

PM-ZERT

Zertifizierungsstelle der GPM

Allgemeiner Leitfaden für Zertifizierungen

- **IPMA® Level D-A**
- **Basic Project Management (GPM)®**

© GPM Deutsche Gesellschaft für Projektmanagement e. V.



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



Die GPM ist Mitglied der
IPMA International Project
Management Association.



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.....	6
2.2.1 Regelung zur Verschiebung einzelner Verfahrensschritte	6
2.2.2 Unterbrechung des Zertifizierungsverfahrens	6
2.2.3 Anerkennung von Beeinträchtigungen	6
2.2.4 Antragstellung	7
2.2.5 Leistungsnachweis zur Zertifizierungsanmeldung F01	7
2.2.6 Executive Summary Report.....	10
2.2.7 Erstellung eines Reports.....	11
2.2.8 Assessment Center.....	14
2.2.9 Interview -Level C/B/A	14
2.2.10 Extended Interview.....	15
3. Taxonomie gemäß Kompetenzstufen.....	15
3.1 Erklärung der Kompetenzstufen	15
4. Komplexität	16
4.1 Was bedeutet Komplexität?	17
4.2 Welche Komplexität wird für welchen Level erwartet?	20
5. Einsprüche und Beschwerden.....	21
5.1 Einsprüche	21
5.2 Beschwerden	21
6. Datenschutz und Vertraulichkeit.....	21
7. Verwendung des PM-ZERT Logos	22

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Mitgeltende Dokumente	3
Tabelle 2: Abkürzungsverzeichnis	4
Tabelle 3: Änderungen im Vergleich zur vorherigen Version	4
Tabelle 4: Tabellenblätter des „Leistungsnachweis zur Zertifizierungsanmeldung F01“	8
Tabelle 5: Komplexitätseinschätzung von Projektmanagement	20
Tabelle 6: Anforderungen an die Komplexität von Projekten je Level	20

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Darstellung der STAR-Methode	14
Abbildung 2: Kompetenzstufen	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
R09-1	Taxonomie Projektmanagement	Nein
R09-2	Taxonomie Programmmanagement	Nein
R09-3	Taxonomie Portfoliomanagement	Nein
Z01O	Leitfaden Online-Zertifizierung	Nein
F01	Leistungsnachweis zur Zertifizierungsanmeldung (Erstzertifizierung, Höherzertifizierung, Rezertifizierung)	Ja
F01RE	Rechtliche Erklärung des Zertifikanten	Ja
ESR	Executive Summary Report (Level C, B, und A)	Ja (Inhalt vgl. Kapitel 2.2.6)
Report Vorlage	Report Vorlage entsprechend dem beantragten Level und der Domäne	Ja

Tabelle 1: Mitgeltende Dokumente

Abkürzungsverzeichnis

Abkürzung	Erklärung
ICB	Individual Competence Baseline
ICR (public)	IPMA International Certification Regulations (öffentliche Version)
CE	Competence Element
KCI	Key Competence Indicator
ESR	Executive Summary Report
LA	Lead Assessor
CoA	Co-Assessor
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
Integration ISO 9001 in 17024 – Hoheit des DAkkS – Entfernung des TÜV Logos	1
Verweis auf das mitgeltende Dokument Z010	3
Hinweis auf die Nutzung der aktuellen Version des Leistungsnachweis zur Zertifizierungsanmeldung F01 vor dem Hochladen	9
Handhabung des Anhangs im Report	11
Hinweis auf die Notwendigkeit der Bearbeitbarkeit des Reports	12
Synchronisation mit den Reportvorlagen hinsichtlich der Erklärung des Zertifikanten im Report	12
Kompetenzstufen Update Layout	15
Synchronisation der mitgeltenden Dokumente mit den Dateinamen der PM-ZERT Webseite sowie Anpassung der Deckblätter und Synchronisation der physikalischen Dateinamen	
Diverse Präzisierungen und Formatierungen	
Neues PM-ZERT Logo	

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 28.02.2025.

Es wurden in dieser Version Präzisierungen, Orthografie und Formatierung vorgenommen. Aus diesem Grunde sind alle vorherigen Versionen 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. Unter „agil“ wird hybrid verstanden. Dies bedeutet eine Kombination aus klassischen und agilen Vorgehensweisen.

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 bieten die weltweit anerkannten Bewertungsverfahren und regelmäßige Neubewertungen der Kompetenz der zertifizierten Personen.

Das Basiszertifikat Project Management (GPM)® ist für Personen, die sich einen ersten Überblick im Projektmanagement verschaffen wollen.

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 basieren 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, Programmen oder Portfolios während des gesamten Lebenszyklus (falls zutreffend) 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 den Leitfäden beschrieben. Level- bzw. domänenspezifische Regelungen stehen in den jeweiligen spezifischen Leitfäden. Übergreifende Beschreibungen finden sich in diesem allgemeinen Leitfaden.

Dem gesamten Verfahren liegt der internationale Standard ICB® (Individual Competence Baseline Version 4.0) der IPMA International Project Management Association zugrunde. Dieser definiert Kompetenzelemente (Competence Elements oder CE), für die jeweils mehrere Key Competence Indicator (KCI) festgelegt sind. CE und KCI sind ausführlich in der „Individual Competence Baseline für Projektmanagement“ beschrieben, herausgegeben von der GPM.

2.2.1 Regelung zur Verschiebung einzelner Verfahrensschritte

Kann ein bereits zugelassener Zertifikant am nächsten Verfahrensschritt nicht teilnehmen, entsteht der PM-ZERT erhöhter Verwaltungsaufwand. Können triftige Gründe (z.B. Krankheit) für die Verschiebung nicht anerkannt werden, sind die hierfür in der Gebührenordnung vorgesehenen Verwaltungsgebühren fällig.

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 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 erneut vorgenommen werden; möglicherweise müssen Bewerbungsunterlagen neu erstellt werden. Zusätzliche Gebühren entstehen nicht. Ein Zertifizierungsverfahren darf die Dauer von 18 Monaten nicht überschreiten.

2.2.3 Anerkennung von Beeinträchtigungen

Zertifikanten mit körperlichen Beeinträchtigungen (Seh-, Hör-, Bewegungs-beeinträchtigungen) oder Verständigungsschwierigkeiten (Sprachkenntnisse, Kulturkreis) müssen dies in ihren Bewerbungsunterlagen kenntlich machen und einen formlosen Antrag auf geeignete Erleichterungen im Zertifizierungsverfahren bei der PM-ZERT einreichen. In Abstimmung mit der PM-ZERT können geeignete Erleichterungen diskret vereinbart werden. Nur Hinweise auf eine Beeinträchtigung, die der PM-ZERT mit einer Frist von zwei Wochen vor dem Prüfungstermin bekannt werden, können berücksichtigt werden.

2.2.4 Antragstellung

Mit dem Antrag erkennt der Zertifikant alle Regelungen, Rechte und Pflichten des Zertifizierungsverfahrens an. Die Anmeldung erfolgt über das Zertifizierungsportal der PM-ZERT: www.candidate.pm-zert.de.

Hinweis:

- Es ist eine private und nicht die E-Mail-Adresse der Firma, bei der der Zertifikant angestellt ist, anzugeben. Die PM-ZERT informiert den Zertifikanten 6 Monate vor Ablauf des Zertifikats über die Notwendigkeit der Rezertifizierung. Erfahrungsgemäß wechseln Zertifikanten innerhalb der 5 Jahre der Gültigkeit des Zertifikats ihre Anstellung.
- Nach der Anmeldung wird dem Zertifikant die Möglichkeit der Anmeldung zu einer Zertifizierungsrunde und das Hochladen der erforderlichen Unterlagen geboten.
- Die Prüfungsnummer ist manuell einzugeben. Beispiel: Z 22-123 (ZLeerzeichen22-123).
- Die in allen Bewerbungsunterlagen verwendeten Abkürzungen sind in ein Abkürzungsverzeichnis aufzuführen. Das Verzeichnis ist ebenfalls hochzuladen.
- Zur Antragstellung gehören der „Leistungsnachweis zur Zertifizierungsanmeldung F01“ (siehe Kapitel 2.2.5), und die die Level C/B/A der ESR (siehe Kapitel 2.2.6).
- Zertifizierungen können in deutscher und englischer Sprache stattfinden. Die Standardsprache ist Deutsch. Falls der Zertifikant eine Zertifizierung in englischer Sprache anstrebt, ist die PM-ZERT vor der Anmeldung per E-Mail an pm-zert@gpm-ipma.de zu kontaktieren.
- Bei der Antragstellung ist das Dokument „Rechtliche Erklärung des Zertifikanten F01RE“ auszufüllen und zu unterschreiben.
- Unter „Upload der Dokumente“ ist die Datei im folgendem Dateinamenformat hochzuladen:

„FE01_Name_Vorname_Geburtsdatum-JJJMMTT“

2.2.5 Leistungsnachweis zur Zertifizierungsanmeldung F01

Unter den Begriffen „Projekte“, „Projektliste“, „Erfahrungen im Projektmanagement“ und „Projekterfahrungen“ werden in Abhängigkeit der beantragten Domäne jeweils Projekte, Programm oder Portfolien verstanden. Begleitend zum Antrag über das Zertifizierungsportal www.candidate.pm-zert.de muss das Dokument „Leistungsnachweis zur Zertifizierungsanmeldung F01“ ausgefüllt und hochgeladen werden.

Dieses mehrteilige Dokument dient der 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.

Hinweis:

- Die Arbeitsmappe enthält diverse Tabellenblätter, die in Abhängigkeit der ausgewählten Zertifizierung oder Rezertifizierung gezeigt werden und bearbeitet werden müssen.

Name und Farbe der Tabellenblätter	Beschreibung
COV	Deckblatt
ADR	Abweichende Rechnungs- und Lieferadresse
REF	Vorhandene IPMA-Zertifikate und Referenzen
SAS	Selbstbewertung
EXP	Erfahrung im Projektmanagement; Projektliste
[1-17]	Management-Steckriefe für PM-Erfahrung
PL[1-17]	Projektlisten für Erfahrungen in Programmen und Portfolios
MCR[1-17]	Komplexitätsbewertung für PM-Erfahrung
RCL	Rezertifizierung: Weiterbildung für Lern- und Studententätigkeiten
RCT	Rezertifizierung: Weiterbildung für Lehr- und Vortragstätigkeiten

Tabelle 4: Tabellenblätter des „Leistungsnachweis zur Zertifizierungsanmeldung F01“

Auf dem Deckblatt (Tabellenblatt „COV“) 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, können Erfahrungen im Projektmanagement (Tabellenblatt „EXP“) zur Erfüllung der Zulassungsvoraussetzungen angegeben werden.

Zur Angabe der Referenzen und deren Kontaktdaten enthält der „Leistungsnachweis zur Zertifizierungsanmeldung F01“ das Tabellenblatt „REF“.

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.

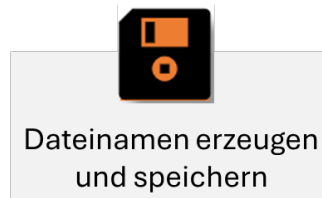
Die im Tabellenblatt „EXP“ eingetragenen Projekte werden in einem Auslastungsdiagramm dargestellt. Eine Gesamtauslastung > 120% wird nicht anerkannt. Eine Gesamtauslastung zwischen 100 und 120% wird nur für eine Dauer von max. 3 Monaten akzeptiert.

Für jede aufgeführte Erfahrung sind ein Steckbrief (separates Tabellenblatt „(P)X“) und eine Komplexitätseinschätzung (separates Tabellenblatt „MCR[X]“) auszufüllen. Die spezifischen Tabellenblätter erscheinen erst nach vollständigem Ausfüllen der dazugehörigen Einträge in der Projektliste. Es müssen alle Spalten der Tabelle, alle Felder der Steckbriefe und alle Felder der Komplexitätsbewertung ausgefüllt werden, damit die aufgeführte Erfahrung anerkannt werden kann.

Sofern das eigene Teilprojekt/Projekt Teil eines Gesamtprojektes, Programms oder Portfolio ist oder andere Projekte oder Teilprojekte wesentliche Schnittstellen zum eigenen Projekt haben, sind dazu Angaben im dazugehörigen Steckbrief zu machen.

Die erforderlichen Angaben zur Komplexitätsbewertung ist ab Kapitel 4 „Komplexitätsbewertung“ beschrieben. Der „Leistungsnachweis zur Zertifizierungsanmeldung F01“ enthält ebenso Tabellenblätter zur Selbsteinschätzung sowie Angaben zu Referenzen, welche die im Leistungsnachweis gemachten Angaben bestätigen können.

- Unter „Upload der Dokumente“ ist die Datei hochzuladen
- Der Dateiname wird nach Betätigung des folgenden Buttons (unter Windows) wie folgt generiert:



„F01_VxxRxx_Zertifizierungsart_Level_Domäne_Name_Vorname_DOB-JJJMMTT-Vxx“.

Der Name der Datei kann manuell überarbeitet werden.

- F01_VxxRxx: Version und Revision des Dokuments
- Zertifizierungsart
 - I: Erstzertifizierung
 - R: Rezertifizierung
 - U: Höherzertifizierung.
- Level: Zertifizierungslevel D, C, B, A
- Domäne
 - PJM: Projektmanagement
 - PGM: Programmmanagement
 - PFM: Portfoliomanagement.
- DOB: Geburtsdatum (Date Of Birth) in 8-stelliger Form
- Vxx: Versionsnummer des Dokuments.

Hinweise:

- Felder, die für Assessoren oder für die PM-ZERT vorgesehen sind, können vom Zertifizierten nicht bearbeitet werden
- Der „Leistungsnachweis zur Zertifizierungsanmeldung F01“ wird zurückgewiesen, wenn dieser manipuliert wurde (z.B. Entfernen von Passwörtern sowie Kopieren, Verschieben und sonstige Anpassungen der Tabellenblätter). Die PM-ZERT behält sich vor dem Zertifizierten eine Gebühr für den Mehraufwand der Assessoren in Rechnung zu stellen
- Vor dem Hochladen ist sicher zu stellen, dass die aktuelle Version „Leistungsnachweis zur Zertifizierungsanmeldung F01“, die auf der PM-ZERT Webseite steht genutzt wird.

2.2.6 Executive Summary Report

Die Beschreibung gilt für folgende Domänen und Level:

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

Der Executive Summary Report (ESR) ist zusammen mit dem „Leistungsnachweis zur Zertifizierungsanmeldung F01“ bei der Antragstellung einzureichen. Im ESR soll der Zertifikant für bis zu drei Projekte der in der Projektliste (EXP) angegebenen Projekte, welche der Komplexität des beantragten Levels entsprechen, weitere, über den Steckbrief hinausgehende Details beschreiben. Die ausführlichen Angaben zu den ESR-Erfahrungen 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 Projektliste angegeben, sind nur diese Aktivitäten im ESR zu beschreiben. Hat ein Zertifikant mehr als drei Einträge in der Projektliste angegeben, welche der Komplexität des beantragten Levels entsprechen, liegt die Auswahl der drei im ESR näher beschriebenen Projekte im Ermessen des Zertifikanten.

Die folgenden Ausführungen gehen von drei ESR 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 Steckbrief auszufüllen. Hierzu können die Steckbriefe aus dem „Leistungsnachweis zur Zertifizierungsanmeldung F01“ (Tabellenblätter der EXP) genutzt werden. Weiterhin sind die Einschätzungen des Zertifikanten zur Komplexität näher zu erläutern. Es ist die Aufgabe des 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 Erfahrungen der ESR-Projekte. Sofern zu einzelnen Bereichen keine Angaben möglich sind, sind diese Kapitel mit „keine Angaben möglich“ zu kennzeichnen und dieser Umstand ist zu rechtfertigen
- Die erforderlichen Angaben im ESR sind jeweils in den Kapiteln „Executive Summary Report“ der einzelnen Level bezogenen Leitfäden dokumentiert.

Unter „Upload der Dokumente“ ist die Datei im folgendem Dateinamenformat hochzuladen:

„ESR_Name_Vorname_Geburtsdatum JJJMMTT_Vxx“.

Die Angabe Vxx ist durch die Versionsnummer des Dokuments zu ersetzen.

2.2.7 Erstellung eines Reports

2.2.7.1 Formatvorgaben – Level D/C/B/A

Der Report umfasst max. 25 Textseiten mit den Vorgaben:

- Format DIN A4 Hochkant (Portrait)
- Schriftart: proportionale Schriftart Arial oder Calibri
- Schriftgröße 11 pts.
- Einfacher Zeilenabstand
- Ränder sind links, rechts, oben und unten von jeweils ca. 2 cm einzuhalten.

2.2.7.2 Umfang -Level D/C/B/A

- Der Umfang der Arbeit darf 25 Seiten nicht überschreiten
- Das Inhaltsverzeichnis, das Abkürzungsverzeichnis, das Tabellenverzeichnis und das Glossar werden nicht zu den Textseiten gerechnet.

Zusätzlich können maximal 15 Seiten Anhänge zum **Nachweis der Evidenz** hinzugefügt werden.

Die Management Zusammenfassung auf max. einer Seite (Gliederungs-Nr.1) lt. Reportvorgaben im „Leitfaden Level D“ wird nicht zu den Textseiten gezählt.

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 ist wie folgt zu generieren:

„Report_Name_Vorname_Geburtsdatum-JJJMMTT_Vxx“

Die Angabe Vxx ist durch die Versionsnummer zu ersetzen.

Das Dokument muss folgende formale Aspekte enthalten:

- Lesezeichen
- Seitennummerierung
- Verzeichnisse
- Änderungshistorie/Version.

Diese Aspekte sind insbesondere bei eventuell notwendigen Auflagen/Nachlieferungen, die von den Assessoren gefordert werden können, wichtig. Beim Zitieren von Texten, Bildern und Grafiken ist eine Quellenangabe erforderlich.

Tabellen:

Tabellen dürfen über mehrere Seiten (hochkant oder quer) dargestellt werden. Bedingung ist, dass auf jeder Seite die Tabellenüberschrift enthalten ist.

Abbildungen:

Abbildungen in hochkant (Portrait) oder quer (Landscape) müssen auf einer Seite dargestellt werden. Sie dürfen händisch erstellt sein.

Report-Vorlagen:

Zur Erstellung des Reports können vom Zertifikant für jedes Zertifizierungslevel und zutreffende Domäne eine PM-ZERT-Vorlage von der PM-ZERT Webseite heruntergeladen werden. Es kann alternativ ein selbst erstelltes Dokument verwendet werden, wenn dieses inhaltlich der PM-ZERT-Vorlage entspricht.

Hinweise:

- Die PM-ZERT behält sich vor, Reports nach Einreichung zurückzuweisen, welche von diesen Formvorschriften abweichen
- Um Lesezeichen in einem PDF-Dokument erzeugen zu können, dass aus einer Word-Datei erstellt wurde, müssen die Überschriften, Tabellen und Grafiken in der Word-Datei als Überschriften, Tabellen und Grafiken deklariert sein. Beim Erzeugen des PDF-Dokuments mit „Speichern unter“, ist unter den Optionen zu „Speichern unter“ das Erstellen von Textmarken aus den Überschriften auszuwählen
- Es ist vom Zertifikanten sicher zu stellen, dass das **PDF-Dokument NICHT schreibgeschützt** ist und **KEINE digitale Signatur** enthält, 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:

Ich **Vorname Name** erkläre hiermit, den vorstehenden Report (ausnehmend den hier vorgelegten formellen Grundaufbau der Arbeit) eigenständig und inhaltlich ohne Mitwirkung Dritter, insbesondere auch nicht mittels einer KI-Software angefertigt zu haben. Es ist mir bewusst, dass eine – auch nachträgliche – Erkenntnis seitens PM-ZERT nach welcher die vorstehende Erklärung nicht zutrifft, zur ersatzlosen Aberkennung des beantragten resp. bereits erteilten Zertifikates führen kann. Ich bin mir weiterhin bewusst, dass der bewertende Assessor sich persönlich davon überzeugen muss, dass ich diese Arbeit selbst verfasst habe und dass ich verpflichtet bin, die mir gestellten Fragen in der Sache dienlicher Form zu beantworten.

Der Report wird elektronisch durch das Hochladen der PDF-Datei im geschützten Datenbereich des Zertifizierungsportals bei der PM-ZERT abgelegt. Auf diese Dateien können ausschließlich die 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 gelöscht, eine Kopie des Reports wird bei der PM-ZERT elektronisch archiviert.

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

2.2.7.3 Level D Gliederung des Reports

Die Anforderungen sind im Detail im Leitfaden Level D beschrieben.

Der Report gliedert sich wie folgt:

Kapitel 1 „Management Zusammenfassung“:

Inhaltliche Darstellung des Projektes in Form eines Management Summary auf max. einer Seite.

- Angaben zum Projekt
- Eigene Position im Projekt.

Kapitel 2 bis 17 stellen die „Report ICB Elemente“ dar

Hinweise:

- Im Report können planbasierte oder hybride Projekte beschrieben werden. Dabei kann sich die Mischung von klassischen und agilen Methoden auf das ganze Projekt oder einzelne Phasen beziehen
- Die Beschreibung von rein agilen Projekten z.B. nach dem Scrum Guide ist aufgrund des hybriden Ansatzes im 4-L-C Produktdesign nicht möglich.

2.2.7.4 Level C/B/A – Gliederung des Reports basierend auf dem ESR

Der Report gliedert sich wie folgt:

Kapitel „Management Zusammenfassung“:

Inhaltliche Darstellung des Projektes in Form eines Management Summary auf max. drei Seiten.

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. Die Inhalte der CE und KCI sind der jeweiligen Reportvorlage der angestrebten Domäne und Level zu entnehmen.

- Im Report sollte die Erfahrungen im Projekt des Zertifikanten wie folgt erkennbar sein:
- Herausforderungen im Management des Projektes
- Der Umgang des Zertifikanten mit diesen Herausforderungen und Darstellung der Ergebnisse in Bezug auf die Wahl der Maßnahme
- Reflektion der Ergebnisse und abgeleitete Lessons learned. Diese Darstellung der ausgewählten Kompetenzelemente des Reports folgt inhaltlich der STAR-Methode (Vgl. Abbildung 1: Darstellung 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 inhaltlich auf der KCI-Ebene beschrieben werden

- Es ist zu beachten, dass die KCI-Beschreibung die geforderte Kompetenzstufe erkennen lassen muss
- Für die Beschreibung der KCI sollten die jeweils aufgelisteten Messkriterien aus der ICB 4 herangezogen werden.

Weitere Informationen befinden sich in den Leitfäden zu den jeweils einzelnen Leveln pro Domäne und den Reportvorlagen zu Level C bis A sowie in Abhängigkeit der Domäne in den Leitfaden R09-xx.

Im Report können planbasierte oder hybride Projekte beschrieben werden. Dabei kann sich die Mischung von klassischen und agilen Methoden auf das ganze Projekt oder einzelne Phasen beziehen.

Die Beschreibung von rein agilen Projekten z.B. nach dem Scrum Guide ist aufgrund des hybriden Ansatzes im 4-L-C Produktdesign nicht möglich.

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.

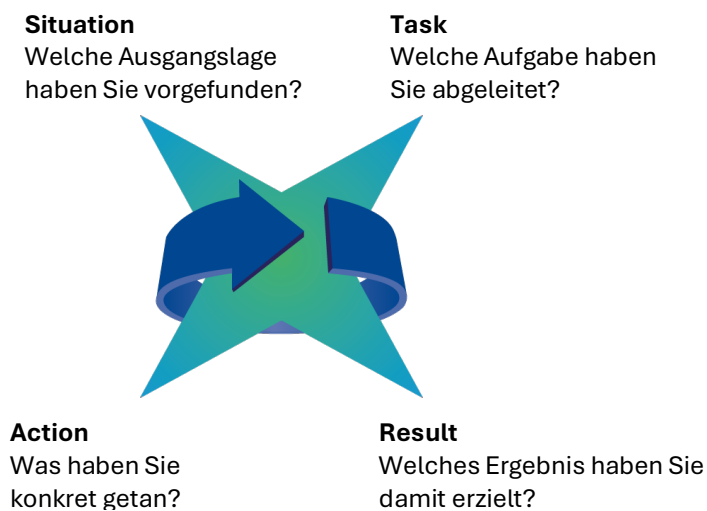


Abbildung 1: Darstellung der STAR-Methode

2.2.8 Assessment Center

Das Assessment Center mit Fallstudien-Szenario dient den Assessoren zur Verifizierung der Selbsteinschätzung und Reflektion der eigenen angegebenen PM-Kompetenz. Weitere Informationen befinden sich in den Leitfäden zu den jeweils einzelnen Leveln.

2.2.9 Interview -Level C/B/A

Das Interview dient zur abschließenden Beurteilung des Zertifizierten und erfolgt als Gespräch zwischen dem Zertifizierten und zwei Assessoren.

Im Interview kann die STAR-Methodik zum Einsatz kommen.

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 Assessment Center und Interview durchgeführt. Wie das Standardinterview dient es zur abschließenden Beurteilung des Zertifikanten und erfolgt als Gespräch zwischen dem Zertifikanten und zwei Assessoren.

Ob ein Extended Interview Teil der Prüfung ist, richtet sich nach dem ausgewählten Prüfungspfad.

3. Taxonomie gemäß Kompetenzstufen

Als Bewertungsmaßstab für alle Prüfungsschritte und Nachweise für Erst-, Höher- und Rezertifizierung dienen die Kompetenzstufen. Bewertet werden Leistungen und Nachweise auf CE-Ebene.

3.1 Erklärung der Kompetenzstufen

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

- Kompetenzstufe 1: Wissen vorhanden, Verstehen
- Kompetenzstufe 2: Fertigkeiten vorhanden, Handeln
- Kompetenzstufe 3: Fähigkeiten vorhanden, Gestalten.

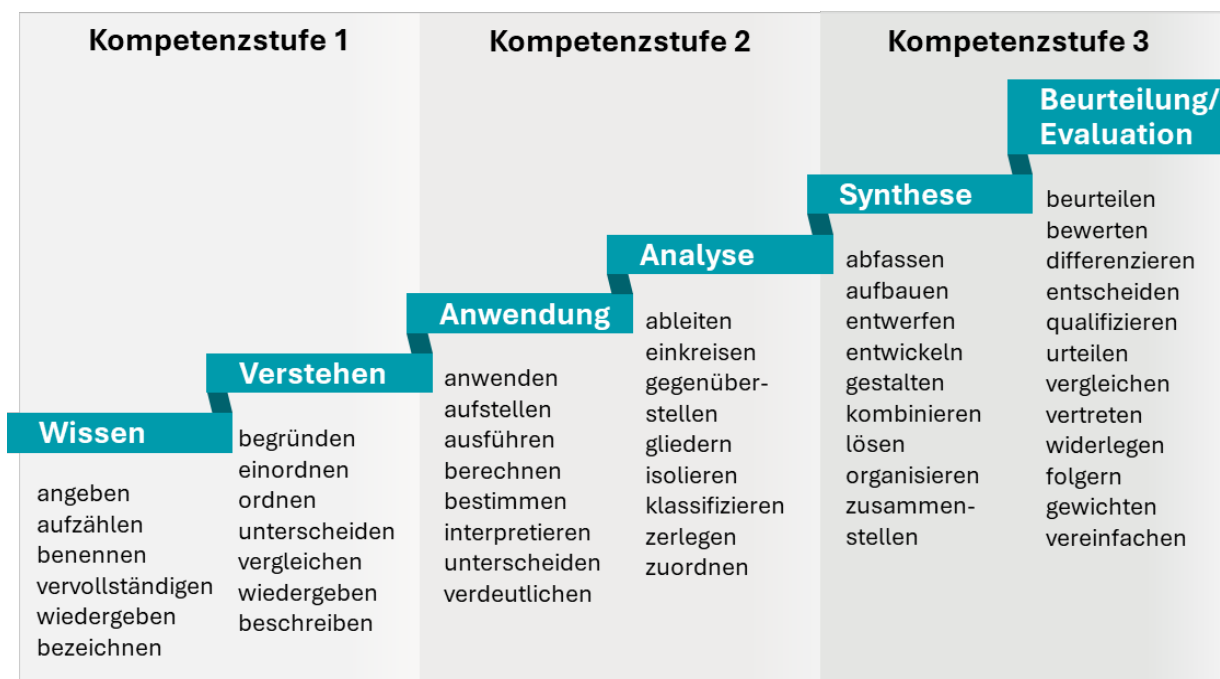


Abbildung 2: Kompetenzstufen

Der „Leistungsnachweis zur Zertifizierungsanmeldung F01“ bietet ein Blatt zur Selbsteinschätzung (siehe Kapitel 2.2.5) der eigenen Kompetenzen. Die Kompetenzstufen bauen aufeinander auf, eine untere Stufe ist immer in den oberen Stufen enthalten.

4. Komplexität

Für die Messung der Komplexität der PM-Aufgabe wurde entsprechend den Vorgaben der IPMA ein Schema entwickelt, das im Weiteren beschrieben wird. Dieses ist im „Leistungsnachweis zur Zertifizierungsanmeldung F01“ aufgeführt und ist dort für jedes aufgeführte Projekt auszufüllen (siehe Kapitel 2.2.5). Die Assessoren bewerten die vom Zertifikanten gemachten Angaben unabhängig voneinander.

Komplexität nach diesem Schema gliedert sich in drei Teile:

- 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 Tool Welt, strenge Reportingvorgaben
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	Budgetermittlung ohne Verhandlung, einfache Kostenüberwachung; Ressourcen verfügbar, geringe Ressourcenkonflikte; geringfügige Beschaffungsvorgänge	Budgetermittlung 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

#	Komplexitätsindikatoren und Teilindikatoren		Zu bewertende Kriterien			
			Wenig komplex (1)	Begrenzt komplex (2)	komplex (3)	Sehr komplex (4)
1	Indikatoren bezogen auf die technischen Fähigkeiten					
1.4	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 Unternehmensstrategie, 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 Entscheidungswege 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 das Unternehmen

#	Komplexitätsindikatoren und Teilindikatoren		Zu bewertende Kriterien			
			Wenig komplex (1)	Begrenzt komplex (2)	komplex (3)	Sehr komplex (4)
2 Indikatoren bezogen auf den Kontext						
2.3	Soziokulturelle Einflüsse	Einfluss der soziokulturellen Unterschiede im Projektteam, insbesondere bei verteilten oder Firmenübergreifenden Teams	Keine Auswirkungen zu erwarten (Projekt an einem Standort, eine Sprache, homogene Projektgruppe)	Wenige Auswirkungen zu erwarten	Auswirkungen infolge lokal verteilter Teams, mehrere 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	Führung und Teamwork	Umfang der Führungs-, Teambildungs- und Steuerungsmaßnahmen	Fast alle Teammitglieder haben bereits mit PL gearbeitet, PL hat Erfahrung im Management 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 Management 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 Management 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 Management 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 Qualifizierungsmaßnahmen	Neuartigkeit des Projektgegenstandes und / oder von Prozessen in Verbindung mit großem Projektvolumen bedingt Planung der Qualifizierung, aber auch intensives Risikomanagement.

#	Komplexitätsindikatoren und Teilindikatoren		Zu bewertende Kriterien			
			Wenig komplex (1)	Begrenzt komplex (2)	komplex (3)	Sehr komplex (4)
3	Indikatoren bezogen auf Management und Führung					
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; Gestaltungsspielräume 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 5: Komplexitätseinschätzung von Projektmanagement

4.2 Welche Komplexität wird für welchen Level erwartet?

Die Komplexität ist für Projekte der Level C, B und A anzugeben. Projektbewertungen müssen basierend auf diesem Schema auf dem jeweiligen Level die in der Tabelle 6 aufgeführten Komplexitätszahlen erreichen.

Level	Komplexität „K“
C	$16 \leq C < 25$
B	$25 \leq C < 32$
A	$32 \leq C$

Tabelle 6: Anforderungen an die Komplexität von Projekten je Level

5. Einsprüche und Beschwerden

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

Mit einer **Beschwerde** beklagen Antragsstellende, Zertifikanten oder Inhaber von Zertifikaten 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:

- Nichtzulassung zum Zertifizierungsverfahren
- Nichtzulassung zum Interview
- Nichterteilung des Zertifikats.

Einsprüche sind innerhalb von **vier Wochen** nach Bekanntgabe der Prüfungsergebnisse schriftlich an die PM-ZERT zu richten.

Die PM-ZERT 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 nach Bekanntgabe der Prüfungsergebnisse formlos an die PM-ZERT zu richten.

Die PM-ZERT wird den Einsender innerhalb von **sechs Wochen** schriftlich über das Ergebnis informieren.

6. Datenschutz und Vertraulichkeit

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

7. Verwendung des PM-ZERT Logos

- Das PM-ZERT Logo ist rechtlich geschützt und darf von nicht berechtigten Personen weder auf Druckmedien noch in oder auf elektronischen Medien verwendet werden
- Die in den Zertifizierungsverfahren von dem Zertifizierten 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