

## PM-ZERT

Zertifizierungsstelle der GPM

### Leitfaden für die Zertifikanten Level C

© GPM Deutsche Gesellschaft für Projektmanagement e. V.



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



Die GPM Deutsche Gesellschaft  
für Projektmanagement e. V. ist  
Mitglied der IPMA International  
Project Management Association.

PM-ZERT ist zertifiziert nach  
ISO 9001:2015



Deutsche  
Akkreditierungsstelle  
D-ZP-16063-01-01

## Inhaltsverzeichnis

<b>1</b>	<b>Gültigkeit</b>	<b>4</b>
<b>2</b>	<b>Die Zertifizierung IPMA LEVEL C</b>	<b>4</b>
2.1	Zielgruppen gemäß Taxonomie	5
2.2	Verfahrensschritte	5
2.3	Vorlauf, Inhalt und Dauer des Zertifizierungsprozesses	6
2.3.1	Anforderungen, die erfüllt sein müssen, um das Assessment erfolgreich abzuschließen	6
2.3.2	Antrag und Zulassung	6
2.3.2.1	Selbstbewertung	7
2.3.2.2	Zulassung zum Zertifizierungsverfahren	7
2.4	Zertifizierungsassessment	8
2.4.1	Allgemein	8
2.4.2	Erstzertifizierung	8
2.4.2.1	Erstellung eines Reports basierend auf dem ESR	9
2.4.2.2	Bewertung Report Level C	11
2.4.2.3	Schriftliche Prüfung	11
2.4.2.4	Roleplay based Scenario (Workshop)	12
2.4.2.5	Interview	12
2.4.3	Höherzertifizierung	13
2.4.3.1	Extended Interview	13
2.5	Zertifikatserteilung	14
3	Rezertifizierung	14

## TABELLENVERZEICHNIS

Tabelle 1:	Mitgeltende Dokumente	3
Tabelle 2:	Abkürzungsverzeichnis	3
Tabelle 3:	Beschreibung Level C	4
Tabelle 4:	Verfahrensschritte Level C	5

## 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. Ihr Inhalt vervollständigt außerdem die mit diesem Leitfaden beabsichtigte umfassende Information. Die Reihenfolge der Gültigkeit der einzelnen Dokumente ist im Allgemeinen Leitfaden Z01 geregelt.

Bitte machen Sie sich bereits vor der Antragstellung damit vertraut.

Dokument		Auszufüllen
Nr.	Name	Ja/Nein
	ICB 4, Individual Competence Baseline	Nein
	ICR 4 public, IPMA Certification Regulation public version	Nein
A01	Aktuelle Termine und Gebühren	Nein
F01	Antrag auf Zertifizierung (Erstzertifizierung, Höherzertifizierung, Rezertifizierung) mit Selbstbewertung (inkl. Evidence-Anteile), Nachweisen in Projekten, ESR und Komplexitätsbestimmung	Ja
Z01 Allgemeiner Leitfaden	Allgemeiner Leitfaden	Nein
R03	Ethik-Kodex der GPM	Nein

Tabelle 1: Mitgeltende Dokumente

## Abkürzungsverzeichnis

Abkürzung	Erklärung
ICB	Individual Competence Baseline
ICR	IPMA Certification Regulation (internes Dokument für Zertifizierungsstellen)
ICR Public	IPMA International Certification Regulations (Public)
CE	Competence Element
KCI	Key Competence Indicator
ESR	Executive Summary Report
LA	Lead Assessor
CoA	Co-Assessor

Tabelle 2: Abkürzungsverzeichnis

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. Weitere Informationen zur „genderechten Schreibweise“ der GPM finden Sie unter: [www.gpm-ipma.de/utilities/impressum\\_datenschutz.html](http://www.gpm-ipma.de/utilities/impressum_datenschutz.html)

## 1 Gültigkeit

Dieses Dokument gilt ab 15.01.2021.  
Die Version 7 ist noch bis zum 14.08.2021 gültig.  
Alle vorherigen Versionen sind ungültig.

## 2 Die Zertifizierung IPMA LEVEL C

Levelbeschreibung und -anforderungen (Original in ICR Public nachzulesen)

IPMA Level C		
	Anforderungen	Eignung
Level: IPMA Level C Domäne: Projektmanagement	Die Projektmanagement-Zertifizierung nach IPMA Level C setzt voraus, dass der Kandidat in einem moderat komplexen Umfeld einer Organisation Aufgaben im Management von Projekten übernommen hat.	Innerhalb der letzten 6 Jahre muss der Kandidat folgendes nachweisen:  Mindestens 3 Jahre Erfahrung in einer verantwortlichen Projektmanagement-Rolle von moderat komplexen Projekten.  Oder  Mindestens 3 Jahre Erfahrung in einer verantwortlichen Teil-Projektmanagement Rolle von komplexen Projekten  Die Zeitleiste für den Nachweis von entsprechender Erfahrung kann auf Antrag mit Begründung um 4 auf 10 Jahre verlängert werden.

Tabelle 3: Beschreibung Level C

Für den Nachweis der für den IPMA Level C geforderten Managementkompetenz werden die folgenden Parameter berücksichtigt:

- Vielfalt von Art und Größe der Projekte
- Komplexität der Projekte
- Evidence der Kompetenz-Elemente (CE)
- Rolle des Antragstellers in den Projekten
- Zeitaufwand für das Management von Projekten
- Anzahl der aktuellen Projekte

## 2.1 Zielgruppen gemäß Taxonomie

Zielgruppen für eine Zertifizierung IPMA LEVEL C sind

- Teilprojektleiter oder stv. Projektleiter (deutsches Rollenverständnis) von komplexen Gesamtprojekten
- Leiter von/Verantwortliche für wesentliche PM-Funktionen & Aufgaben (z.B. Controlling, Qualitätssicherung, Angebotsprojekte, Ressourcenkoordination)

## 2.2 Verfahrensschritte

Schritt Nr.	Verfahrensschritt	Erstzertifizierung	Abgabe-/ Durchführungs-termin	zuständig
<b>1</b>	<b>Zulassung</b>			
1.1.	Antrag (F01)	x	Spätestens 9 Wochen vor Assessment	Kandidat
1.2.	Lebenslauf (mit Kurzdarstellung des Unternehmens)	x		
1.3.	- Executive Summary Report	x		
1.4.	Selbstbewertung Wissen und Fähigkeiten (Structured Evidence, F01)	x		
1.5.	Referenzen (F01)	x		
1.6.	Entscheidung bzgl. Zulassung zum Assessment	x	5 Wochen vor Assessment	PM-ZERT
<b>2</b>	<b>Assessment</b>			
2.1.	Level C Report	Max. 25 Seiten / Max. 15 Seiten Anhang	Spätestens 4 Wochen vor Assessment	Zertifikant
2.2.	Schriftliche Prüfung	120min	Terminnung	PM-ZERT
2.3.	Roleplay based Scenario (Workshop)	x	Terminnung	PM-ZERT
2.4.	Abschließendes Interview	60min	Terminnung	PM-ZERT
<b>3</b>	<b>Abschluss</b>			
3.1	Zertifikatsentscheidung	x	Spätestens 6 Wochen nach Interview	PM-ZERT
<b>Die Gesamtdauer des Verfahrens vom Termin der Zulassung (1.6) bis zum letzten Prüfungsschritt (2.4) ist maximal 18 Monate.</b>				
<b>Jeder Prüfungsschritt darf höchstens einmal wiederholt werden. Die Wiederholung muss innerhalb 12 Monaten erfolgen. Die Gesamtdauer des Verfahrens bleibt unberührt.</b>				

Tabelle 4: Verfahrensschritte Level C

## 2.3 Vorlauf, Inhalt und Dauer des Zertifizierungsprozesses

Der Ablauf der Zertifizierung ist in „Tabelle 4: Verfahrensschritte Level C“ beschrieben.

### 2.3.1 Anforderungen, die erfüllt sein müssen, um das Assessment erfolgreich abzuschließen

- Die Anforderungen von 23 CE müssen über das vollständige Assessment erfüllt werden.
- Die Anforderungen eines CE sind erfüllt, wenn die Anforderungen von 50% der zum jeweiligen CE gehörigen KCI erfüllt sind.
- Die schriftlichen Prüfungen sind so erstellt, dass die Fragen zu jedem CE so ausgearbeitet wurden, dass die jeweils richtigen Antworten die Anforderungen an die jeweiligen KCI erfüllen.
- Die Fragen in den schriftlichen Prüfungen sind von unterschiedlicher Komplexität und decken die Anforderungen der CE/KCI unterschiedlich tief ab. Deshalb gibt es pro CE eine unterschiedliche Anzahl Fragen, von denen teilweise eine („schwere“ Frage), aber auch zwei oder drei („leichte“ Fragen) richtig beantwortet werden müssen, um die Anforderungen des CE zu erfüllen. Deshalb steht bei jedem CE in den schriftlichen Prüfungen, wie viele Fragen richtig beantwortet werden müssen.

### 2.3.2 Antrag und Zulassung

Die Registrierung, Anmeldung sowie der Upload von Dokumenten (Antragsunterlagen, Report, etc.) erfolgt über unser Zertifizierungsportal. Den Link zum Zertifizierungsportal finden Sie unter [www.pm-zert.de](http://www.pm-zert.de).

Nach der einleitenden Registrierung über [www.candidate.pm-zert.de](http://www.candidate.pm-zert.de) haben Sie die Möglichkeit sich für die gewünschte Zertifizierungsrunde anzumelden und nachfolgend die erforderlichen Dokumente hochzuladen. Sollte ein Systemfehler vorliegen versuchen Sie es zu einem späteren Zeitpunkt noch einmal. Bewerbungsunterlagen

Bewerbungsunterlagen sind:

- a. das ausgefüllte Antragsformular (F01), mit dem der Kandidat alle Regelungen des Zertifizierungsverfahrens und die mit dem Zertifikat verbundenen Rechte und Verpflichtungen durch Unterschrift anerkennt.
- b. Executive Summary Report (ESR-Projekte in einer Datei); Angaben dazu siehe Z01 PM Leitfaden allgemein
- c. einen Lebenslauf (formlos) mit folgendem Inhalt (soweit zutreffend)
  - Schulische und berufliche Ausbildung
  - Ausbildung im Projektmanagement
  - Beruflicher Werdegang
  - Kurzdarstellung des Unternehmens <sup>1</sup>
  - Erfahrungen im Projektmanagement (Evidence)
  - Mitgliedschaft in relevanten Berufsorganisationen
  - Auszeichnungen und Publikationen bezogen auf Projektmanagement
  - Darlegung internationaler PM-Aktivitäten.

<sup>1</sup> Ein kurzer, selbst verfasster Text (max. 1 Seite) über das Unternehmen, in dem der Kandidat arbeitet bzw. in dem er seine wesentlichen Projekterfahrungen gesammelt hat. Die Einordnung von PM im Unternehmen und die Funktion und Rolle des Kandidaten sollen erkennbar sein.

- d. Tätigkeitsnachweis im Projektmanagement  
Projekte und –Beschreibungen, Komplexität <sup>2</sup> (Projektlisten P1 bis P12 in Dokument F01\_PM\_Antrag, s. auch Allgemeiner Leitfaden Z01).
- e. Selbstbewertung auf Selbstbewertungsbogen (in Dokument F01\_PM\_Antrag).
- f. zwei Referenzen (in Dokument F01\_PM\_Antrag) <sup>3</sup>

Es muss ein Abkürzungsverzeichnis beigelegt sein, in dem alle in den Bewerbungsunterlagen verwendeten Abkürzungen erläutert sind.

Das Antragsformular F01 ist in den Downloadpaketen enthalten, die für jeden Zertifizierungslevel auf [www.pm-zert.de](http://www.pm-zert.de) verfügbar sind.

Zertifizierungen finden in der Regel in deutscher Sprache statt. Für englischsprachige Zertifizierungen nehmen Sie bitte Kontakt mit der Geschäftsstelle der PM-ZERT auf.

#### Hinweis:

**Die Formulare für die Tätigkeitsnachweise** (Projektlisten P1 bis P12 in Dokument F01\_PM\_Antrag) sind als elektronisch unterstützte EXCEL-Arbeitsmappen verfügbar.

Sie werden direkt über [www.pm-zert.de](http://www.pm-zert.de) hochgeladen. Eine ausführliche Anleitung zum Ausfüllen des Antrags ist in Z01 Leitfaden Allgemein zu finden.

#### 2.3.2.1 Selbstbewertung

Die Einschätzung der eigenen PM-Kompetenz (PM-Wissen und Anwendungserfahrungen (Evidence)) erfolgt mit Hilfe der Taxonomie nach Bloom (in Dokument **Z01 Leitfaden Allgemein**) und über den Selbstbewertungsbogen.

Das Dokument ist unter [www.pm-zert.de](http://www.pm-zert.de) in den Downloadpaketen verfügbar.

Der Selbstbewertungsbogen dient den Assessoren zum Vergleich mit den im Laufe des Zertifizierungsverfahrens entstehenden Bewertungen. Auffällige Verbesserungspotenziale können im Interview mit dem Zertifizierten erörtert werden.

#### 2.3.2.2 Zulassung zum Zertifizierungsverfahren

Der Kandidat lädt über Moodle seine Bewerbungsunterlagen hoch und bekommt nachfolgend eine Mail, die den Upload bestätigt. Der Upload der einzelnen Bewerbungsunterlagen kann auch zeitlich versetzt erfolgen, sollte jedoch nach Möglichkeit in einem Upload-Vorgang erfolgen. Die Vollständigkeit der Unterlagen ist dann gegeben, wenn die F01, der Lebenslauf und der Executive Summary Report (ESR-Projekte in einer Datei) hochgeladen wurden.

PM-ZERT beauftragt einen Assessor mit der Prüfung der Unterlagen. Der Assessor prüft, ob die Zulassungsbedingungen bzw. die PM-fachlichen Zertifizierungsvoraussetzungen erfüllt sind. Die Empfehlung über die Einstufung trifft der Assessor nach Auswertung der eingereichten Unterlagen.

Dem Zertifizierten werden die Namen der für sein Assessment zuständigen Assessoren (LA, CoA) mitgeteilt. Der Zertifizierte kann innerhalb einer Woche nach Erhalt des Zulassungsschreibens unter schriftlicher Angabe des Grundes den Einsatz eines Assessors ablehnen. PM-ZERT entscheidet über den Ablehnungs-Antrag.

---

<sup>2</sup> Außer der Aufzählung der Projekte (Projektlisten P1 bis P12 in Dokument F01\_PM\_Antrag) wird bei der Darlegung der Projektmanagementenerfahrungen erwartet, dass der Kandidat in der jeweiligen Beschreibung (Projektlisten P1 bis P12 in Dokument F01\_PM\_Antrag) seine persönliche Rolle, die von ihm angewendeten PM-Methoden und -Techniken sowie die Projektorganisation und die wesentlichen Projektbeteiligten stichwortartig darstellt.

<sup>3</sup> Angabe von zwei Personen (mit Unternehmen/Institution, Stellung/Funktion, Telefonnummer), die Auskunft über die Projektarbeit des Kandidaten geben können.

Bei positiver Zulassungsentscheidung wird der Zertifikant zum, von ihm angestrebten, Zertifizierungsverfahren zugelassen. Damit ist der Report wie in „2.4.2.1 Erstellung eines Reports basierend auf dem ESR“ für die Ausarbeitung freigegeben. Mit der schriftlichen Mitteilung der Zulassung wird der Zertifikant zum Zertifizierungsverfahren eingeladen.

Die Auswahl des für den Report zu verwendenden Projektes und seine Eignung für den angestrebten Level liegt in der Verantwortung des Kandidaten. Das Projekt muss die für den Level C geltenden Anforderungen an die Komplexität erfüllen.

Mit der Zulassung wird auch die Zertifizierungsgebühr (gemäß aktueller Gebührentabelle) in Rechnung gestellt. Sie wird mit Erhalt der Rechnung fällig.

Bei negativer Entscheidung im Rahmen der Zulassung wird ein zweiter Assessor beauftragt, die PM-fachlichen Zertifizierungsvoraussetzungen unabhängig zu prüfen. Sollte auch der zweite Assessor zu einer negativen Zulassungsentscheidung kommen, kann ein Zulassungsgespräch – persönlich oder telefonisch – durchgeführt werden. Bei einem persönlichen Zulassungsgespräch werden Termin und Ort von der PM-ZERT-Geschäftsstelle mit dem Kandidaten und dem Assessor vereinbart. Das Zulassungsgespräch hat zum Ziel, Angaben aus den Bewerbungsunterlagen zu erörtern und zu verifizieren. Nach Verifizierung der Angaben aus den Bewerbungsunterlagen sowie der Zustimmung des Assessors wird der Kandidat zum Zertifizierungsverfahren zugelassen.

Der Kandidat kann auch durch geeignete Ergänzungen seiner Bewerbungsunterlagen die Erfüllung der geforderten Voraussetzung nachweisen, wenn dies im Rahmen des Zulassungsgesprächs mit den Assessoren vereinbart wurde.

Wird ein Kandidat trotz Nachlieferung nicht zu dem, von ihm angestrebten Zertifizierungsverfahren zugelassen, werden ihm die Gründe der Entscheidung (schriftlich) mitgeteilt. Er kann auch von seinem Einspruchs- und Beschwerderecht (siehe Z01 Allgemeiner Leitfaden) Gebrauch machen.

Alle PM-ZERT zur Verfügung gestellten Daten werden nach den geltenden Datenschutzbestimmungen behandelt und ohne Zustimmung des Einsenders weder an Dritte weitergegeben noch veröffentlicht (siehe Dokument Z01 Leitfaden Allgemein).

## 2.4 Zertifizierungsassessment

### 2.4.1 Allgemein

Voraussetzung für das Zertifizierungsassessment ist die Zulassung.  
Prüfungsbestandteile sind gemäß Bloom-Taxonomie (in Dokument Z01 Leitfaden Allgemein) die Stufen 3 bis 5.

Das Assessment ist bestanden, wenn die Anforderungen von insgesamt 23 CE als „erfüllt“ bewertet werden. Werden weniger als 23 CE „erfüllt“ bewertet, informiert PM-ZERT den Zertifikanten, welche Teile der Prüfung wiederholt oder nachgebessert werden müssen.

### 2.4.2 Erstzertifizierung

Bei einer Erstzertifizierung müssen nachfolgende Schritte durchlaufen werden:

- Abgabe und Bewertung eines Reports basierend auf dem Executive Summary Report (ESR, Beschreibung s. Z01 Leitfaden Allgemein, Kapitel „Executive Summary Report“)
- Schriftliche Prüfung 120 Minuten
- Workshop
- Interview 60 Minuten



## 2.4.2.1 Erstellung eines Reports basierend auf dem ESR

### 2.4.2.1.1 Formatvorgaben für den Report Level C

Der Report umfasst max. 25 Textseiten im Format A4 bei einer Schriftgröße 11 pts und einfachem Zeilenabstand (größere Zeilenabstände sind erlaubt). Ränder sind links, rechts, oben und unten von jeweils mindestens 2cm einzuhalten.

Die 25 Textseiten sind „netto“-Angaben, d.h. Deckblatt, Inhaltsangaben und Selbsterklärung sind nicht darin enthalten.

Die zusätzlichen, erläuternden Anlagen (Formulare, Pläne usw.) dürfen 15 Seiten nicht übersteigen.

Die Bezüge zu Informationen im Anhang müssen im Report mit einem Querverweis kenntlich gemacht werden.

Der Report muss als **eine** Datei im PDF-Format mit Lesezeichen eingereicht werden.

Der Dateiname muss folgende Form haben: **Report\_Name-Vorname\_Version.pdf**

PM-ZERT behält sich vor, Reports nach Einreichung zurückzuweisen, welche von diesen Formvorschriften abweichen.

Das Dokument muss die allgemein gebräuchliche Form eines Qualitätsdokuments haben wie Lesezeichen/Bookmarks, Seitennummerierung, Verzeichnisse, Änderungshistorie/Version. Dies ist insbesondere wichtig bei eventuell notwendigen Auflagen/Nachlieferungen, die von den Assessoren gefordert werden können. Insbesondere beim Zitieren von Texten, Bildern und Grafiken ist eine Quellenangabe erforderlich.

*Hinweis: Um Lesezeichen/Bookmarks in einem PDF-Dokument erzeugen zu können, das aus einer Word-Datei erstellt wurde, müssen die Überschriften, Tabellen und Grafiken in der Word-Datei als Überschriften, Tabellen und Grafiken deklariert sein. Wenn dann das PDF-Dokument mit „Speichern unter“ erzeugt wird, ist bei den Optionen zu „Speichern unter“ das Erstellen von Textmarken aus den Überschriften auszuwählen. Stellen Sie bitte anschließend sicher, dass das PDF-Dokument **NICHT** schreibgeschützt ist, damit die Assessoren im Rahmen der Bewertung Kommentare und Markierungen in den Report eintragen können.*

Am Schluss der Arbeit muss der Zertifikant die folgende schriftliche Erklärung abgeben:

*„Hiermit versichere ich, dass ich diesen Report eigenständig und inhaltlich ohne Mitwirkung Dritter angefertigt habe.“*

Der Report wird elektronisch durch **Upload** der PDF-Datei in dem geschützten Datenbereich von Moodle bei PM-ZERT abgelegt. Auf diese Dateien können ausschließlich die Geschäftsstelle PM-ZERT und die mit der Prüfung beauftragten Assessoren zugreifen.

Der Absender erhält als Nachweis der Abgabe automatisch eine E-Mail. Nach dem Download durch alle Berechtigten wird die Datei von der PM-ZERT Geschäftsstelle gelöscht, eine Kopie des Reports wird bei PM-ZERT elektronisch archiviert.

Der fristgerechte Eingang bei PM-ZERT ist Voraussetzung für die Zulassung zum nächsten Schritt im Zertifizierungsverfahren und damit zum erfolgreichen Abschluss des Zertifizierungsassessments.

### 2.4.2.1.2 Gliederung des Reports

Die in diesem Kapitel vorgegebene Struktur ist eine verbindliche Vorgabe für den Report.

Der Report gliedert sich in 2 Kapitel:

Kapitel 1:

Inhaltliche Darstellung des Projektes in Form eines Management Summary auf max. 3 Seiten. Die Inhalte werden aus den im Kapitel „0

„Competence Elements (CE)“ definierten CEs (16 vorgeschrieben; 4 frei) gewählt. Der Kandidat sollte beachten, dass in diesem Management Summary keinesfalls alle CEs bearbeitet werden müssen. Vom Kandidaten wird erwartet hierfür eine geeignete Auswahl zu treffen.

#### Kapitel 2:

Beschreibung der Management-Herausforderungen für alle definierten CEs (s. nächstes Kapitel) des angestrebten Levels, die während der Projektdauer aufgetreten sind. Der Report sollte die Erfahrungen des Kandidaten dabei wie folgt darstellen:

- Herausforderungen im Management des Projektes und den Projektbeteiligten
- Der Umgang mit diesen Herausforderungen
- Welche Ergebnisse wurden damit erreicht

Für die Strukturierung der ausgewählten Kompetenzelemente des Reports kann die STAR-Methode verwendet werden (Situation, Task, Action, Result, s. Beschreibung in **Z01 Leitfaden Allgemein** im Kapitel „Extended Interview“). Die Situation kann dabei auf der CE-Ebene, die restlichen Angaben über Task, Action und Result müssen auf der KCI-Ebene beschrieben werden.

Es ist zu beachten, dass die KCI-Beschreibung die geforderte Bloom-Stufe erkennen lassen muss.

Für die Beschreibung der KCI ist es hilfreich, die jeweils aufgelisteten Messkriterien aus der ICB4 heranzuziehen.

#### 2.4.2.1.3 Competence Elements (CE)

Die ICB verlangt insgesamt einen Nachweis auf Basis folgender CEs:

- 5 CEs aus Perspective (Kontextkompetenzen)
- 10 CEs aus People (Persönliche und soziale Kompetenzen)
- 13 CEs aus Practice (Technische Kompetenzen)

Angaben zu den Competence Elements finden sich in **Z01 Leitfaden Allgemein**.

Mindestens 20 Competence Elements müssen im Report auf Basis der für den Level C vorgegebenen Bloom-Stufe (siehe Taxonomietabelle in der jeweils gültigen Version von Dokument Z01 Leitfaden Allgemein mit Angabe der geforderten Bloom-Stufe) bearbeitet werden.

Folgende CE **müssen** im Report bearbeitet werden:

- 4.3.2 Governance, Strukturen und Prozesse
- 4.3.3 Compliance, Standards und Regularien
- 4.3.4 Macht und Interessen
- 4.4.5 Führung
- 4.5.1 Projektdesign
- 4.5.2 Anforderungen und Ziele
- 4.5.3 Leistungsumfang und Lieferobjekte
- 4.5.4 Ablauf und Termine
- 4.5.5 Organisation, Information und Dokumentation
- 4.5.6 Qualität
- 4.5.7 Kosten und Finanzierung
- 4.5.8 Ressourcen
- 4.5.9 Beschaffung

- 4.5.10 Planung und Steuerung
- 4.5.11 Chancen und Risiken
- 4.5.12 Stakeholder

Die übrigen 4 zu beschreibenden Competence Elements sind durch den Zertifizierten frei auswählbar. Jedes ausgewählte Competence Element wird gemäß der „Herausforderungen im Management“ und dem „Umgang mit diesen Herausforderungen“ wie in Kapitel „0 Gliederung des Reports“ mit seinen zugehörigen KCIs beschrieben und ist durch die CE-Nummer und KCI-Nummer gemäß ICB4 zu kennzeichnen.

Tabellarisch strukturierte, stichwortartige Ausführungen erfüllen nicht die Anforderungen.

#### 2.4.2.1.4 Anhang und Anlagen

Erläuternde und ergänzende Informationen zum Projekt wie Grafiken, Formulare, Pläne, Auswertungen (auszugsweise, beispielhaft) dienen dem Nachweis der im Text getroffenen Feststellungen.

#### 2.4.2.2 Bewertung Report Level C

Der Report ist ein eigenständiger Prüfungsteil im Zertifizierungsverfahren Level C. Der Report wird auf Basis der aktuellen Version dieses Dokuments bewertet.

Die Bewertung der CEs erfolgt durch die Entscheidung „erfüllt“ oder „nicht erfüllt“. Ein CE ist erfüllt, wenn mind. 50% der dazugehörigen KCIs als erfüllt bewertet wurden. Zum Interview wird zugelassen, wer im Report von den 20 bearbeiteten CES mindestens 10 CE auf dem geforderten Niveau (Bloom-Stufe) nachweist. Werden die 10 geforderten Kompetenzelemente nicht erfüllt, entscheidet der Assessor, in welcher Form eine Überarbeitung zu erfolgen hat. Über das Ergebnis der Bewertung wird der Zertifizierte durch die PM-ZERT informiert.

Ein als „erfüllt“ bewerteter Report ist die Voraussetzung für die Zulassung zum Interview.

#### 2.4.2.3 Schriftliche Prüfung

Im Zertifizierungsverfahren **Level C** wird zur objektiven Beurteilung des auf den Level bezogenen Wissens eine 2-stündige schriftliche Prüfung durchgeführt.

Zu Beginn der schriftlichen Prüfung überprüft ein Assessor die Identität der Teilnehmer. Diese kann mittels Personalausweis oder Führerschein nachgewiesen werden. Die Überprüfung kann entfallen, wenn ein anwesender Organisator die Identität der Teilnehmer bestätigt. Bei allen schriftlichen Prüfungen dürfen keine eigenen Unterlagen (schriftliche oder elektronische Notizen, Laptop) benutzt werden.

Die schriftlichen Prüfungen enthalten Prüfungsaufgaben aus dem gesamten Komplex der Competence-Elemente der ICB4, sie müssen jedoch nicht alle CE abdecken. Die Prüfungsaufgaben sind entsprechend der Bloom-Taxonomie für den jeweiligen Level zusammengestellt.

Die Anforderungen der schriftlichen Prüfung sind erfüllt, wenn **mindestens** 50% der darin bearbeiteten KCI als „erfüllt“ bewertet wurden.

Zur Feststellung von Kenntnislücken ist bei der Vorbereitung auf die Prüfung die Selbstbewertung (in PM-ZERT-Dokument F01 Antrag enthalten) hilfreich. Außerdem werden die Schwerpunkte der Prüfungen im PM-ZERT Dokument Z01 Leitfaden Allgemein erläutert, welcher auf [www.pm-zert.de](http://www.pm-zert.de) verfügbar ist.

Während der beaufsichtigten schriftlichen Prüfung(en) dürfen dem Assessor ausschließlich Verständnisfragen gestellt werden. Die Fragen der schriftlichen Prüfung(en) werden von einem Assessor nach einem festgelegten Schema mit erfüllt oder nicht erfüllt bewertet.

#### 2.4.2.4 Roleplay based Scenario (Workshop)

Das Roleplay based Scenario dient der **Verifizierung der Selbsteinschätzung und Evidence** - für die Zertifikanten durch Reflektion der eigenen PM-Kompetenz, für die Assessoren durch das "Erleben" der Zertifikanten bei der Bearbeitung der vorgegebenen Aufgabenstellung im Projektteam.

Es gibt verschiedene Varianten des Roleplay based Scenario, die von PM-ZERT für das jeweilige Assessment vorgegeben werden. Es kann ein etwa 6-stündiger Workshop sein, in dem ein ausgewähltes **Projekt-Fallbeispiel** von den Zertifikanten im Team zu bearbeiten ist oder ein zwei-geteilter Workshop mit unterschiedlichen und voneinander unabhängigen Aufgabenstellungen durch die Assessoren. Beide Varianten sind gleichwertig.

Schwerpunkte für die Beobachtungen der Assessoren liegen auf den CE

- 4.3.1 Strategie
- 4.3.4 Macht und Interessen
- 4.4.2 – 4.4.10 (alle Elemente aus dem Bereich People außer 4.4.1 Selbstreflexion und Selbstmanagement)
- 4.5.1 Projektdesign
- 4.5.8 Ressourcen
- 4.5.9 Beschaffung

Beurteilungskriterien für die Beobachtungen der Assessoren sind:

- das zielgruppenorientierte Erarbeiten fachlich-methodischer Ergebnisse
- das soziale Verhalten beim Agieren in der Gruppe.

Aus der Beobachtung der Zertifikanten und ihrer Arbeitsergebnisse gewinnen die Assessoren - zusätzlich zu den eingereichten Unterlagen - Eindrücke für die Beurteilung der praktischen PM-Fähigkeiten und der sozialen Kompetenz.

Die Anforderungen an die Leistungen im Roleplay based Scenario sind erfüllt, wenn **mindestens** 40% der darin von den Assessoren beobachteten KCI als „erfüllt“ bewertet wurden.

Im Roleplay based Scenario dürfen keine eigenen Unterlagen (schriftliche oder elektronische Notizen, Laptop) benutzt werden.

Die Projektteams können gemischt aus Zertifikanten der Level **C und B** zusammengesetzt sein. Roleplay based Scenarios mit ausschließlich Level C Zertifikanten sind möglich, solche mit ausschließlich Level B Zertifikanten in der Regel nicht. Bei gemischten Teams ist ein Verhältnis von 3:1 anzustreben (max. 12 Teilnehmer).

Die Einteilung in Arbeitsgruppen wird situativ von den Assessoren entschieden.

Die Rollenverteilung innerhalb der Gruppen wird durch die Gruppen selber vorgenommen. Hinweise dazu geben die Assessoren.

In Abhängigkeit von der Variante des Roleplay based Scenario können die Assessoren gemeinsam mit allen Zertifikanten eine Feedback-Runde durchführen.

#### 2.4.2.5 Interview

Das Interview führt zur abschließenden Beurteilung des Zertifikanten. Es ist in jedem Falle der letzte Schritt des Assessments nach Erfüllung aller für den Level erforderlichen Assessmentsschritte. Es ist ein Gespräch zwischen dem Zertifikanten und den beiden Assessoren. Es dauert etwa 60 Minuten. Die wesentlichen Inhalte des Gesprächs werden von den Fragen bestimmt, die von den Assessoren vorbereitet und zusammengestellt wurden und während des Prüfungsgesprächs abgehandelt werden.

Die Assessoren haben während des gesamten Zertifizierungsverfahren eine Datei gepflegt, die Auskunft über die in der ICR4 geforderte Abdeckung von 80% aller Competence Elemente, sowie über das „erfüllt“ oder „nicht erfüllt“ bzgl. der Anforderungen der Key Competence Indicators durch die bereits erfüllten Assessment-Schritte gibt. Ebenfalls wird in dieser Datei die Evidence festgehalten, die für den angestrebten Level erforderlich ist.

In geeigneten Situationen werden umfangreichere Fragen nach der STAR-Methode strukturiert (s. Beschreibung in **Z01 Leitfaden Allgemein** im Kapitel „Extended Interview“).

Ein Themenschwerpunkt im Interview ist CE 4.4.1 Selbstreflexion und Selbstmanagement.

Die Anforderungen des Interviews sind erfüllt, wenn **mindestens** 50% der darin von den Assessoren beobachteten KCI als „erfüllt“ bewertet wurden.

Die Zertifikanten erhalten ein wertschätzendes Feedback zu Ihren Leistungen im Zertifizierungsverfahren und Hinweise für ihre Weiterentwicklung im Projektmanagement.

Außerdem können die Teilnehmer im Anschluss an das Prüfungsgespräch auch Einzelergebnisse Ihrer schriftlichen Prüfung und ihres Reports bei den Assessoren erfragen.

## 2.4.3 Höherzertifizierung

Eine Höherzertifizierung ist immer nur auf den nächst höheren Level möglich. Der Ablauf ist für alle Level ähnlich. Er ist in **Z01 Leitfaden Allgemein** für alle Level beschrieben.

Bei einer Höherzertifizierung (in diesem Fall von Level D nach C) müssen nachfolgende Schritte durchlaufen werden, die bis auf das Extended Interview den jeweiligen Schritten der Erstzertifizierung entsprechen:

- Zulassung zum Verfahren Level C durch einen Assessor (siehe 2.3.2.2).
- Abgabe und Bewertung eines Reports basierend auf dem Executive Summary Report (siehe 2.4.2.1).
- Schriftliche Prüfung 120 Minuten (siehe 2.4.2.3)
- Extended Interview 90 Minuten<sup>4</sup>

Der Ablauf des Assessments Level C wird von der PM-ZERT festgelegt. Dabei ist sowohl ein geschlossener, zweitägiger Ablauf als auch ein geteilter Ablauf an 2 getrennten Terminen möglich.

### 2.4.3.1 Extended Interview

Das Extended Interview ist in jedem Fall der letzte Schritt im Assessment und führt zur abschließenden Beurteilung des Zertifikanten. Es ist ein Gespräch zwischen dem Zertifikanten und zwei Assessoren. Es dauert etwa 90 Minuten. Die wesentlichen Inhalte des Gesprächs werden von den Fragen bestimmt, die von den Assessoren vorbereitet und zusammengestellt wurden und während des Prüfungsgesprächs abgehandelt werden.

Neben Fragen aus dem im Report beschriebenen Projekt können die Assessoren dem Zertifikanten eine Sonderaufgabe stellen. Dies kann insbesondere sinnvoll sein, wenn in der Bearbeitung der einzelner KCI im Report in Bezug auf das Gesamtergebnis Lücken erkennbar sind. In diesem Fall bekommt der Zertifikant vor Beginn des Interviews die Gelegenheit, sich innerhalb von 5 bis 10 Minuten Gedanken zur Fragestellung zu

---

<sup>4</sup> Nehmen am Assessment Level C Erst- und Höherzertifikanten teil, ist in der Regel für alle Zertifikanten der Workshop verbindlich. Die Höherzertifikanten durchlaufen also in der Regel dasselbe Assessment wie die Erstzertifikanten. Die Variante mit Workshop kann auch vom Höherzertifikanten selbst gewählt werden.

machen, um dann das Thema im Interview mit den Assessoren zu diskutieren.

Das Interview wird eingeleitet durch eine ca. 15 Minuten dauernde Präsentation des Zertifikanten zum Projekt seines Reports. Sie dient dem Kandidaten neben den Inhalten dazu, Evidence in KCI aus den CE 4.4.4, 4.4.8 und 4.4.10 zu vermitteln. Diese Präsentation kann der Zertifikant im Vorwege vorbereiten. Als Hilfsmittel sind vorbereitete Flip-Charts oder PowerPoint-Präsentationen zulässig.

Themenschwerpunkte im Extended Interview liegen auf den CE

- 4.3.1 Strategie
- 4.3.4 Macht und Interessen
- 4.4.1 – 4.4.9 (alle Elemente aus dem Bereich People außer 4.4.10, das schon in der Präsentation behandelt wird)
- 4.5.1 Projektdesign

Die Anforderungen des Interviews sind erfüllt, wenn **mindestens** 50% der darin von den Assessoren beobachteten KCI als „erfüllt“ bewertet wurden.

Die Assessoren haben während des gesamten Zertifizierungsverfahren eine Datei gepflegt, die Auskunft über die in der ICR4 geforderte Abdeckung von 80% aller Competence Elemente, sowie über das „erfüllt“ oder „nicht erfüllt“ bzgl. der Anforderungen der Key Competence Indicators gibt. Ebenfalls wird in dieser Datei die Evidence festgehalten, die für den angestrebten Level erforderlich ist.

In geeigneten Situationen werden umfangreichere Fragen nach der STAR-Methode (s. Beschreibung in **Z01 Leitfaden Allgemein** im Kapitel „Extended Interview“) strukturiert.

Die Zertifikanten erhalten ein wertschätzendes Feedback zu Ihren Leistungen im Zertifizierungsverfahren und Hinweise für ihre Weiterentwicklung im Projektmanagement.

Außerdem können die Teilnehmer im Anschluss an das Prüfungsgespräch auch Einzelergebnisse Ihrer schriftlichen Prüfung und ihres Reports bei den Assessoren erfragen.

## 2.5 Zertifikatserteilung

Nach erfolgreich bestandenem Zertifizierungsverfahren und Bestätigung der ordnungsmäßigen Durchführung des Verfahrens durch die Zertifizierungsstelle wird den Zertifikanten das entsprechende Zertifikat erteilt.

Bei noch unerledigten Auflagen wird das Zertifikat erst erteilt, wenn die Nachlieferungen positiv von den Assessoren begutachtet worden sind. Alle Zertifikate werden bei PM-ZERT und bei der IPMA registriert und bei der IPMA veröffentlicht (Land, Name, Zertifikatslevel, Gültigkeitsdaten).

Wenn ein Zertifizierungsverfahren nicht in allen Teilen erfolgreich beendet worden ist, können die nicht bestandenen Prüfungsteile kostenpflichtig wiederholt werden. Die Wiederholungsgebühren können in der Übersicht der aktuellen Termine und Gebühren (A01) eingesehen werden.

Die Wiederholungstermine werden mit der Geschäftsstelle PM-ZERT vereinbart. Die Wiederholung ist für jeden Prüfungsteil grundsätzlich nur einmal möglich und kann frühestens zum nächsten Zertifizierungstermin und spätestens nach 12 Monaten erfolgen.

Wenn ein Zertifizierungsverfahren insgesamt nicht bestanden wird, kann die Zertifizierung nach Ablauf eines Jahres erneut beantragt werden.

## 3 Rezertifizierung

Ablauf und Anforderungen der Rezertifizierung sind in **Z01 Leitfaden Allgemein** für alle Level beschrieben.



#### PM-ZERT Geschäftsstelle

Am Tullnaupark 15  
D-90402 Nürnberg  
Tel. (0911) 43 33 69-31  
Fax (0911) 43 33 69-39  
E-Mail: [pm-zert@gpm-ipma.de](mailto:pm-zert@gpm-ipma.de)  
Internet: [www.gpm-ipma.de](http://www.gpm-ipma.de)

PM-ZERT ist nach ISO 9001:2015 zertifiziert