

PM-ZERT

Zertifizierungsstelle der GPM

Leitfaden für Zertifikanten im Changemanagement (GPM)

© GPM Deutsche Gesellschaft für Projektmanagement e. V.



PM-ZERT ist die
Zertifizierungsstelle der
GPM Deutsche Gesellschaft
für Projektmanagement e. V.



Die GPM ist Mitglied der
IPMA International Project
Management Association.

Inhaltsverzeichnis

1. Mitgeltende Dokumente	3
2. Überblick	3
3. Zertifizierung im Changemanagement (GPM)	4
3.1 Change Management Basics (GPM).....	4
3.2 Change Agent (GPM)	5
3.3 Change Manager (GPM)	5
3.4 Change Program Manager (GPM)	8
4. Antrag und Zulassung	9
4.1 Bewerbungsunterlagen	9
4.2 Zertifizierungsassessment	9
4.3 Zertifikatserteilung	10
4.4 Einsprüche und Beschwerden	10
4.5 Einsprüche	10
4.6 Beschwerden	10
5. Allgemeine Hinweise für Zertifikanten	10
6. Datenschutz und Vertraulichkeit	11
7. Verwendung des PM-ZERT Logos	11

Bei Veröffentlichungen legt die GPM großen Wert auf einen differenzierten verantwortungsvollen, diskriminierungsfreien und geschlechtergerechten Sprachgebrauch. Wann immer das generische Maskulinum verwendet wird, ist dies als neutrale grammatikalische Ausdrucksweise zu verstehen und impliziert in keiner Weise eine Benachteiligung des anderen Geschlechts.

Abbildungsverzeichnis

Tabelle 1: Gliederung und Inhalte Report.....	8
---	---

1. Mitgeltende Dokumente

Die in der nachstehenden Aufzählung aufgeführten PM-ZERT Dokumente sind entweder für die Vorbereitung auf die Zertifizierung oder für die einzureichenden Bewerbungsunterlagen erforderlich und deshalb als mitgeltende Dokumente zu verstehen. Ihr Inhalt vervollständigt außerdem die mit diesem Leitfaden beabsichtigte umfassende Information. Machen Sie sich bitte bereits vor der Antragstellung damit vertraut.

Zertifikate:

- Stufe 1: Change Management Basics (GPM)
- Stufe 2: Change Agent (GPM)
- Stufe 3: Change Manager (GPM)
- Stufe 4: Change Program Manager (GPM)

2. Überblick

Die **Zertifizierung** von Personen durch die **PM-ZERT** in der Fachkompetenz Changemanagement erfolgt in vier aufeinander aufbauenden Stufen. Jede Stufe wird mit einer Prüfung abgeschlossen. Bei erfolgreichem Abschluss wird das entsprechende Zertifikat ausgestellt.

Für das Grundlagen-Zertifikat werden keine Voraussetzungen gestellt. Kenntnisse im Projektmanagement sind von Vorteil. Die höheren Level bedingen, dass die Person das Zertifikat des direkten unteren Levels hält.

Zur Prüfung kann sich die Person auch durch ein Selbststudium anmelden. Ein Besuch des konsolidierenden Trainings wird jedoch empfohlen.

3. Zertifizierung im Changemanagement (GPM)

3.1 Change Management Basics (GPM)

3.1.1 Ziel

Projekte werden erfolgreicher, wenn sie die Menschen richtig einbinden. Mit dem Grundlagen-Training des Changemanagements zeigen wir auf, welche Mechanismen hinter dem Verhalten der Menschen liegen, wie das Projekt darauf reagieren kann und welche Maßnahmen zielführend sind.

3.1.2 Inhalte

- Die grundlegenden wissenschaftlich fundierten Modelle des Changemanagements
- Der Mensch im Change
- Die Phasen einer Change-Initiative und die dazugehörenden Modelle

3.1.3 Zielgruppe

- Führungskräfte, welche eine Transformation leiten.
- Projektmanager für Veränderungsprojekte
- Berater für Veränderungsprojekte

3.1.4 Examen

- 40 Multiple Choice-Fragen
- Dauer: 40 Minuten
- Die Prüfung ist bestanden, wenn 50% der Fragen richtig beantwortet sind

3.1.5 Anforderungen an den Zertifizierten

- Voraussetzungen: KEINE
- Zulassung: Antrag F01CM

3.1.6 Zeitlicher Ablauf/Abgabefristen

- Anmeldung durch Einsenden des Antrages 2 Wochen vor dem Prüfungstermin

3.2 Change Agent (GPM)

3.2.1 Ziel

Einen Change zu bewältigen, ist für die Organisation meist eine große Herausforderung. Die Mitarbeiter müssen motiviert und aktiviert werden und benötigen kompetenten Support. Der Change Agent, als Kollege – „einer von uns“ – unterstützt und leitet an.

3.2.2 Inhalte

- Aufgaben, Einordnung in die Organisation und Selbstverständnis des Change Agent
- Methoden der Unterstützung von Kollegen und Managern im Change
- Moderation von Workshops

3.2.3 Zielgruppe

- Führungskräfte, welche eine Transformation leiten.
- Projektmanager für Veränderungsprojekte
- Berater für Veränderungsprojekte

3.2.4 Examen

- 40 Multiple Choice-Fragen
- Dauer: 40 Minuten
- Die Prüfung ist bestanden, wenn 50% der Fragen richtig beantwortet sind

3.2.5 Anforderungen an den Zertifizierten

- Voraussetzungen: Change Management Basics-Zertifikat
- Zulassung: Antrag F01CM

3.2.6 Zeitlicher Ablauf/Abgabefristen

- Anmeldung durch Einreichen des Antrages 2 Wochen vor dem Prüfungstermin

3.3 Change Manager (GPM)

3.3.1 Ziel

Ein Change wird nicht einfach umgesetzt. Analyse und Planung des Change und die Einbindung in das Projekt sind erfolgsentscheidende Aufgaben eines Change Managers.

3.3.2 Inhalte

- Vertiefung der Methoden des Grundlagen-Trainings
- Einbindung eines Change in der Organisation/im Projekt
- Planen und Organisieren der Change-Umsetzung
- Change- und Stakeholder-Analysemodelle

3.3.3 Zielgruppe

- Führungskräfte, welche eine Transformation leiten
- Projektmanager für Veränderungsprojekte
- Berater für Veränderungsprojekte

3.3.4 Examen

Das Examen besteht aus 2 Teilen:

- 40 Multiple Choice-Fragen
- Dauer: 40 Minuten
- Change-Report
- Details zum Report siehe nächstes Kapitel
- Die Prüfung ist bestanden, wenn 50% der Fragen im Test richtig beantwortet worden sind und der Report von den Assessoren positiv bewertet wurde

3.3.5 Hinweise und Vorgaben zum Change-Report und zur Reporterstellung

3.3.5.1 Erstellung des Reports

Der Report wird grundsätzlich in Einzelarbeit von jedem Zertifizierten erstellt.

Der Report ist die schriftliche Darstellung eines realen oder fiktiven Change. Darin beschreibt der Zertifizierte nach den Vorgaben dieser Anleitung seine Vorstellung oder Erfahrung zur praktischen Anwendung von Changemanagement-Wissen.

Ausführungen zur Theorie des Changemanagements sind hier nicht erwünscht. Die geforderten Tabellen und Grafiken sind unter die jeweiligen Kapitel in den Fließtext einzuarbeiten und damit Teil des Umfangs von 10 Seiten. Die 10 Seiten sind „netto“-Angaben, d.h. Deckblatt, Inhaltsangaben und Selbsterklärung sind nicht darin enthalten. In den Anhang gehören Abkürzungsverzeichnis, Glossar, Quellenangaben bzw. Querverweise.

3.3.5.2 Form des Reports

Für die Gestaltung der Arbeit gelten die folgenden Vorgaben:

- Das Papierformat ist DIN A4 hoch, bei Grafiken (nicht Tabellen) in Ausnahmen Querformat
- Die Schriftgröße ist 11 pt.
- Der Zeilenabstand ist einfach

- Es sind Seitenränder links, rechts, oben und unten von jeweils mindestens 2 cm einzuhalten
- In der untenstehenden Tabelle sind die erwarteten Darstellungstypen für die einzelnen Anforderungen angegeben
- Abkürzungen und Begriffe müssen in einem Abkürzungsverzeichnis/Glossar alphabetisch aufgelistet und verständlich erläutert werden
- Für Abbildungen, Anlagen und verwendete Quellen müssen jeweils Verzeichnisse angelegt werden.
- Die Fußzeile muss Dateinamen, Seitennummer und Version der Arbeit enthalten
- Der Gesamtumfang der Arbeit ist maximal 15 Seiten, die PDF-Datei darf nicht größer als 7 MB sein. PM-ZERT behält sich vor, umfangreichere Arbeiten zurückzuweisen
- Definitionen und Beschreibungen sind mit eigenen Worten zu formulieren (Kopien sind zu kennzeichnen und mit Quellenhinweisen zu versehen). Bei Verwendung von Vorlagen ist ebenfalls die Quelle anzugeben
- Auf dem Deckblatt muss die verwendete Versionsnummer dieses Leitfadens stehen, damit die entsprechenden Bewertungskriterien berücksichtigt werden können
- Im Dateinamen muss die PM-ZERT Prüfungsnummer und der Name des Zertifizierten enthalten sein. Z.B. 23-101_Mueller-Hugo.pdf
Bitte keine Umlaute (äöüß), keine Sonderzeichen, außer den in vorstehenden Beispielen angegebenen, verwenden

3.3.5.3 Gliederung und Inhalte des Reports

Der Report ist in einer PDF-Datei elektronisch fristgemäß der PM-ZERT Geschäftsstelle bereitzustellen und muss folgende Inhalte enthalten:

Gliederung	Inhaltliche Anforderungen
1	Projektsteckbrief, max. eine Seite
2	Einen Change-Canvas
3	Eine Kurzerläuterung des Change-Lösungsansatzes.
4	Beschreibung des Change-Analyseverfahrens
4.1	Eine Kraftfeldanalyse des Change
4.2	Eine Risikomatrix mit:
4.2.1	<ul style="list-style-type: none"> • den primären Projektrisiken und
4.2.2	<ul style="list-style-type: none"> • den primären Change-Risiken und
4.2.3	<ul style="list-style-type: none"> • einer Bewertung, wie die Change-Risiken das Gesamtrisiko verändern und welche Maßnahmen das Projekt aufgrund der Bewertung unternimmt.
5	Beschreiben des Vorgehens des Stakeholdermanagements und der -analyse
5.1	Eine Stakeholder-Segmentierung und Radar, inkl. einer Kurzbeschreibung der jeweiligen Segmentstrategie
5.2	Ein Stakeholdermapping, inkl. Kurzstatement, wie mit dem jeweiligen Stakeholder weiter verfahren werden soll.
5.3	Mindestens zwei Stakeholderprofile mit mindestens folgenden Inhalten:
5.3.1	Allgemeine Organisationsdaten zur Person

5.3.2	Klassifizierungs- und Positionierungsparameter zum Beispiel-Change
5.3.3	Grundhaltung zum Change
5.3.4	Change-Belastung
5.3.5	Veränderungsbereitschaft
5.3.6	Change-Kurve
5.3.7	Radarsegment
5.3.8	Mappingsegment
5.3.9	Aktivierungsstrategie
5.3.10	Liste der personenspezifischen nötigen Verhaltensveränderungen
5.3.11	Ängste-Kräfte-Analyse nach Schein
5.3.12	Verluste und Gewinne/Benefits durch den Change
5.3.13	Kontakt-/Aktivitätenhistorie, mind. 8 Positionen

Tabelle 1: Gliederung und Inhalte Report

Anforderungen an den Zertifikanten

- Voraussetzungen: Change Agent-Zertifikat
- Zulassung: Antrag F01CM

3.3.6 Zeitlicher Ablauf/Abgabefristen

- Anmeldung durch Einreichen des Antrages 2 Wochen vor dem Prüfungstermin
- Bestehen des Multiple Choice Tests
- Einreichen des Change Reports max. 2 Wochen nach dem Online-Examen
- Assessment des Reports durch die Assessoren und Verteidigung durch den Zertifikanten nach Terminabsprache mit den Assessoren frühestens 2 Wochen nach der Reporteinreichung

3.4 Change Program Manager (GPM)

3.4.1 Ziel

Derzeit noch in der Entwicklung

3.4.2 Inhalte

Derzeit noch in der Entwicklung

3.4.3 Zielgruppe

Derzeit noch in der Entwicklung

3.4.4 Examen

Derzeit noch in der Entwicklung

Die PM-ZERT führt sog. offene Zertifizierungsrunden durch, die zu festen Terminen stattfinden und für alle Teilnehmer zugänglich sind. Außerdem gibt es Inhouse-Prüfungen bei unseren GPM Weiterbildungspartnern vor Ort und nach Terminabsprache. **Die Zertifizierungen erfolgen online.**

4. Antrag und Zulassung

4.1 Bewerbungsunterlagen

Die **Bewerbungsunterlagen** sind vollständig bei der PM-ZERT einzureichen.

Antragsformular (F01-CM), mit dem der Zertifikant alle Regelungen des Zertifizierungsverfahren und die mit dem Zertifikat verbundenen Rechte und Verpflichtungen durch Unterschrift anerkennt.

Ab dem Change Agent ist eine Kopie des vorigen Zertifikates der Anmeldung beizufügen.

Alle zur Verfügung gestellten Daten werden nach den geltenden Datenschutzbestimmungen behandelt und ohne Zustimmung des Einsenders weder an Dritte weitergegeben noch veröffentlicht (DSGVO).

4.1.1 Zulassung zum Zertifizierungsverfahren

Die PM-ZERT (oder von der PM-ZERT ernannte Dritte) prüfen die Bewerbungsunterlagen auf Vollständigkeit und entscheiden somit über die Zulassung zum Zertifizierungsverfahren.

Wird ein Bewerber nicht zu dem von ihm angestrebten Zertifizierungsverfahren zugelassen, werden ihm die Gründe der Entscheidung schriftlich mitgeteilt. Der Bewerber kann dann durch geeignete Ergänzung seiner Bewerbungsunterlagen die Erfüllung der geforderten Voraussetzungen nachweisen oder von seinem Beschwerderecht nach Abschnitt 6 Gebrauch machen.

Die Zulassung zum Zertifizierungsverfahren wird dem Zertifikanten schriftlich mit Nennung des jeweiligen Assessors mitgeteilt. Der Zertifikant kann den Assessor innerhalb einer Woche nach Erhalt des Zulassungsschreibens unter Angabe des Grundes mit Schreiben an die PM-ZERT ablehnen. Mit der Zulassung wird auch die Zertifizierungsgebühr (gemäß aktueller Gebührenangabe) in Rechnung gestellt. Sie wird mit Erhalt der Rechnung sofort fällig.

4.2 Zertifizierungsassessment

4.2.1 Allgemein

Die Assessments werden in regelmäßigen vierteljährigen Abständen im Rahmen offener Zertifizierungsrunden online abgenommen. Bei Vorliegen bestimmter Voraussetzungen können auch Inhouse-Zertifizierungsrunden durchgeführt werden.

Der Kandidat erhält rechtzeitig vor dem Termin seine Zugangsdaten zur Zertifizierung.

4.2.2 Mündliche Prüfung

Das Interview für den Change Manager und Change Programm Manager führt zur abschließenden Beurteilung des Zertifikanten. Es ist ein Gespräch zwischen dem Zertifikanten und den Assessoren und dauert etwa **eine halbe Stunde**. Wesentliche Inhalte des Gesprächs sind:

- der Change-Report

4.3 Zertifikatserteilung

Nach erfolgreich bestandenem Zertifizierungsverfahren des zutreffenden Levels und Zustimmung durch den Zertifizierungsausschuss erhält der Zertifikant das **Zertifikat** des angestrebten Levels. Bei erteilten **Auflagen** wird das Zertifikat erst nach positiver Begutachtung der Nachlieferungen durch die Assessoren erteilt.

Sollte das Zertifizierungsverfahren nicht erfolgreich abgeschlossen werden, kann der nicht bestandene Prüfungsteil einmal wiederholt werden.

Hierfür wird eine Wiederholungsgebühr von 175,00 € zzgl. MwSt. in Ansatz gebracht. Wird der Prüfungsteil ein zweites Mal nicht bestanden, kann das Zertifizierungsverfahren frühestens nach einem Jahr **neu** beantragt werden. Die Antragsunterlagen müssen erneut eingereicht und geprüft werden. Das Zertifizierungsverfahren beginnt von vorne.

Bei **positivem Ergebnis** der 2 Einzelteile (Change-Report inkl. mündlicher Prüfung, schriftliche Prüfung) empfehlen die Assessoren die **Zertifikatserteilung**.

Das Gesamtergebnis der Prüfung ist positiv, wenn in jedem Teil der Prüfung mindestens 50% der maximal möglichen Punkte erreicht wurden. Nicht bestandene Teile kann der Zertifikant **einmal wiederholen**, frühestens zum nächsten Zertifizierungstermin und spätestens innerhalb von 12 Monaten.

4.4 Einsprüche und Beschwerden

Mit einem Einspruch verlangt ein Antragsteller, Zertifikant oder Zertifikatsinhaber die nochmalige Prüfung einer durch die Zertifizierungsstelle getroffenen abschlägigen Entscheidung in Bezug auf seinen Zertifizierungsstatus. Mit einer Beschwerde beklagt ein Antragsteller, Zertifikant oder Zertifikatsinhaber Mängel im Ablauf seines Zertifizierungsverfahrens oder eine unangemessene Behandlung durch das Personal der Zertifizierungsstelle.

4.5 Einsprüche

Von einem Einspruchsrecht kann in folgenden Fällen Gebrauch gemacht werden:

- a. Nichtzulassung zum Zertifizierungsverfahren
- b. Nichtzulassung zum Interview
- c. Nichterteilung des Zertifikats

Einsprüche sind innerhalb von **4 Wochen** schriftlich an die PM-ZERT zu richten. Die PM-ZERT wird eine unvoreingenommene Bearbeitung des Einspruchs veranlassen und den Einsender innerhalb von **6 Wochen** über den Stand der Bearbeitung informieren. Die abschließende Entscheidung mit Begründung wird dem Einsender schriftlich mitgeteilt.

4.6 Beschwerden

Beschwerden sind zeitnah schriftlich an die PM-ZERT zu richten. Die PM-ZERT wird den Beschwerdeführer innerhalb von **6 Wochen** schriftlich über das Ergebnis informieren.

5. Allgemeine Hinweise für Zertifikanten

Damit Ihre Zertifizierung zügig und erfolgreich abläuft, sollten Sie unbedingt folgende Hinweise beachten:

- Lesen Sie aufmerksam die **Voraussetzungen und Anforderungen** des Zertifizierungsverfahrens in

Abschnitt 1 und prüfen Sie, ob Sie alle Anforderungen zweifelsfrei erfüllen. Unklarheiten oder Zweifel klären Sie am besten noch vor der Bewerbung telefonisch oder schriftlich mit der PM-ZERT.

- Halten Sie sich bitte unbedingt an die veröffentlichten bzw. die mit Ihnen vereinbarten **Abgabetermine**, damit es nicht zu vermeidbaren Verschiebungen kommt. Dies gilt insbesondere für den **Change-Report**, für dessen eingehende Begutachtung die Assessoren ausreichend Zeit brauchen. Für Sie selbst muss dann anschließend noch genügend Zeit verbleiben, damit Sie ggf. Nacharbeiten rechtzeitig erledigen und erneut (mit einem für die Assessoren zumutbarem Abstand und Markierung der Änderungen) vor der Prüfung einreichen können. Anderenfalls ist Ihr Prüfungstermin gefährdet! Eine eher **vorfristige Abgabe ist in Ihrem eigenen Interesse**.
- Reservieren Sie in Ihrem Terminkalender rechtzeitig die **Veranstaltungstermine** (schriftliche und mündliche Prüfungen) und halten Sie daran fest. Wenn Sie einen geplanten Termin nicht einhalten können, bedeutet dies in der Regel eine Verschiebung auf den nachfolgenden Termin und eine Verzögerung Ihres Zertifikats um drei Monate. Zudem wird eine Verschiebungsgebühr von 125,00 € zzgl. MwSt. fällig, außer Sie können eine Arbeitsunfähigkeitsbescheinigung vorlegen.
- Senden Sie Ihre Bewerbungsunterlagen und Ihren Change-Report bitte als PDF-Datei an die PM-ZERT. Diese werden in Ihrer Zertifikantenakte abgelegt und für die voneinander unabhängigen Begutachtungen durch die Assessoren zur Verfügung gestellt.
- Für das Zusatzzertifikat in einer zweiten Sprache bringen wir 30,00 € zzgl. MwSt. in Ansatz.

6. Datenschutz und Vertraulichkeit

- Die PM-ZERT verpflichtet sich, Firmendaten und persönliche Daten sowie die Inhalte des Change-Reports, die ihr im Zusammenhang mit den Zertifizierungsverfahren zur Verfügung gestellt werden, nicht an Dritte weiterzugeben oder zu veröffentlichen.
- Die Daten und Inhalte werden ausschließlich PM-ZERT-Funktionsträgern, insbesondere den Assessoren, zur Verwendung innerhalb ihres Funktionsbereiches mitgeteilt. Die PM-ZERT ist von dieser Verpflichtung befreit, sobald ein Zertifikant ausdrücklich einer Veröffentlichung oder einer Weitergabe zustimmt.
- Sollte die PM-ZERT im Rahmen der Leistungserbringung personenbezogene Daten zu verarbeiten haben, wird Die PM-ZERT die Belange des Datenschutzes im Rahmen der gesetzlichen und betrieblichen Regelungen wahren und Maßnahmen zur Datensicherheit erbringen.

7. Verwendung des PM-ZERT Logos

- Das PM-ZERT Logo ist rechtlich geschützt und darf von nicht berechtigten Personen weder auf Druckmedien noch in oder auf elektronischen Medien verwendet werden.
- Die in den Zertifizierungsverfahren von den Kandidaten nicht auf PM-ZERT Formularen erstellten Zulassungs- und Prüfungsunterlagen dürfen NICHT mit dem PM-ZERT Logo versehen werden.
- Die in den Zertifizierungsverfahren von dem Zertifikanten nicht auf PM-ZERT Formularen erstellten Zulassungs- und Prüfungsunterlagen dürfen nicht mit dem PM-ZERT Logo versehen werden.

PM-ZERT Geschäftsstelle

Am Tullnaupark 15
D-90402 Nürnberg
Tel. (0911) 43 33 69-31
E-Mail: pm-zert@gpm-ipma.de
Internet: www.gpm-ipma.de