PM-ZERT
Zertifizierungsstelle der GPM

Leitfaden für die IPMA® Level D-A

– Allgemein –

© 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-16063-01-00

Inhaltsverzeichnis

1. Gültigkeit ... 5

2. Die Zertifizierungsverfahren ... 5

2.1 Allgemein ... 5

2.2 IPMA 4-L-C ... 5

2.2.1 Regelung zur Verschiebung einzelner Verfahrensschritte ... 6

2.2.2 Unterbrechung des Zertifizierungsverfahrens ... 6

2.2.3 Anerkennung von Beeinträchtigung ... 6

2.2.4 Antragstellung ... 6

2.2.5 Leistungsnachweis F01 ... 6

2.2.6 Executive Summary Report ... 8

2.2.7 Erstellung eines Reports ... 9

2.2.8 Assessment Centre ... 11

2.2.9 Interview ... 11

2.2.10 Extended Interview ... 11

3. Taxonomie gemäß Kompetenzstufen ... 12

3.1 Erklärung der Kompetenzstufen ... 12

4. Komplexität ... 13

4.1 Was bedeutet Komplexität? ... 13

4.2 Welche Komplexität wird für welchen Level erwartet? ... 14

5. Einsprüche und Beschwerden ... 15

5.1 Einsprüche ... 15

5.2 Beschwerden ... 15

6. Datenschutz und Vertraulichkeit ... 15

7. Verwendung des PM-ZERT Logos ... 16

TABELLENVERZEICHNIS

Tabelle 1: Mitgeltende Dokumente 3

Tabelle 2: Abkürzungsverzeichnis 4

Tabelle 3: Änderungshistorie 4

Tabelle 4: Komplexitätseinschätzung von Projektmanagement 14

Tabelle 5: Komplexität von Projekten je Level 14

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
	Termine und Gebühren	Nein
F01	Leistungsnachweis zur Zertifizierung (Erstzertifizierung, Höherzertifizierung, Rezertifizierung) mit Selbstbewertung, Nachweise in Projekten, und Komplexitätsbestimmung	Ja
ESR Vorlage	Executive Summary Report (Level C, B, und A)	Ja (Leitfaden Allgemein)
Report Vorlage	Report Vorlage entsprechend dem beantragten Level und Domäne	Ja (gemäß Vorlage)
Z01	Leitfaden Allgemein	Nein
R03	Ethik-Kodex der GPM	Nein
R09-1	Taxonomie Projektmanagement	Nein
R09-2	Taxonomie Programmmanagement	Nein
R09-3	Taxonomie Portfoliomanagement	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

Änderungshistorie

Datum	Änderung	Seite/n
31.03.2023	Anpassung auf neue Prüfungsordnung	alle
18.03.2024	Anpassungen - Mitgeltende Dokumente ergänzt - Beschreibung Umgang mit Template und Prüfungsregeln	

Tabelle 3: Änderungshistorie

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 01.04.2024.

Alle vorherigen Versionen sind ungültig.

2. Die Zertifizierungsverfahren

2.1 Allgemein

Das IPMA 4-L-C System wurde für drei Domänen erstellt: Projekt-, Programm- und Portfoliomanagement auf vier Kompetenzebenen:

- IPMA® Level A, Projekt-, Programm- und Portfoliomanagement
- IPMA® Level B, Projekt-, Programm- und Portfoliomanagement
- IPMA® Level C, Projektmanagement
- IPMA® Level D, Projektmanagement

Für jede Rolle werden die Zulassungskriterien und Verantwortungsbereiche festgelegt, die für Projekt-, Programm- und Portfoliomanagement erwartet werden.

Der Zertifikant muss seine Kompetenz im klassischen sowie agilen Projekt-, Programm-, oder Portfoliomanagement über mehrere Stufen im Zertifizierungsprozess nachweisen.

Das Kompetenzniveau des Zertifikanten wird von Assessoren bewertet, die im IPMA-Zertifizierungsverfahren geschult sind. Der IPMA-Zertifizierungsprozess bildet den Rahmen für eine strukturierte Bewertung, die fair, valide und zuverlässig auf Grundlage von Nachweisen des Zertifikanten erfolgt.

Die Rezertifizierung ist nach fünf Jahren für alle IPMA-Level erforderlich. Sie basiert auf dem Nachweis einer kontinuierlichen Tätigkeit im Projekt-, Programm- oder Portfoliomanagement auf dem entsprechenden Level und dem Nachweis einer kontinuierlichen Weiterbildung.

Mit der Zertifizierung von Personen nach dem IPMA 4-L-C System soll sichergestellt werden, dass die zertifizierte Person, die an die entsprechende Kompetenz gestellten Anforderungen erfüllt. Sicherheit und Vertrauen in die jeweiligen Zertifizierungsprogramme für Einzelpersonen geben die weltweit anerkannten Bewertungsverfahren und regelmäßige Neubewertungen der Kompetenz der zertifizierten Personen.

2.2 IPMA 4-L-C

Das IPMA 4-L-C System hat vier Level: Level A, B, C und D. Die Definitionen der IPMA-Level basiert auf folgenden Kernkriterien:

- Bei Level A wird die Fähigkeit zur Führung anderer Personen in sehr komplexen Projekten (Programmen oder Portfolios) auf strategischer Ebene während des gesamten Lebenszyklus (falls zutreffend) erwartet.
- Bei Level B wird die Fähigkeit zur Führung anderer Personen in komplexen Projekten (Programme oder Portfolios) während des gesamten Lebenszyklus (wo anwendbar) erwartet.
- Bei Level C wird die Fähigkeit erwartet, andere Personen in Projekten mittlerer Komplexität während des gesamten Lebenszyklus zu führen. Dabei wird die Anwendung von Wissen/Theorie in allen relevanten Kompetenzen erwartet.

- Bei Level D wird Projektmanagement-Wissen, bezogen auf alle relevanten Kompetenzen, erwartet.

Alle Zertifizierungsverfahren sind im Detail in einzelnen Leitfäden beschrieben, die für die jeweilige Domäne (Projekt-, Programm- und Portfoliomanagement) und den jeweiligen Level gültig sind (siehe auch Anhang). Dem gesamten Verfahren liegt der internationale Standard ICB® (Individual Competence Baseline Version 4) der IPMA International Project Management Association zugrunde. Dieser definiert Kompetenzelemente (Competence Elements, oder CE), für welche jeweils mehrere Key Competence Indicators (KCI) festgelegt sind. CE und KCI sind ausführlich in der „Individual Competence Baseline für Projektmanagement“ beschrieben, herausgegeben von der GPM. Der vorliegende Leitfaden beschreibt die Zertifizierungsverfahren in der Domäne Projektmanagement.

2.2.1 Regelung zur Verschiebung einzelner Verfahrensschritte

Kann eine bereits zugelassene Zertifikantin oder Zertifikant am nächsten Verfahrensschritt nicht teilnehmen, entsteht der PM-ZERT erhöhter Verwaltungsaufwand. Wenn keine triftigen Gründe (z.B. Krankheit) für die Verschiebung anerkannt werden können. kommen die hierfür in der Gebührenordnung vorgesehenen Verwaltungsgebühren zum Tragen.

Durch die Verschiebung von Verfahrensschritten darf die Gesamtdauer des Zertifizierungsverfahrens (beginnend mit der Zulassung durch PM-ZERT) nicht über den Zeitraum von **18 Monaten** ausgedehnt werden. Bei Überschreitung dieser Höchstdauer wird die Abbruchgebühr nach Gebührenordnung fällig. Nach jeder Verschiebung muss ein neuer Termin mit der Geschäftsstelle PM-ZERT vereinbart werden.

2.2.2 Unterbrechung des Zertifizierungsverfahrens

Ist die Zulassung zum nächsten Verfahrensschritt zum Zeitpunkt seiner Durchführung älter als zwölf Monate, muss die Zulassung von einem Assessor neu vorgenommen werden, möglicherweise müssen Bewerbungsunterlagen neu erstellt werden. Zusätzliche Gebühren entstehen nicht.
Ein Zertifizierungsverfahren darf insgesamt nicht länger als 18 Monate dauern.

2.2.3 Anerkennung von Beeinträchtigung

Bewerberinnen und Bewerber mit körperlichen Beeinträchtigungen (Seh-, Hör-, Bewegungsbeeinträchtigungen) oder Verständigungsschwierigkeiten (Sprachkenntnisse, Kulturkreis) müssen hierauf bereits in ihren Bewerbungsunterlagen hinweisen und einen formlosen Antrag auf geeignete Erleichterungen bei der Geschäftsstelle einreichen. In Abstimmung mit der PM-ZERT Geschäftsstelle können geeignete Erleichterungen dann diskret vereinbart werden. Hinweise auf eine Beeinträchtigung, die PM-ZERT zwei Wochen oder später vor dem Prüfungstermin bekannt werden, können nicht mehr berücksichtigt werden.

2.2.4 Antragstellung

Die Anmeldung erfolgt über unser Zertifizierungsportal: www.candidate.pm-zert.de.

Zur Antragstellung gehören der Leistungsnachweis F01 (siehe Kapitel 2.2.5), und der ESR (siehe Kapitel 2.2.6).

Zertifizierungen können in deutscher und englischer Sprache stattfinden. Die Standardsprache ist Deutsch. Für englischsprachige Zertifizierungen nehmen Sie bitte Kontakt mit der Geschäftsstelle der PM-ZERT auf.

2.2.5 Leistungsnachweis F01

Begleitend zum Antrag über das Zertifizierungsportal www.candidate.pm-zert.de muss das Formular F01 ausgefüllt und eingereicht werden.

Dies ist ein mehrteiliges Dokument zur Erstellung eines quantitativ und qualitativ aussagekräftigen Nachweises eigener Tätigkeiten im Projektmanagement.

Zur Bearbeitung der Datei muss die Ausführung von Makros zugelassen werden. Diese überprüfen bereits beim Ausfüllen die formale Richtigkeit und Vollständigkeit vieler Eingaben und tragen damit erheblich zur Reduktion typischer Eingabefehler und dem damit verbundenen Nacharbeitsaufwand bei.

Auf dem Deckblatt (Tabellenblatt „Cover Sheet“) sind neben persönlichen Daten auch die für die Antragstellung relevanten Daten wie Prüfungssprache (deutsch oder englisch), IPMA Level und Domäne auszuwählen. Hier kann auch ein Antrag auf Verlängerung des Betrachtungszeitraums für den Erfahrungsnachweis gestellt werden. Erst wenn dieses Blatt vollständig ausgefüllt ist, kann das Tabellenblatt „Projektliste“ bearbeitet werden. Hier können die zur Erfüllung der Zulassungsvoraussetzungen angegebenen Projekte aufgeführt werden.

Unter der Spaltenüberschrift „ESR“ werden die Projekte gekennzeichnet, die zum Executive Summary Report (siehe Kapitel 2.2.6) gewählt werden. Es sind drei Eingaben möglich:

- „ESR“ für ESR-Projekte,
- „ESR 1“ für das Projekt, über welches der Report verfasst wird,
- keine Eingabe, für alle anderen.

Die im Tabellenblatt „Projektliste“ eingetragenen Projekte werden in einem Auslastungsdiagramm dargestellt. Eine Gesamtauslastung >120% wird nicht anerkannt. Eine Gesamtauslastung zwischen 100 und 120% wird nur für eine Dauer von max. 3 Monaten akzeptiert.

Für jedes aufgeführte Projekt ist ein Steckbrief (separates Tabellenblatt „P[X]“) und eine Komplexitätseinschätzung (separates Tabellenblatt „MCR[X]“) auszufüllen. Die projektspezifischen Tabellenblätter erscheinen erst nach vollständigem Ausfüllen des dazugehörigen Projekteintrags in der Projekteliste. Es müssen alle Spalten der Tabelle, alle Felder der Steckbriefe und alle Felder der Komplexitätsbewertung ausgefüllt werden, damit die Tätigkeit anerkannt werden kann. Sofern das eigene Teilprojekt/Projekt Teil eines Gesamtprojektes oder Programms ist oder andere Projekte oder Teilprojekte wesentliche Schnittstellen zum eigenen Projekt haben, sollten dazu Angaben im dazugehörigen Steckbrief gemacht werden.

Das Ausfüllen der Komplexitätsbewertung ist ab **Kapitel 4 Komplexitätsbewertung** beschrieben.

Felder, die für Assessoren oder die Geschäftsstelle vorgesehen sind, können vom Zertifikanten nicht bearbeitet werden.

Alle Projekte P1 bis P12 – dies beinhaltet die ESR-Projekte – werden gleichwertig zur Beurteilung der PM-Tätigkeiten des Zertifikanten herangezogen.

Der Leistungsnachweis F01 enthält ebenso Tabellenblätter zur Selbsteinschätzung sowie Angaben zu Referenzen, welche die im Leistungsnachweis gemachten Angaben bestätigen können.

2.2.6 Executive Summary Report

Die Beschreibung gilt für folgende Domänen und Level

- Projekt – Level C-A
- Programm und Portfolio – Level B-A

Der Executive Summary Report (ESR) ist zusammen mit dem Leistungsnachweis F01 bei der Antragstellung einzureichen. Im ESR soll der Zertifikant für bis zu drei der in der Projekteliste angegebenen Projekte, welche der Komplexität des beantragten Levels entsprechen, weitere, über den Steckbrief hinausgehende Projektdetails beschreiben. Die ausführlichen Angaben zu den ESR-Projekten dienen den Assessoren zur Überprüfung der Komplexität und liefern wichtige Hintergrundinformationen für die im Report referenzierten Projekte.

Hat ein Zertifikant weniger als drei Projekte als Erfahrung in der Projekteliste angegeben, sind nur diese Projekte im ESR zu beschreiben. Hat ein Zertifikant mehr als drei Projekte in der Projekteliste angegeben, welche der Komplexität des beantragten Levels entsprechen, liegt die Auswahl der drei im ESR näher beschriebenen Projekte im Ermessen des Zertifikanten.

Wichtig ist, dass jedes Projekt, welches im Report referenziert wird, im ESR beschrieben ist.

Die folgenden Ausführungen gehen von drei Projekten aus. Bei nur einem oder zwei Projekten, sind die Ausführungen entsprechend anzupassen. Die Anzahl der Seiten, die je Projekt zur Beschreibung genutzt werden sollen, bleiben unverändert.

Zu jedem Projekt ist ein einseitiger Projektsteckbrief auszufüllen. Hierzu können die Projektsteckbriefe aus dem Leistungsnachweis F01 (Tabellenblätter „P1“-„P17“) genutzt werden. Weiterhin sind die Einschätzungen der Zertifikanten zur Komplexität der Projekte näher zu erläutern. Es ist die Aufgabe der Zertifikanten, auf die inhaltliche Konsistenz der in den Steckbriefen und im ESR gemachten Angaben zu achten.

Gliederung und Inhalt des Executive Summary Reports

Die verbindliche Gliederung wiederholt sich für jedes der beschriebenen Projekte. Sofern zu einzelnen Bereichen keine Angaben möglich sind, sind diese Kapitel mit „keine Angaben möglich“ zu kennzeichnen und dieser Umstand zu rechtfertigen.

Projekt 1 (ESR1)

Angaben zu dem Projekt, das von dem Zertifikanten als Basis für seinen Projekt-Report ausgewählt wurde. Der Text ist auf 4 Seiten zu beschränken.

(1) Wie ist das Projekt in das eigene Unternehmen eingebettet?

- Name, Branche und Kerngeschäft des eigenen Unternehmens
- Welche Projekte werden durchgeführt?
- Wie werden Projekte im Unternehmen durchgeführt?
- Bedeutung dieses Projektes für das Unternehmen

(2) Eigene Rolle im Unternehmen und im Projekt

- Organisatorische Einbindung in der Stammorganisation
- Verantwortungsbereich im Projekt
- Organisationsform des Projekts

(3) Kurze Beschreibung zum Projektinhalt

- Gesetzte Ziele und erreichte Ergebnisse
- Wesentliche Stakeholder

- Erläuterungen und Begründungen zu den Komplexitätsangaben

(4) Management und Führung

- **Level C**: Welche Management-Methoden und Führungsmittel wurden eingesetzt? Wie wurde das Projektteam geführt?
- **Level B/A**: Der Einsatz von Management und Führung in der Projektdurchführung und in der Vertretung/Verhandlung des Projektes im eigenen Unternehmen und nach außen (z.B. Auftraggeber oder Subunternehmer) sind zu beschreiben.

(5) Wesentliche Herausforderungen und Risiken im Projekt

- Die wesentlichen/strategischen Risiken sind zu beschreiben.
- Wesentliche Planabweichungen und der Umgang damit sind zu beschreiben.
- Mögliche Konflikte und/oder Krisen, der Umgang damit und die Auswirkungen auf das Projekt sind zu beschreiben.

Projekt 2 (ESR)

Angaben zu dem, nach Meinung der Zertifikantin oder des Zertifikanten, nächstrelevanten Projekt. Der Text ist auf zwei Seiten zu beschränken. Sofern es sich bei diesem Projekt um dasselbe Unternehmen und die gleiche Rolle handelt, reicht ein Verweis auf die Angaben in ESR1.

Projekt 3 (ESR)

Angaben zu dem, nach Meinung der Zertifikantin oder des Zertifikanten, nächstrelevanten Projekt. Der Text ist auf zwei Seiten zu beschränken. Sofern es sich bei diesem Projekt um dasselbe Unternehmen und die gleiche Rolle handelt, reicht ein Verweis auf die Angaben in ESR1 bzw. Projekt 2.

2.2.7 Erstellung eines Reports

2.2.7.1 Formatvorgaben Level D/C/B/A

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 2 cm einzuhalten.

Der Umfang der Arbeit darf ohne Titelblatt und Inhaltsverzeichnis 25 Seiten nicht überschreiten. Zusätzlich können noch maximal 15 Seiten Anhänge hinzugefügt werden.

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, 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 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 die Zertifikantin oder 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 des Zertifizierungsportals 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 Zertifizierungs-Assessments.

2.2.7.2 Gliederung des Reports basierend auf dem ESR

Hinweis: Für jede Domäne und für jedes Level gibt es eine Reportvorlage, welche von der PM-ZERT Webseite heruntergeladen werden kann.

Der Report gliedert sich in 2 Kapitel:

Kapitel „Management Zusammenfassung":

Inhaltliche Darstellung des Projektes in Form eines Management Summary auf max. drei Seiten. Die Inhalte der CE und KCI entnehmen Sie bitte der jeweiligen Reportvorlage der angestrebten Domäne und Level.

Der Zertifikant sollte beachten, dass in diesem Management Summary keinesfalls alle CEs bearbeitet werden müssen. Von dem Zertifikanten wird erwartet, hierfür eine geeignete Auswahl zu treffen.

Kapitel „Beschreibung der Management-Herausforderungen":

Es sind die Management-Herausforderungen für alle definierten CEs des angestrebten Levels, die während der Projektdauer aufgetreten sind, darzustellen. Im Report sollte die Erfahrungen im Projekt, Programm oder Portfolio des Zertifikanten wie folgt erkennbar sein:

- Herausforderungen im Management des Projektes und den Projektbeteiligten
- Der Umgang mit diesen Herausforderungen
- Welche Ergebnisse wurden damit erreicht
- Reflektion der Ergebnisse und abgeleitete Lessons learned

Diese Darstellung der ausgewählten Kompetenzelemente des Reports folgt inhaltlich der STAR-Methode. Die Darstellung nach S: <Text> T: <Text> A: <Text>, R: <Text> im Text ist explizit **nicht gewünscht**, sondern ist als Fließtext **thematisch** zu berücksichtigen. 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 Kompetenzstufe-Stufe erkennen lassen muss.

Für die Beschreibung der KCI sollten die jeweils aufgelisteten Messkriterien aus der ICB 4 herangezogen werden.

Weitere Informationen finden Sie in den Leitfäden zu den jeweils einzelnen Leveln und den Reporttemplates zu Level D bis B.

2.2.8 Assessment Centre

Dient dem Zertifikanten zur Verifizierung der Selbsteinschätzung und Reflektion der eigenen PM-Kompetenz.

Weitere Informationen finden Sie in den Leitfäden zu den jeweils einzelnen Leveln.

2.2.9 Interview

Das Interview dient zur abschließenden Beurteilung der Zertifikantin oder des Zertifikanten. Es ist ein Gespräch zwischen dem Zertifikanten und zwei Assessoren.

Der Ablauf ist ausführlich in den Leitfäden der Level C und B beschrieben. Im Interview kann die STAR-Methodik zum Einsatz kommen. Die STAR-Methodik erlaubt, mit Hilfe von vier Fragen, Informationen über die Fähigkeiten und das Verhalten eines Menschen in bestimmten Situationen zu erhalten. Sie ist in Abbildung 1 dargestellt.

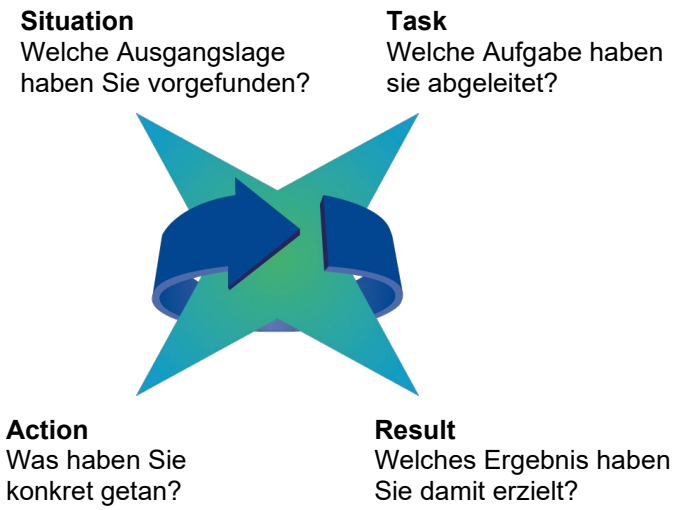

Abbildung 1: Darstellung der STAR-Methode

Die Fragen richten sich an den Anforderungen der ICB 4 aus. Die Methodik kann in allen Kompetenzbereichen (Perspective, People und Practice) angewendet werden.

2.2.10 Extended Interview

Das Extended Interview ist ein Interview mit einer längeren Gesprächsdauer und wird statt Workshop und Interview durchgeführt. Wie das Standardinterview dient es zur abschließenden Beurteilung des Zertifikanten. Es ist ein Gespräch zwischen dem Zertifikanten und zwei Assessoren.

Ob ein Extended Interview Teil der Prüfung ist, richtet sich nach dem ausgewählten Prüfungspfad. Der Ablauf ist ausführlich in den Leitfäden der Level C und B beschrieben.

3. Taxonomie gemäß Kompetenzstufen

Der Bewertungsmaßstab für alle Prüfungsschritte und Nachweise für Erst-, Höher- und Rezertifizierung sind die Kompetenzstufen. Bewertet werden Leistungen und Nachweise auf CE-Ebene.
(siehe Kompetenzleitfaden)

3.1 Erklärung der Kompetenzstufen

Die Kompetenzstufe (ehemals Bloomstufe) gibt je Level an, auf welchem Niveau die zu zertifizierende Person das KCI beantworten können muss.

- Kompetenzstufe 1 umfasst Bloomstufe 1 und 2
- Kompetenzstufe 2 umfasst Bloomstufe 3 und 4
- Kompetenzstufe 3 umfasst Bloomstufe 4 und 5

Die einzelnen Stufen sind in Abbildung 2 dargestellt und erläutert.

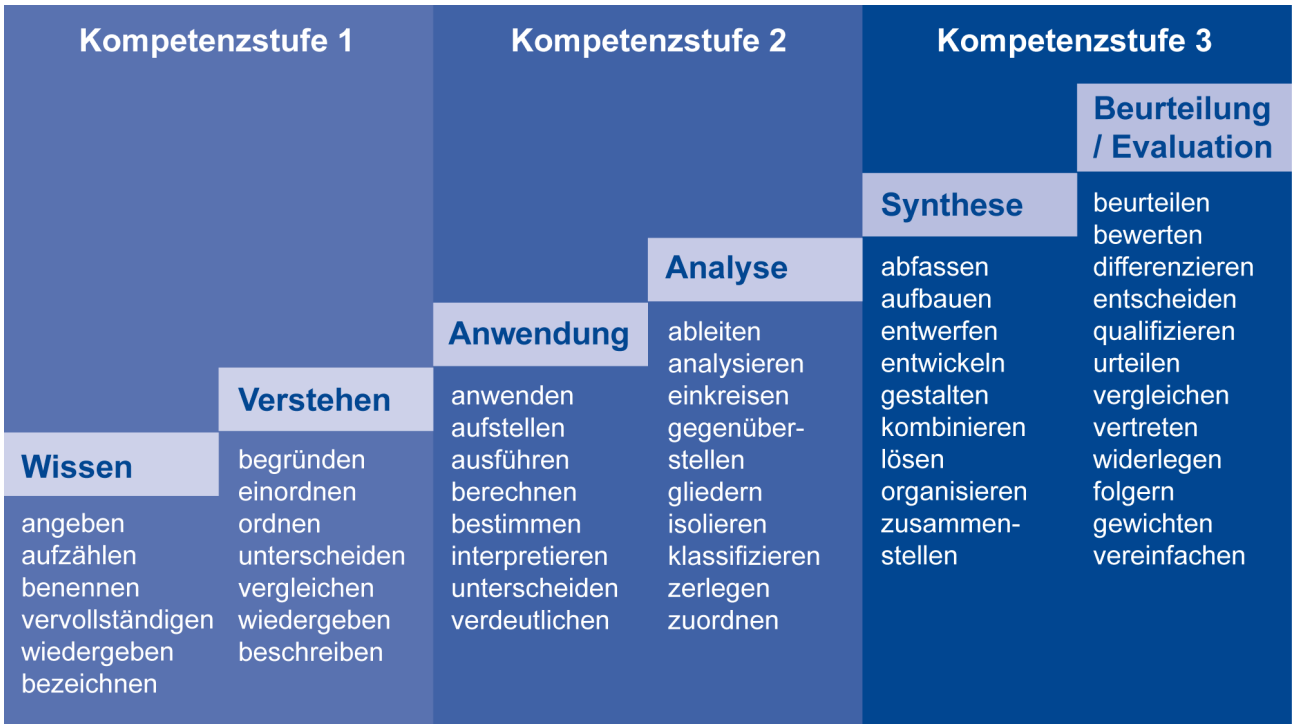

Abbildung 2: Kompetenzstufen

Zur Selbsteinschätzung im Leistungsnachweis F01 (siehe Kapitel 2.2.5 auf Seite 6) der eigenen Kompetenzen eignet sich gut das Schema für kognitive Ziele nach Bloom. Eine untere Stufe ist immer in den oberen Stufen enthalten.

4. Komplexität

Für die Messung der Komplexität wurde entsprechend den Vorgaben der IPMA ein Schema entwickelt, das im Weiteren beschrieben wird. Es ist im Leistungsnachweis **F01** aufgeführt und ist dort für jedes angeführte Projekt auszufüllen (siehe Kapitel 2.2.5). Die Assessoren bewerten die gemachten Angaben unabhängig.

Komplexität nach diesem Schema ist in drei Teile gegliedert:

- Indikatoren bezogen auf die technischen Fähigkeiten
- Indikatoren bezogen auf den Kontext
- Indikatoren bezogen auf Management und Führung

4.1 Was bedeutet Komplexität?

#	Komplexitätsindikatoren und Teilindikatoren		zu bewertende Kriterien			
			wenig komplex (1)	begrenzt komplex (2)	komplex (3)	sehr komplex (4)
1	Indikatoren bezogen auf die technischen Fähigkeiten					
1,1	Ziele und Ergebnisse	Anzahl und Unterschiedlichkeit der Einzelziele unter Berücksichtigung der Ziele und Erwartungen der relevanten Stakeholder, unterschiedliche Zielkategorien: Prozessziele, Nutzungsziele (Business Case), Operationalisierbarkeit, Transparenz und Abhängigkeiten	sehr wenige klare Ziele, alle quantitativ angegeben, operabel	wenige Ziele, gut formuliert, wenig Zielkonflikte	mehrere Ziele unterschiedlicher Art, teilweise unklar definiert	viele, teilweise konkurrierende Ziele, strategische und politische Ziele, versteckte Ziele, Nutzungsziele
1,2	Aufgaben und Prozesse	Umfang der Aufgaben, Annahmen und Randbedingungen und deren Abhängigkeiten, eingesetzte Prozesse, Tools und Methoden, eingesetzte Team- und Kommunikationsstrukturen	bekannte Aufgabenstellung und Randbedingungen; wenige Standard-/Reportingverfahren	mehrere Aufgaben, ergänzt durch Annahmen; Einsatz bekannter Prozesse und Tools, einige Reporting-Vorgaben	umfangreiches System von Aufgaben und Annahmen; viele Sachfaktoren; teilweise Einsatz neuartiger Tools und Prozesse, Reporting-Vorgaben	sehr komplexe Aufgabenstellung, umfangreiches sachliches Umfeld; erfordert den Einsatz umfangreicher Prozess- und Toolwelt, strenge Reporting-Vorgaben
1,3	Ressourcen und Finanzen	Akquisition und Bereitstellung der erforderlichen Budgets sowie deren Management; Anzahl der Geldgeber; Verfügbarkeit und Qualität der notwendigen (personellen und sonstigen) Ressourcen; Ressourcen-Management und Beschaffungsprozesse	Budget-Ermittlung ohne Verhandlung, einfache Kostenüberwachung; Ressourcen verfügbar, geringe Ressourcenkonflikte; geringfügige Beschaffungsvorgänge	Budget-Ermittlung und - Verhandlung; Verhandlung der benötigten Ressourcen, teilweise externe Ressourcen-Beschaffung	Budget- und Ressourcenbeschaffung im Wettbewerb mit anderen Projekten; wesentliche Beschaffungsvorgänge	Beschaffung wesentlicher Finanzmittel, Finanzierung durch unterschiedliche Geldgeber intern und extern; Steuerung wesentlicher Unterauftragnehmer
1,4	Chancen und Risiken	Bewertung der Chancen und Risiken im Projekt; Ermittlung und Steuerung des Risikosystems; Ableitung von validen Maßnahmen; Ermittlung und Nutzung von Chancen; Anwendung von Tools zur Steuerung des Risiko-Budgets	wenige Risiken in überschaubarer Höhe, kein Chancen-Management	mehrere Risiken und Chancen; stabiles Risiko-System; Management eines Risiko-Budgets	mehrere Risiken mit begrenzter Schadenshöhe; Möglichkeit der Chancen-Nutzung zur Entlastung des Projektes	Umfangreiches Risiko-Potential inklusive hoher strategischer Risiken; Anwendung valider Steuerungsmöglichkeiten; Meldung nach KONTRAG

2	Indikatoren bezogen auf den Kontext					
2,1	Strategie, Stakeholder	Einfluss der Unternehmens-Strategie, Auswirkungen des Projektes auf das Unternehmen, Stakeholder-Interessen; Gesetze und Regularien	wenige strategische Einflüsse; Projekt ist rein operativ ausgerichtet	Stakeholder-Interessen beeinflussen das Projekt begrenzte Einflüsse aus der Unternehmens-Strategie	Viele Komponenten (?) unterschiedlicher Art	Projekt hat erheblichen Einfluss auf das Unternehmen und seinen Erfolg; starke Auswirkungen von Gesetzen und Regularien
2,2	Stammorganisation	Umfang der Vernetzung über Schnittstellen des Projektes mit den Strukturen, Berichtswesen und Entscheidungswegen der Stammorganisation	starke Abgrenzung des Projektes von der Stammorganisation, Entscheidungen fallen wesentlich in der Stammorganisation, viele ähnliche Projekte wurden bereits im Unternehmen durchgeführt	klare Schnittstellen zur Stammorganisation z.B. über Leitungsgremium; Berichtswesen und Entscheidungswege begrenzt und klar definiert Projekt hat geringe Auswirkungen auf Prozesse der Stammorganisation, ähnliche Projekte wurden bereits im Unternehmen durchgeführt	viele operative Schnittstellen wirken auf das Projekt ein; Berichte und Entscheidungen machen erheblichen Arbeitsanteil aus, Projekt hat Auswirkungen auf Prozesse der Stammorganisation, wenige ähnliche Projekte wurden bereits im Unternehmen durchgeführt	Starke Einflüsse der Stammorganisation auf strategischer Ebene; Entscheidungen durch Verhandlungen mit der Stammorganisation, Projekt hat starke Auswirkungen auf Prozesse der Stammorganisation , Projekt ist neuartig für Unternehmen
2,3	Sozio-Kulturelle Einflüsse	Einfluss der sozio-kulturellen Unterschiede im Projektteam, insbesondere bei verteilten oder Firmen-übergreifenden Teams	keine Auswirkungen zu erwarten (Projekt an einem Standort, eine Sprache, homogene Projektgruppe)	wenig Auswirkungen zu erwarten	Auswirkungen infolge lokal verteilter Teams, mehreren Sprachen oder heterogenen Kulturkreisen erfordern in Einzelfällen Führungsmaßnahmen	Auswirkungen infolge lokal verteilter Teams oder großer Teams aus unterschiedlichen Unternehmen und Kulturkreisen erfordern umfangreiche Führungsmaßnahmen

3	Indikatoren bezogen auf Management und Führung					
3,1	3	Umfang der Führungs-, Teambildungs und-Steuerungsmaßnahmen	fast alle Teammitglieder haben bereits mit PL gearbeitet, PL hat Erfahrung im Mgt von Teams über 5 J, Governance Vorgaben sind klar definiert, das Projektteam hat hohe PM Skills	sehr viele Teammitglieder haben bereits mit PL gearbeitet, PL hat Erfahrung im Mgt von Teams über 3 J, governance Vorgaben sind teilweise definiert, das Projektteam hat PM Skills	viele Teammitglieder haben bereits mit PL gearbeitet, PL hat Erfahrung im Mgt von Teams über 1-2 J, einige Governance Vorgaben sind klar definiert, das Projektteam hat einige PM Skills	wenige Teammitglieder haben bereits mit PL gearbeitet, PL hat Erfahrung im Mgt von Teams weniger 1J, wenige Governance Vorgaben sind definiert, das Projektteam hat sehr wenig PM Skills
3,2	Innovation	technische Neuartigkeit des Projektes und seine Auswirkungen auf Ressourcenauswahl und Aus- und Weiterbildung während des Projektes; Umgang mit neuartigen Ansätzen und Ergebnissen	kein Handlungsbedarf infolge geringer Neuartigkeit, z.B. Wiederholprojekte	einige Maßnahmen erforderlich infolge der Neuartigkeit in einzelnen Bereichen	Neuartigkeit des Projektgegenstandes und/oder von Prozessen bedingt vorbereitende Qualifizerungsmaßnahmen	Neuartigkeit des Projektgegenstandes und/oder von Prozessen in Verbindung mit großem Projektvolumen bedingt Planung der Qualifizierung, aber auch intensives Risiko-Management
3,3	Autonomie und Verantwortung	Entscheidungs- und Verantwortungsspielraum des Projektleiters; Umfang der Delegation in das Projektteam; Vertretung des Projektes gegenüber dem gesamten sozialen Umfeld	wenig Autonomie/ Gestaltungsspielräume des PL bzgl. Entscheidungen und Vertretung des Projektes nach aussen	Verhandlung Lasten- und Pflichtenheft; Gesaltungs-spielräume ergeben sich hauptsächlich durch Änderungsprozesse	Projektleiter vertritt das Projekt und damit auch das Unternehmen auch gegenüber externen Stakeholdern	umfangreiche Verantwortungs- und Entscheidungsspielräume, z.B. durch Vollmachts- oder Unterschriftenregelung

Tabelle 4: Komplexitätseinschätzung von Projektmanagement

4.2 Welche Komplexität wird für welchen Level erwartet?

Komplexität ist für Projekte der Level C, B und A anzugeben. Es wird erwartet, dass Projektbewertungen basierend auf diesem Schema auf dem jeweiligen Level die in Tabelle 5 aufgeführten Komplexitätszahlen erreichen.

Level	Komplexität k
C	16 ≤ k < 25
B	25 ≤ k < 32
A	32 ≤ k

Tabelle 5: Komplexität von Projekten je Level

5. Einsprüche und Beschwerden

Mit einem Einspruch verlangen Antragsstellende, Zertifikanten oder Zertifikatsinhabende die nochmalige Prüfung einer durch die Zertifizierungsstelle getroffenen abschlägigen Entscheidung in Bezug auf seinen Zertifizierungsstatus. Einspruchsrecht hat ausschließlich die von der Entscheidung unmittelbar betroffene Person.

Mit einer Beschwerde beklagen Antragsstellende, Zertifikanten oder Zertifikatsinhabende Mängel im Ablauf ihres Zertifizierungsverfahrens oder eine unangemessene Behandlung durch das Personal der Zertifizierungsstelle. Beschwerderecht haben – außer der unmittelbar am Zertifizierungsverfahren beteiligten Person – auch deren Arbeitgebende und andere in ein Zertifizierungsverfahren eingebundene Parteien.

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

5.2 Beschwerden

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

6. Datenschutz und Vertraulichkeit

1. Die Zertifizierungsstelle der GPM Deutsche Gesellschaft für Projektmanagement e. V. „PM-ZERT“ verpflichtet sich, Firmendaten und persönliche Daten sowie die Inhalte von Projektelisten und Berichten, die ihr im Zusammenhang mit den Zertifizierungsverfahren zur Verfügung gestellt werden, nicht an Dritte weiterzugeben oder zu veröffentlichen.

2. Die Daten und Inhalte werden ausschließlich PM-ZERT Funktionsträgern, insbesondere den Assessoren, zur Verwendung innerhalb ihres Funktionsbereiches mitgeteilt. PM-ZERT ist von dieser Verpflichtung befreit, sobald eine Zertifikantin oder ein Zertifikant ausdrücklich einer Veröffentlichung oder einer Weitergabe zustimmt.

3. Sollte PM-ZERT im Rahmen der Leistungserbringung personenbezogene Daten zu verarbeiten haben, wird 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

1. Das PM-ZERT Logo ist rechtlich geschützt und darf von nicht berechtigten Personen weder auf Druckmedien noch in oder auf elektronischen Medien verwendet werden.

2. 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**

PM-ZERT ist nach ISO 9001:2015 zertifiziert