*
- *Funcţii suport, managementul portofoliului, KPIs, CSFs*
- *Organizare şi informaţii, nevoi informaţionale, structură, roluri şi responsabilităţi, fluxuri informaţionale*
- *Securitatea informaţiilor*

Elementele de competenţă adresate în acest capitol sunt: 4.3.2 şi 4.5.5.

3. Managementul părţilor interesate

În acest capitol, evaluatorii se aşteaptă să găsească descrise următoarele elemente:

- *Modul în care candidatul a analizat părţile interesate, cum a luat în considerare interesele, aşteptările, personalităţile şi valorile pentru atingerea obiectivelor proiectului.*
- *Modul în care candidatul a analizat cerinţelor părţilor interesate, modul în care acestea au fost colectate, prioritizate şi comunicate.*
- *Acţiunile rezultate, în special în ceea ce priveşte comunicarea şi leadeship-ul.*

Recomandări pentru redactarea acestui capitol:

- *Putere şi interese, interese personale şi de grup, influenţa formală şi informală, luarea deciziilor*
- *Personalitate (psihologie), cultură şi valori, multiculturalitate, cultura organizaţională şi a proiectului, etică, sustenabilitate, comunicare personală, informaţie şi mesaj, stiluri şi canale de comunicare, echipe virtuale, umor, leadership, lider, angajament, motivarea echipei, putere si influentă, cerinţe şi obiective*
- *Ierarhia obiectivelor, nevoile părţilor interesate, criterii de acceptanţă,*
- *Sponsorul proiectului, achiziţii, contracte şi managementul contractelor, selecţia furnizorilor*
- *Negocierea contractelor, legislaţie şi reglementari, părţi interesate, interese şi influenţă, comunicare cu părţile interesate, reţele şi alianţe*
- *Schimbări*

Elementele de competenta adresate in acest capitol sunt: 4.3.4, 4.3.5, 4.4.3, 4.4.5, 4.5.2, 4.5.9 şi 4.5.12.

4. Managementul si motivarea echipei de proiect

În acest capitol, evaluatorii se aşteaptă să găsească descrise acţiunile pe care candidatul le-a întreprins în scopul:

- *antrenării, animării, consolidării şi dezvoltării echipei sale;*
- *manifestării sale ca leader şi coach pentru membrii echipei,*
- *delegării responsabilităţilor, rezolvării crizelor interne şi problemelor de rezistenţă din echipă;*

De asemenea, evaluatorii se aşteaptă să găsească descris şi modul în care candidatul a demonstrat inteligenţă emoţională, respect pentru ceilalţi şi învăţarea din greşeli.

Recomandări pentru redactarea acestui capitol:

- *Relaţii şi implicare, competenţe sociale (empatie, încredere, respect)*
- *Motivare, reţele sociale, relaţii personale şi profesionale, leadership*
- *Lider, angajament, motivarea echipei*
- *Putere si influenta, munca in echipa*
- *Formarea echipei, colaborarea in echipă, dezvoltarea membrilor echipei, delegarea sarcinilor şi responsabilităţilor, conflicte şi crize, identificarea potenţialelor conflice/crize, escaladare/de-escaladare, mediere, negociere şi compromis*

Elementele de competenţă adresate în acest capitol sunt: 4.4.4, 4.4.5, 4.4.6 şi 4.4.7.

5. Domeniul de aplicare, livrabilele, planificarea calendaristică, resursele şi costurile proiectului

În acest capitol, evaluatorii se aşteaptă să găsească descrise acţiunile candidatului referitoare la:

- *definirea domeniului de aplicare a proiectului (inclusiv realizarea schimbărilor), livrabilele şi WBS;*
- *definirea strategiei de utilizare a metodelor de planificare şi de integrare a acestora, definirea programului calendaristic şi monitorizarea progresului;*
- *alocarea şi estimarea necesarului de resurse şi a nivelului de competenţă a resurselor umane;*
- *definirea cerinţelor privind achiziţiile, contribuţia la negocieri şi gestionarea contractelor şi creanţelor;*
- *definirea structurii costurilor şi structurii financiare (venituri, cash-flow şi rezerve), elaborarea bugetului şi monitorizarea progresului*
- *rezolvarea problemelor de finanţare, curs de schimb şi acorduri internaţionale.*

Recomandări pentru redactarea acestui capitol:

- *Domeniu de aplicare, managementul configuraţiei, constrângeri, livrabile*
- *WBS şi pachete de activitati,*
- *Timp, estimarea duratei activităţilor, reţea de activităţi, drum critic, alocarea resurselor, finanţare, costurile proiectului, raportare şi performanţă financiară, surse de finanţare, cash flow (flux de numerar), resurse, alocarea resurselor, evaluarea calitativă şi cantitativă, disponibilitatea şi achiziţionarea resurselor, dezvoltarea competenţelor resurselor umane,*
- *Achiziţii, contracte şi managementul contractelor, selecţia furnizorilor, negocierea contractelor*
- *Legislatie şi reglementări*

Elementele de competenţă adresate în acest capitol sunt: 4.5.3, 4.5.4, 4.5.7, 4.5.8 şi 4.5.9

6. Riscuri şi oportunităţi

În acest capitol, evaluatorii se aşteaptă sa găsească descrise următoarele elemente:

- *modul in care candidatul realizează analiza prealabilă a riscurilor, metodele de raportare la riscuri, metodele de monitorizare şi actiune*
- *o reflecţie critica asupra eficacităţii planurilor de acţiune. Pentru cele mai mari riscuri, se recomandă a se prezenta semnale de alertare.*
- *Analiza prealabilă a oportunităţilor, cu posibilităţile de utilizare/valorificare.*
- *Modul în care candidatul a identificat riscurile şi problemele şi cum le-a implementat pentru a aduce soluţii, atât în cadrul echipei de proiect, cât şi prin relaţiile cu părţile interesate.*

Recomandări pentru redactarea acestui capitol:

- *Negociere, interese părţi interesate*
- *Strategie de negociere, acorduri*
- *Legislaţie şi reglementări, riscuri şi oportunităţi, rezerve de contingenţă*
- *Evaluarea calitativă şi cantitativă a riscurilor, strategia de răspuns/valorificare, planul de management al riscurilor*

Elementele de competenţă adresate în acest capitol sunt: 4.4.9 şi 4.5.11.

7. Calitatea proceselor şi livrabilelor proiectului

Evaluatorii se aşteaptă sa găsească descrise în acest capitol următoarele:

- *modalitatea de implementare a sistemului de calitate şi adaptarea acestuia la proiect;*
- *metodele de tratare a neconformităţilor întâlnite şi modificarile solicitate;*
- *pregătirea auditurilor, recomandările şi urmărirea acestora;*
- *planificarea şi monitorizarea validării rezultatelor proiectului;*
- *legătura dintre calitate, eficienţă, fiabilitate şi organizare;*
- *compromisurile dintre calitate şi cost / timp sau chiar problemele etice care pot fi asociate cu acestea.*

Recomandări pentru redactarea acestui capitol:

- *Integritate personală şi încredere*
- *Morală şi etică, comportament predictibil, sustenabilitate, responsabilitate, calitate*
- *Calitatea proceselor şi a produselor*
- *Obiectivele calităţii, acţiuni preventive şi corective, audit*

Elementele de competenţă adresate în acest capitol sunt: 4.4.2 şi 4.5.6.

8. Controlul şi coordonarea proiectului

În acest capitol, evaluatorii se aşteaptă sa găsească descrise următoarele elemente:

- *modalitatea de iniţiere a proiectului şi modul de elaborare a planului de management;*
- *modalitatea de finalizare a proiectului şi feedback,*
- *tablourile de bord, în special cele ale candidatului, ca manager de proiect,*
- *întâlniri structurate: analize ale proiectului, comitete de conducere.*
- *modalitatea de realizare a managementului schimbărilor*

Recomandări pentru redactarea acestui capitol:

- *Conformitate, standarde şi reglementari, legislatie*
- *Contracte şi acorduri, standarde profesionale, HSSE, integritate personală şi încredere, morală şi etică*
- *Comportament predictibil, sustenabilitate, responsabilitate*
- *Orientare pe rezultate, eficacitate şi productivitate, succesul proiectului*
- *Promovarea proiectului, livrarea rezultatelor,*
- *Planificare şi control, ciclul Demming (PDCA), planul de management al proiectului, raportarea progresului*
- *Schimbari şi transformări, cerinte de schimbare, managementul schimbărilor, adaptabilitatea la schimbări, strategia de management a schimbărilor*

Elementele de competenţă adresate în acest capitol sunt: 4.3.3, 4.4.2, 4.4.10, 4.5.10 şi 4.5.13**.**

9. Provocări deosebite pe parcursul implementării proiectului

Acest capitol va include descrierea a cel puţin 3 sau 4 provocări deosebite. Capitolul va avea o lungime de 3-4 pagini. Se vor descrie situaţiile în care candidatul a intervenit în mod direct şi operational. Pentru fiecare provocare, se vor descrie următoarele elemente:

- *poziţionarea provocării în progresul proiectului şi impactul acesteia asupra progresului;*
- *acţiunile întreprinse pentru a răspunde acestei provocări prin evidenţierea abilităţilor utilizate;*
- *rezultatele obţinute ca urmare a acţiunilor întreprinse;*
- *Lecţiile învăţate (concluzii la care s-a ajuns).*

Recomandări pentru redactarea acestui capitol:

- *Conflicte şi crize, identificarea potenţialelor conflicte/crize,*
- *Escaladare/de-escaladare*
- *Mediere, negociere şi compromis*
- *Inventivitate, creativitate, gândire conceptuală, Tehnici analitice, alternative decizionale, negociere*
- *Interesele părţilor interesate, strategie de negociere, acorduri, legislatie şi reglementări*

Elementele de competenţă adresate în acest capitol sunt: 4.4.7, 4.4.8 şi 4.4.9.

10. Sinteza lecţiilor învăţate

În acest capitol, evaluatorii se aşteaptă să găsească reflecţii ale candidatului privind următoarele elemente:

- *Asumarea şi aplicarea metodelor de management al proiectelor;*
- *Indentificarea factorilor care au influenţat comportamentul echipei*
- *Intenţii de viitor in ceea ce priveşte metodele care să fie aplicate în viitor*

Recomandări pentru redactarea acestui capitol:

- *Conformitate, standarde şi reglementări, legislaţie, contracte şi acorduri, standarde profesionale, HSSE, introspecţie şi management personal, obiective, valori şi motivaţii personale, managementul stressului*
- *Reflecţie, învăţare (lecţii învăţate)*

Elementele de competenţă adresate în acest capitol sunt: 4.3.3 şi 4.4.1.