

## **PM-ZERT**

Zertifizierungsstelle der GPM

## **Leitfaden IPMA® Level D Zertifizierung**

© 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.



Deutsche  
Akkreditierungsstelle  
D-ZP-16063-01-00

## Inhaltsverzeichnis

<b>1. Gültigkeit .....</b>	<b>5</b>
<b>2. Die Zertifizierung IPMA® Level D .....</b>	<b>5</b>
<b>2.1 Verfahrensschritte.....</b>	<b>6</b>
<b>2.2 Anforderung zum Bestehen der Zertifizierung.....</b>	<b>7</b>
<b>2.3 Antrag und Zulassung .....</b>	<b>7</b>
2.3.1 Leistungsnachweis zur Zertifizierungsanmeldung F01 .....	7
2.3.2 Zulassung zum Zertifizierungsverfahren .....	7
<b>2.4 Zertifizierung .....</b>	<b>8</b>
2.4.1 Zertifizierungsschritte .....	8
2.4.2 Erstellung eines Reports (Pfad 1) – Vorgaben .....	8
2.4.3 Schriftliche Prüfung.....	14
<b>2.5 Eine Höherzertifizierung von Basis auf Level D .....</b>	<b>14</b>
2.5.1 CE Einteilung für die Prüfungsordnung bis zum 30.06.2024.....	14
2.5.2 CE Einteilung für die Prüfungsordnung ab 01.01.2024 .....	15
<b>2.6 Zertifikatserteilung .....</b>	<b>15</b>
<b>3. Rezertifizierung .....</b>	<b>15</b>

## Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Mitgeltende Dokumente.....	3
Tabelle 2: Abkürzungsverzeichnis .....	3
Tabelle 3: Änderungen im Vergleich zur vorherigen Version .....	4
Tabelle 4: Verfahrensschritte der Zertifizierung IPMA Level D .....	6
Tabelle 5: Report-Vorgaben .....	8
Tabelle 6: CE Einteilung bis 30.06.2024 .....	14
Tabelle 7: CE Einteilung ab 01.01.2024.....	15

## Mitgeltende Dokumente

Die in der nachstehenden Tabelle 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.

Die Inhalte sollten bereits vor der Antragstellung inhaltlich bekannt sein.

Dokument		Auszufüllen
Nr.	Name	Ja/Nein
	ICB, Individual Competence Baseline	Nein
	ICR public, IPMA International Certification Regulations (öffentliche Version)	Nein
	Angaben zu Gebühren auf der Webseite der PM-ZERT	Nein
	Ethik-Kodex der GPM auf der Webseite der GPM	Nein
Z01	Leitfaden Allgemein für Zertifizierungen	Nein
R09-1	Taxonomie Projektmanagement	Nein
F01	Leistungsnachweis zur Zertifizierungsanmeldung (Erstzertifizierung, Höherzertifizierung, Rezertifizierung)	Ja
F01RE	Rechtliche Erklärung des Zertifizierten	Ja
Report Vorlage	Report Vorlage Level D	Ja

Tabelle 1: Mitgeltende Dokumente

## Abkürzungsverzeichnis

Abkürzung	Erklärung
ICB	Individual Competence Baseline
ICR Public	IPMA International Certification Regulations (Public)
CE	Competence Element
KCI	Key Competence Indicator
PM-ZERT	PM-ZERT ist die Zertifizierungsstelle der GPM Deutsche Gesellschaft für Projektmanagement e. V.

Tabelle 2: Abkürzungsverzeichnis

## Änderungen im Vergleich zur vorherigen Version

Änderung	Seite/n
Verweis auf die Z01DR_PM_Report-Projektmanagement-Vorlage_ <b>V07</b>	6

Tabelle 3: Änderungen im Vergleich zur vorherigen Version

## Informationen zur „gendergerechten Schreibweise“

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.

## 1. Gültigkeit

Dieses Dokument gilt ab 01.02.2026.

Es wurden in dieser Version die Anforderungen zur Vervollständigung der KCI pro CE umgesetzt. Die Vorgaben für den Report sind durch die Vervollständigung angepasst worden.

Die zugehörige Reportvorlage ist in der Datei „Z01DR\_PM\_Report-Projektmanagement-Vorlage\_V07“ abgebildet. Aufgrund der notwendigen Synchronisation mit der genannten Reportvorlage, ist die Version Z01D\_Leitfaden-Level-D\_V22 ungültig!

## 2. Die Zertifizierung IPMA® Level D

### Voraussetzungen und Antragstellung für die Zertifizierung nach IPMA Level D

(Original in ICR Public nachzulesen).

#### Voraussetzungen:

- PM-Erfahrung und Berufsausbildung sind für die Antragstellung nicht erforderlich
- Die Projektmanagement-Zertifizierung setzt voraus, dass der Zertifizant Wissen zu den Kompetenzelementen des Projektmanagements nachweist. Der Zertifizant hat in der Regel ein breites Projektmanagement-Wissen und arbeitet in Projektteams mit.

## 2.1 Verfahrensschritte

Nr.	Ablauf der Zertifizierung	Einreichung / Termine	Verantwortlicher
<b>1</b>	<b>Zulassung</b>		
1.1	Antrag mit Wahl des Zertifizierungspfades bei einer Erstzertifizierung: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pfad 1 mit einer schriftlichen Prüfung und Report</li> <li>• Pfad 2 mit zwei schriftlichen Prüfungen</li> <li>• Höherzertifizierung mit einer schriftlichen Prüfung</li> </ul>	Hochladen der Unterlagen spätestens vier Wochen vor dem Prüfungstermin	Zertifikant
1.2	Leistungsnachweis zur Zertifizierungsanmeldung F01		
1.3	Rechtliche Erklärung F01RE		
1.4	Zulassungsentscheidung	Drei Wochen vor dem Prüfungstermin	PM-ZERT
<b>2</b>	<b>Assessment</b>		
2.1	Pfad 1: Level D-Report (max. 25 Text-Seiten zuzüglich max.15 Seiten Anhang)	Hochladen des Reports spätestens zwei Wochen vor dem Prüfungstermin	Zertifikant
2.2	Schriftliche Prüfung: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pfad 1: 90 Minuten</li> <li>• Pfad 2: zwei Prüfungen mit jeweils 90 Minuten in Summe 180 Minuten</li> <li>• Höherzertifizierung: 90 Minuten</li> </ul>		PM-ZERT
2.3	Pfad 1 Feedbackgespräch Report (max. 20 Minuten)		PM-ZERT
<b>3</b>	<b>Abschluss</b>		
3.1	Prüfungsergebnis	Zwei Wochen nach der Prüfung	PM-ZERT
3.2	Zertifikatversand	Vier Wochen nach der Prüfung	PM-ZERT

Tabelle 4: Verfahrensschritte der Zertifizierung IPMA Level D

### Hinweise:

- Die Gesamtdauer des Verfahrens darf ab Zulassungsentscheidung 18 Monate nicht überschreiten. Andernfalls muss das Verfahren neu beantragt werden
- Je Prüfungsteil ist maximal eine Wiederholung innerhalb von 12 Monaten möglich. Die Gesamtdauer des Verfahrens bleibt unberührt
- Bei Wiederholung eines Prüfungsschritts darf der gewählte Pfad nicht gewechselt werden.

## 2.2 Anforderung zum Bestehen der Zertifizierung

- Die Zertifizierung ist bestanden, wenn der Zertifikant über alle Prüfungselemente **23 CE** erreicht hat und die für Level D erforderlichen Fähigkeiten und Fertigkeiten zeigen konnte
- Werden weniger als 23 CE als „erfüllt“ bewertet, informiert die PM-ZERT den Zertifikanten, welche Teile der Prüfung wiederholt oder nachgebessert werden müssen
- Detailergebnisse werden nicht bekannt gegeben.

## 2.3 Antrag und Zulassung

Für die Antragstellung gelten die Bestimmungen des Kapitels 2.2.4 aus dem „Leitfaden Allgemein für Zertifizierungen“.

### Hinweis:

- Nach erfolgter Zulassung ist **kein Wechsel** zwischen Pfad 1 oder Pfad 2 mehr möglich.

### 2.3.1 Leistungsnachweis zur Zertifizierungsanmeldung F01

Für den „Leistungsnachweis zur Zertifizierungsanmeldung F01“ gelten die Level und Domänen bezogene Bestimmungen des Kapitels 2.2.5 aus dem „Leitfaden Allgemein für Zertifizierungen“.

### 2.3.2 Zulassung zum Zertifizierungsverfahren

Nach vollständiger Prüfung der eingereichten Unterlagen durch die PM-ZERT, erhält der Zertifikant ca. drei Wochen vor dem Prüfungstermin die Zulassungsentscheidung.

### Hinweise:

- Mit der Zulassung wird die Zertifizierungsgebühr fällig
- Falls mögliche Ermäßigungen lt. Gebührenordnung nicht eingetragen wurden, können diese nachträglich nicht berücksichtigt werden
- Falls die Rechnungsadresse falsch hinterlegt wurde, werden zusätzliche Gebühren fällig.

Dem Zertifikanten werden die Namen der zuständigen Assessoren mitgeteilt. Ein eventueller Compliance Verstoß, der aus der Zuteilung hervor gehen kann, muss unter Angabe der Gründe bei der PM-ZERT gemeldet werden. Über die Anerkennung der angegebenen Gründe entscheidet die PM-ZERT.

Das Zertifizierungsverfahren ist in mehrere Verfahrensschritte und Bestandteile unterteilt. Zu jedem Verfahrensschritt wird der Zertifikant aufgrund der bis dahin nachgewiesenen Leistungen zugelassen. So können Unterbrechungszeiten im Zertifizierungsverfahren entstehen, wenn der Zertifikant die Voraussetzungen für den nächsten Verfahrensschritt nicht unmittelbar erfüllen kann. Die Fortsetzung des Verfahrens wird nach Empfehlung der Assessoren zwischen dem Zertifikanten und der PM-ZERT vereinbart.

Alle eingereichten Dokumente werden nach den geltenden Datenschutzbestimmungen behandelt und nicht ohne Zustimmung an Dritte weitergegeben oder veröffentlicht (siehe „Leitfaden Allgemein für Zertifizierungen“).

## 2.4 Zertifizierung

### 2.4.1 Zertifizierungsschritte

Bei der Zertifizierung müssen die Schritte lt. Tabelle 4: Verfahrensschritte der Zertifizierung IPMA Level D durchlaufen werden.

### 2.4.2 Erstellung eines Reports (Pfad 1) – Vorgaben

Mit dem Report zeigt der Zertifizant seine Fähigkeit, Kenntnisse im Projektmanagement in die Praxis umzusetzen.

Der Report ist ein eigenständiger Prüfungsteil im Pfad 1 des Zertifizierungsverfahrens für Level D.

#### Hinweise:

- Es **müssen** sämtliche Gliederungs-Nr. in der Tabelle 5: Report-Vorgaben **bearbeitet werden!**
- Tabellen und Grafiken, die in den Gliederungsnummern als Darstellungsform aufgeführt sind, dürfen nicht in den Anhang aufgenommen werden. Der Anhang dient dem Nachweis der Evidenz und nicht der Bearbeitung der Report-Vorgaben lt. Tabelle 5.

Detaillierte Informationen zum Report befinden sich im „Leitfaden Allgemein für Zertifizierungen“ und in der zugehörigen Reportvorlage.

1 Management Zusammenfassung				
Gliederungs-Nr.	Inhaltliche Anforderungen	Darstellung	Erfüllungsgrad	Seite max.
1.1	<b>Angaben zum Projekt</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Real / fiktiv    abgeschlossen / laufend / geplant</li> <li>• Liegt eine Vertraulichkeitserklärung vor und sind daher Eigennamen anonymisiert?</li> <li>• Zusätzlich kann ein Big Picture als Grafik erstellt werden.</li> </ul> <b>Hinweise:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Im Report können planbasierte / traditionelle / klassische oder hybride Projekte beschrieben werden. Dabei kann sich die Mischung von klassischen und agilen Methoden auf das ganze Projekt oder einzelne Phasen beziehen</li> <li>• In diesem Report können hybride Projekte beschrieben werden, in denen klassische Methoden mit Scrum oder Kanban kombiniert werden</li> <li>• Die Beschreibung von rein agilen Projekten z.B. nach dem Scrum Guide ist aufgrund des hybriden Ansatzes im Produktdesign des Level D nicht möglich.</li> </ul>	Text und optionale Grafik	Formal erforderlich	1
1.2	<b>Eigene Position im Projekt</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Beschreibung der eigenen Rolle im Projekt</li> <li>• Von wem wurde diese Rolle zugewiesen?</li> </ul>			

Tabelle 5: Report-Vorgaben

ICB Elemente					
Gliederungs-Nr.	Inhaltliche Anforderungen	Darstellung	Kompetenz-Level	Erfüllungsgrad	Empfohlene Seitenanzahl
2	Strategie 04.03.01		1		1
2.1	Beschreibung des Business Case zum Projekt.	Strukturierter Text oder Formular		1 von 2 Aufgaben müssen als kompetent anerkannt werden	
2.2	Nennung der kritischen Erfolgsfaktoren des Projekts.	Strukturierter Text			
3	Governance, Strukturen und Prozesse 04.03.02		1		1
3.1	Begründung, warum es sich bei dem Vorhaben um ein Projekt handelt (Merkmale von Projekten).	Strukturierter Text		2 von 3 Aufgaben müssen als kompetent anerkannt werden	0,4
3.2	<p>Beschreibung der Aufbau- und Ablauforganisation des Unternehmens im Projektkontext.</p> <p>Betrachtung folgender Aspekte:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>In welcher Art ist das Projekt in die Organisation eingebunden?</li> <li>Beschreibung der Struktur einer eventuellen Zuordnung zu einem Programm</li> <li>Erläuterung der Bedeutung des Projekt-Portfoliomanagement für das Projekt</li> <li>Beschreibung der Unterstützungsleistung des Lenkungsausschusses, des PMO und/oder des PO für das Projekt</li> <li>Erläuterung der Berichts- und Eskalationsstrukturen.</li> </ul> <p><b>Hinweis:</b> Wenn ein fiktives Projekt oder ein Projekt ohne die unten genannten Funktionen beschrieben wird, ist zu erläutern, welchen Nutzen folgende Funktionen dem Projekt bieten würden:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Programm- &amp; Portfoliomanagement</li> <li>PMO und PO.</li> </ul>	Strukturierter Text			0,4
3.3	Beschreibung der Finanz- und Controlling-Prozesse im Projekt.	Strukturierter Text			0,2
4	Anforderungen und Ziele 04.05.02		2		2,25
4.1	Steckbrief mit stichwortartigen Angaben zu: Projektnummer, Auftraggeber bzw. Kunde, Inhalt, Dauer, Budget, eigener Rolle im Projekt mit Verantwortlichkeiten, Hindernisse / Risiken und Chancen. Stand des Steckbriefs: Ende der Initiierungsphase (Kundensicht).	Formular		2 von 4 Aufgaben müssen als kompetent anerkannt werden	1
4.2	Darstellung von operationalisierten Zielen mit Sozialzielen und Nicht-Zielen: Zielformulierung, Klassifizierung, Messkriterium, Priorisierung der Ziele nach Muss/Soll/Kann, Zielcodierung.	Tabelle			0,5
4.3	Angabe, mit welchen Methoden die Ziele ermittelt wurden.	Strukturierter Text			0,25

ICB Elemente					
Gliederungs-Nr.	Inhaltliche Anforderungen	Darstellung	Kompetenz-Level	Erfüllungsgrad	Empfohlene Seitenanzahl
<b>4</b>	<b>Anforderungen und Ziele 04.05.02</b>				
4.4	Identifikation eines Zielkonflikts (konkurrierend oder antinom) mit Darstellung der möglichen Auswirkungen und Vorschlag zur Auflösung.	Strukturierter Text oder Tabelle			0,5
<b>5</b>	<b>Stakeholder 04.05.12</b>		<b>2</b>		<b>3</b>
5.1	Grafische Darstellung des Projektumfeldes: Identifizieren der relevanten Einflussfaktoren, gegliedert nach sachlichen und sozialen Aspekten und klassifiziert nach internen und externen Faktoren,	Grafik		2 von 4 Aufgaben müssen als kompetent anerkannt werden	0,5
5.2	Beschreibung von mind. 2 Schnittstellen zwischen Projekt und Projektumfeld: Ansprechpartner zu sachlichem Umfeldfaktor oder Auswirkung auf andere PM-Methoden,	Strukturierter Text			0,5
5.3	Darstellung der Stakeholder-Interessen (z.B. Erwartungen und Befürchtungen). Bewertung der Stakeholder-Interessen nach Macht und mindestens einem weiteren geeigneten Kriterium (je nach Projektart) sowie geeignete Maßnahmen zur Stakeholder Steuerung und Zuordnung zu entsprechenden Strategien,	Tabelle			1
5.4	Darstellung eines geeigneten Stakeholder Portfolios mit Begründung der gewählten Achsenbeschriftung und Angabe der gewählten Stakeholder-Strategie,	Grafik und strukturierter Text			1
<b>6</b>	<b>Macht und Interessen 04.03.04</b>		<b>1</b>		<b>1</b>
6.1	Begründung der Bewertung der im Report-Kapitel 5 genannten Stakeholder nach dem Kriterium Macht.	Tabelle		2 von 3 Aufgaben müssen als kompetent anerkannt werden	
6.2	Kennzeichnung der möglichen Macht- und Fachpromotoren in der o.g. Tabelle.	In Tabelle zu 6.1			
6.3	Kennzeichnung der Stakeholder, deren Macht auf personeller Macht beruht, in der o.g. Tabelle.	In Tabelle zu 6.1			
<b>7</b>	<b>Chancen und Risiken 04.05.11</b>		<b>2</b>		<b>3</b>
7.1	Erfassung und Beschreibung von mindestens drei Projektrisiken und deren Ursachen mit Bezug zum Projektumfeld. Bewertung der Risiken und Berechnung des mathematisch korrekten Risikowerts.	Tabelle mit Berechnung		2 von 3 Aufgaben müssen als kompetent anerkannt werden	1
7.2	Auswertung der präventiven und korrekativen Maßnahmen mit Darstellung der Auswirkungen auf den Risikowert sowie Vorschlag zur Entscheidung der Umsetzung der Maßnahmen.	Tabelle mit Berechnung			1
7.3	Erfassung und Beschreibung einer Chance für das Projekt und Benennung fördernder Maßnahmen und ihrer Wirkungshorizonte	Strukturierter Text oder Tabelle			1

ICB Elemente					
Gliederungs-Nr.	Inhaltliche Anforderungen	Darstellung	Kompetenz-Level	Erfüllungsgrad	Empfohlene Seitenanzahl
<b>8</b>	<b>Projektdesign 04.05.01</b>		<b>2</b>		<b>1,5</b>
8.1	Beschreibung der Erfolgskriterien des Projekts aus der Sicht des Kunden/Auftraggebers und Priorisierung dieser Kriterien nach dem Zieldreieck Leistung, Termine und Kosten.	Strukturierter Text		3 von 5 Aufgaben müssen als kompetent anerkannt werden	0,5
8.2	Beschreibung, welchen Nutzen Lessons Learned für das Projekt hat.	Strukturierter Text			0,25
8.3	Nennung von zwei Merkmalen, die die Komplexität des Projektes beeinflussen.	Strukturierter Text			0,25
8.4	Angabe der Projektart inkl. Begründung.	Strukturierter Text			0,25
8.5	Angabe der Meilensteine mit Begründung.	Strukturierter Text			0,25
<b>9</b>	<b>Organisation, Information und Dokumentation 04.05.05</b>		<b>2</b>		<b>1,5</b>
9.1	Benennung und Begründung der Projektorganisationsform. Visualisierung der Projektorganisation unter Berücksichtigung der Stammorganisation.  <b>Planbasiert:</b> Organigramm. <b>Hybrid:</b> Freie Visualisierung.	Strukturierter Text und Grafik		2 von 3 Aufgaben müssen als kompetent anerkannt werden	0,5
9.2	Benennung von vier Rollen im Projekt und Beschreibung dieser Rollen mit Aufgabe/Kompetenz (Befugnis)/Verantwortung.	Tabelle			0,5
9.3	Darstellung einer Kommunikationsmatrix mit mindestens drei Stakeholdern.	Tabelle			0,5
<b>10</b>	<b>Ablauf und Termine 04.05.04. Teil 1</b>		<b>2</b>		<b>2</b>
10.1	Grafische Darstellung des Phasenplans und der relevanten Meilensteine mit korrekter Kalendrierung und Angabe der geschätzten Kosten je Phase.  <b>Alternativ:</b> Grafische Darstellung des hybriden Phasenplans mit angezeigten agilen Phasen.	Grafik		2 von 3 Aufgaben (Gliederungs-Nr. 10.1; 10.2; 12.1) müssen als kompetent anerkannt werden	1
10.2	Beschreibung der einzelnen Phasen. Angabe der Bezeichnung sowie der Hauptaktivitäten je Phase und der wesentlichen Ergebnisse, Angabe der Dauer, des Aufwands und der geschätzten Kosten.  <b>Bei hybriden Projekten zusätzlich:</b> Angabe, in welcher Phase agil gearbeitet wird.	Tabelle			1

ICB Elemente					
Gliederungs-Nr.	Inhaltliche Anforderungen	Darstellung	Kompetenz-Level	Erfüllungsgrad	Empfohlene Seitenanzahl
<b>11</b>	<b>Leistungsumfang und Lieferobjekte 04.05.03</b>		<b>2</b>		<b>2,5</b>
11.1	Darstellung eines codierten Projektstrukturplans.  <b>Alternativ:</b> Darstellung eines hybriden codierten Projektstrukturplans, in dem zwischen Arbeitspaketen und Backlog-Items unterschieden wird.	PSP als Grafik		2 von 3 Aufgaben müssen als kompetent anerkannt werden	1
11.2	Benennung und Erläuterung der gewählten Gliederungsform auf der Ebene der Teilaufgaben.  <b>Alternativ:</b> Begründung der Art und Weise der Priorisierung und Detaillierung der Backlogeinträge.	Strukturierter Text			0,5
11.3	Beschreibung eines Arbeitspakets.  <b>Alternativ:</b> Beschreibung zweier User Stories mit Akzeptanzkriterien. Nennung der Definition of Done, die für diese User Stories gilt.	Formular mit strukturierter Text			1
<b>12</b>	<b>Ablauf und Termine 04.05.04 Teil 2</b>		<b>2</b>		<b>1</b>
12.1	<ul style="list-style-type: none"> <li>Darstellung eines vollständigen Ablaufplans für das Gesamtprojekt als vernetzten Balkenplan</li> <li>Darstellung der Vorgänge in der Grafik mindestens mit Nummer, Name, Anordnungsbeziehung.</li> </ul> <b>Alternativ:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Darstellung eines vollständigen hybriden Ablaufplans für das Gesamtprojekt als vernetzten Balkenplan</li> <li>Darstellung der Vorgänge in der Grafik mindestens mit Nummer, Name, Anordnungsbeziehung.</li> </ul> <b>Für beide Varianten:</b> Auszüge werden nur mit Begründung akzeptiert.	PSP als Grafik		Vgl. Gliederungs-Nr. 10	1
<b>13</b>	<b>Ressourcen 04.05.08</b>		<b>2</b>		<b>1,5</b>
13.1	Nennung von mindestens drei relevanten Personal-Ressourcen inkl. erforderlicher Qualifikation für das Projekt sowie deren Ressourcenquellen.	Strukturierter Text oder Tabelle		2 von 3 Aufgaben müssen als kompetent anerkannt werden	0,5
13.2	Nennung von mindestens drei relevanten Sachmitteln inkl. Spezifikation für das Projekt sowie deren Herkunft.	Strukturierter Text oder Tabelle			0,5
13.3	Darstellung einer Ressourcenganglinie mit Kapazitätsgrenze für eine Ressource (wenn möglich für eine Engpassressource) sowie Angabe, wie mit Ressourcendefiziten umgegangen werden soll bzw. wurde.	Grafik und strukturierter Text			0,5

ICB Elemente					
Gliederungs-Nr.	Inhaltliche Anforderungen	Darstellung	Kompetenz-Level	Erfüllungsgrad	Empfohlene Seitenanzahl
<b>14</b>	<b>Kosten und Finanzierung 04.05.07</b>		<b>2</b>		<b>1,5</b>
14.1	Erläuterung des Vorgehens der Kostenermittlung für das Arbeitspaket aus Gliederungs-Nr. 11.3 mit Angabe von minimal zwei unterschiedlichen Kostenarten. <b>Alternativ:</b> Erläuterung des Vorgehens der Aufwandschätzung für eine User Story anhand von z.B. Story Points mit Angabe der Referenz-User Story aus Gliederungs-Nr. 11.3.	Strukturierter Text und Tabelle		2 von 3 Aufgaben müssen als kompetent anerkannt werden	0,5
14.2	Darstellung der Kostenganglinie für das gesamte Projekt.  Falls ein hybrides Projekt gewählt wurde, erfolgt die Darstellung der Kosten für das gesamte Projekt auf der Basis der hybriden Termin- und Ablaufplanung.	Grafik			0,5
14.3	Darstellung der Kostensummenlinie für das gesamte Projekt mit der identischen Kalendrierung der Kostenganglinie sowie Darstellung der Budgetgrenze.  Falls ein hybrides Projekt gewählt wurde, erfolgt die Darstellung der Kosten für das gesamte Projekt auf der Basis der hybriden Termin- und Ablaufplanung.	Grafik			0,5
<b>15</b>	<b>Planung und Steuerung 04.05.10</b>		<b>2</b>		<b>1</b>
15.1	Erstellung eines Statusberichts über den Fortschritt des unter Gliederungs-Nr. 11.3. gewählten Arbeitspakets mit Angabe des geschätzten Restaufwands und Fortschrittsgrades. Berichtszeitpunkt: ca. Mitte der Laufzeit des Arbeitspakets. <b>Alternativ:</b> Erstellung eines Berichts zu einem Sprint. Berichtszeitpunkt: ca. Mitte des Sprints.	Formular  kann planbasiert oder agil beschrieben werden		Die Aufgabe muss als kompetent anerkannt werden	1
<b>16</b>	<b>Persönliche Kommunikation 04.04.03</b>		<b>2</b>		<b>1,0</b>
16.1	Darstellung eines im Projekt angewendeten Kommunikationsmodells (z.B. Nachrichtenquadrat, Sender-Empfänger-Modell, Eisbergmodell) anhand eines Beispiels aus dem Projekt aus Sender- und Empfängersicht.	Strukturierter Text oder Grafik		2 von 3 Aufgaben müssen als kompetent anerkannt werden	0,5
16.2	Beschreibung der angewendeten Frageformen oder Fragetechniken.	Strukturierter Text			0,25
16.3	Darstellung von Empfänger und Inhalt der Kommunikationsmaßnahmen aus der Kommunikationsmatrix gemäß Kapitel 9 mit Angabe des Kommunikationskanals und Kennzeichnung in der Tabelle, ob virtuell kommuniziert werden kann.	Tabelle			0,25

### 2.4.3 Schriftliche Prüfung

Im Zertifizierungsverfahren Level D werden zur Beurteilung des geforderten Wissens in Abhängigkeit des gewählten Pfades eine oder zwei schriftliche Prüfung(en) (Dauer jeweils 90 Minuten) durchgeführt.

Vor Beginn der Prüfung wird die Identität des Zertifizierten durch den Assessor geprüft. Ein von einer Regierungsbehörde ausgestelltes Ausweisdokument ist bereit zu halten, dies kann entweder der Personalausweis, Führerschein oder Reisepass sein. Die Identität des Zertifizierten muss anhand dieses Dokuments klar ableitbar sein.

## 2.5 Eine Höherzertifizierung von Basis auf Level D

- Die Beantragung der Höherzertifizierung erfolgt durch den Zertifizierten in Abhängigkeit der genutzten Prüfungsordnung des ausgestellten Basiszertifikats, um die für die Höherzertifizierung prüfungsrelevanten CE festzulegen
- Hochladen der Unterlagen in das Zertifizierungsportal der PM-ZERT
- Schriftliche Prüfung über 90 Minuten
- Die Zertifizierung ist bestanden, wenn der Zertifizierte in **12 CE** von insgesamt 14 CE, die für Level D erforderlichen Fähigkeiten und Fertigkeiten zeigen konnte.

### 2.5.1 CE Einteilung für die Prüfungsordnung bis zum 30.06.2024

Nummer	CE	Prüfungsinhalte
K.1 - Kontext 1	04.03.01.	Strategie
K.2 - Kontext 2	04.03.02.	Governance, Strukturen und Prozesse
K.3 - Kontext 3	04.03.03.	Compliance, Standards und Regularien
K.4 - Kontext 4	04.03.04.	Macht und Interessen
K.5 - Kontext 5	04.03.05.	Kultur und Werte
S.2 - Sozial 2	04.04.02.	Persönliche Integrität und Verlässlichkeit
S.4 - Sozial 4	04.04.04.	Beziehungen und Engagement
S.5 - Sozial 5	04.04.05.	Führung
S.6 - Sozial 6	04.04.06.	Teamwork
S.7 - Sozial 7	04.04.07.	Konflikte und Krisen
S.9 - Sozial 9	04.04.09.	Verhandlungen
S.10 - Sozial 10	04.04.10.	Ergebnisorientierung
T.9 - Technisch 9	04.05.09.	Beschaffung
T.13 - Technisch 13	04.05.13.	Change und Transformation

Tabelle 6: CE Einteilung bis 30.06.2024

## 2.5.2 CE Einteilung für die Prüfungsordnung ab 01.01.2024

Nummer	CE	Prüfungsinhalte
K.3 - Kontext 3	04.03.03.	Compliance, Standards und Regularien
K.5 - Kontext 5	04.03.05.	Kultur und Werte
S.1 - Sozial 1	04.04.01.	Selbstreflexion und Selbstmanagement
S.2 - Sozial 2	04.04.02.	Persönliche Integrität und Verlässlichkeit
S.4 - Sozial 4	04.04.04.	Beziehungen und Engagement
S.5 - Sozial 5	04.04.05.	Führung
S.6 - Sozial 6	04.04.06.	Teamwork
S.7 - Sozial 7	04.04.07.	Konflikte und Krisen
S.8 - Sozial 8	04.04.08.	Vielseitigkeit
S.9 - Sozial 9	04.04.09.	Verhandlungen
S.10 - Sozial 10	04.04.10.	Ergebnisorientierung
T.6 - Technisch 6	04.05.06.	Qualität
T.9 - Technisch 9	04.05.09.	Beschaffung
T.13 - Technisch 13	04.05.13.	Change und Transformation

Tabelle 7: CE Einteilung ab 01.01.2024

## 2.6 Zertifikatserteilung

Das Zertifikat wird nach bestandener Prüfung des Zertifikanten und Bestätigung der ordnungsgemäßen Durchführung des Verfahrens durch die PM-ZERT erteilt.

Alle Zertifikate werden bei der PM-ZERT registriert und nach drei bis vier Monaten bei IPMA [www.ipma.world](http://www.ipma.world) veröffentlicht.

Die IPMA hat digitale Badgets (Zertifizierungsnachweise) eingeführt. Das Verfahren wird unter <https://ipma.world/news/do-not-forget-to-claim-your-ipmas-certification-badge/> erklärt.

Wurden Prüfungsteile nicht bestanden, können diese kostenpflichtig innerhalb von 18 Monaten nach Zulassung wiederholt werden. Die Kosten hierfür sind der aktuellen Gebührenliste zu entnehmen.

**Pro Prüfungsteil ist nur eine Wiederholung möglich.**

Termine hierfür werden individuell mit der PM-ZERT vereinbart.

Sollte das Zertifizierungsverfahren nach Wiederholung nicht erfolgreich bestanden sein, kann die Zertifizierung nach Ablauf von zwölf Monaten neu beantragt werden.

## 3. Rezertifizierung

Ablauf und Anforderungen der Rezertifizierung sind im „Leitfaden Level D Rezertifizierung“ beschrieben.

.

PM-ZERT Geschäftsstelle

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