

IPMA^{>>}

international
project
management
association
P O L S K A

ICR

**Międzynarodowe Przepisy Certyfikacji IPMA
do oceny osób indywidualnych w
Zarządzaniu Projektami, Programami i Portfelami**



Właściciel i autorzy dokumentu

Address:

International Project Management Association (IPMA)
c/o Advokaturbüro Maurer & Stäger,
Fraumünsterstrasse 17, Postfach 2018, CH-8022 Zurich, Switzerland

Adres korespondencyjny:

International Project Management Association (IPMA)
IPMA Secretariat, P.O. Box 7905, 1008 AC Amsterdam, Holandia

Prawo autorskie

© 2015 International Project Management Association (IPMA ®)

Wszelkie prawa zastrzeżone (łącznie z tłumaczeniem na inne języki) żadna część tego dokumentu nie może być powielana w jakiegokolwiek formie bez pisemnej zgody.

Schemat organizacyjny projektu IPMA ICR4

Właściciel Projektu: Rada delegatów IPMA (IPMA Council of Delegates)

Sponsor Projektu: Wiceprezydent IPMA ds. Certyfikacji - Nuno Ponces de Carvalho

Właściciel Produktu: Zarząd IPMA ds. walidacji certyfikacji (IPMA CVMB)

Werner Schmehr (Chairman)
Joseph Alba
Dalibor Cron
Mimoun El Ouarti
Giuseppe Pugliese
Leh Simonelli
Jorunn Wolstad
Susanne Schladitz (IPMA CVMB Support)

Zespół Projektowy:

Joseph Alba (Kierownik Projektu)
Oxana Klimenko (Wsparcie Projektu)
Leh Simonelli (przedstawiciel IPMA CVMB)

Współpracownicy Zespołu Projektowego:

Wykaz osób w Dodatku E

Tłumaczenie dokumentu na język polski

Ewa Zawadzka
Leszek Staśto

Spis treści

Wprowadzenie	4
Rozdział 1	5
1.1. Misja i Cel działania Biura Certyfikacji.....	5
Rozdział 2	6
2.1 Zasady certyfikacji IPMA	6
2.2 System certyfikacji IPMA-4-L-C	6
2.3 Definicje poziomów certyfikacji IPMA-4-L-C	7
2.4 Profile IPMA i kryteria wejściowe.....	8
2.5 Złożoność projektów, programów i portfeli	9
Rozdział 3 – Wymagania Procesu Certyfikacji	11
2.6 Wymagania dotyczące oceny	11

Wprowadzenie

Czteropoziomowy system certyfikacji IPMA (IPMA 4-L-C) dla osób zarządzających projektami, programami i portfelami zarządzany jest przez IPMA za pośrednictwem Zarządu IPMA ds. Walidacji Certyfikacji (CVMB). System IPMA 4-L-C oraz te Przepisy IPMA, które wspierają system certyfikacji, są stosowane w każdym stowarzyszeniu członkowskim (MA) przez lokalne biuro certyfikacji (CB).

Każdy system certyfikacji CB:

- określa ramy referencyjne dla kompetencji ocenianych przy użyciu Wytycznych Kompetencji Indywidualnych IPMA (IPMA ICB); i
- jest zgodny z Międzynarodowymi Przepisami Certyfikacji IPMA (IPMA ICR).

Biura Certyfikacji są walidowane przez IPMA co 3 lata, zgodnie z warunkami umowy licencyjnej. Walidacja ma na celu sprawdzenie zgodności z IPMA ICR i wymianę dobrych praktyk.

Aby ułatwić zrozumienie dokumentu, nagłówki rozdziałów IPMA ICR odpowiadają nagłówkom rozdziałów standardu ISO / IEC 17024 (Ocena zgodności - Ogólne wymagania dla jednostek certyfikujących osoby indywidualne).

System certyfikacji IPMA 4-L-C działa w 3 domenach: zarządzania projektami, programami i portfelami oraz zawiera 4 poziomy kompetencji:

- IPMA Poziom A
- IPMA Poziom B
- IPMA Poziom C
- IPMA Poziom D

Kryteria kwalifikowalności aplikantów i obszary odpowiedzialności wymagane w przypadku zarządzania projektem, programem i portfelem są określone w każdej z ról. Poziom kompetencji, w jakim Kandydaci muszą dostarczyć udokumentowanych informacji w trakcie procesu certyfikacji, obejmuje kilka etapów.

Poziom kompetencji Kandydata jest oceniany przez Asesorów, którzy zostali przeszkoleni w procesie oceny certyfikacji IPMA. Ocena jest rzetelnym, ważnym i wiarygodnym procesem opartym na udokumentowanych informacjach przedstawionych przez Kandydata.

Recertyfikacja jest wymagana po upływie 5 lat na wszystkich poziomach certyfikacji. System przyznawania recertyfikatu opiera się na udokumentowanych informacjach ciągłego doskonalenia zawodowego i zaangażowania w zarządzanie projektem, programem lub portfelem na odpowiednim poziomie IPMA-4-L-C.

Certyfikacja osób jest jednym ze sposobów udowodnienia, że certyfikowana osoba spełnia wymagania czterostopniowego certyfikatu IPMA (IPMA 4-L-C). Zaufanie do poszczególnych systemów certyfikacji dla osób indywidualnych uzyskuje się za pomocą globalnie zatwierdzonego procesu oceny i okresowej ponownej oceny kompetencji osób, które uzyskały certyfikat.

Jedną z charakterystycznych funkcji Biura Certyfikacji (CB) jest zapewnienie właściwego przeprowadzenia oceny IPMA i wykorzystanie określonych kryteriów do oceny kompetencji.

IPMA ICR stanowi podstawę w ramach IPMA do uznania Biur Certyfikacji i ich systemów certyfikacji w celu ułatwienia akceptacji ich wyników na poziomie krajowym i międzynarodowym.

Dzięki wdrożeniu systemu IPMA przez CB, IPMA pomaga budować środowisko wzajemnego uznania oraz platformę globalnej wymiany specjalistów w zakresie zarządzania projektami, programami i portfelami.

W niniejszych Przepisach Certyfikacji IPMA określono wymagania, które zapewniają, że biura certyfikacji działające w systemie IPMA 4-L-C działają w sposób zgodny, porównywalny i niezawodny, tak, że Kandydat, który uzyskał certyfikat w jednym CB, uzyskałby certyfikat w każdym innym CB.

Wymagania zawarte w niniejszych Przepisach Certyfikacji IPMA są szczegółowe i podlegają audytowi w ramach procesu walidacji IPMA.

Rozdział 1

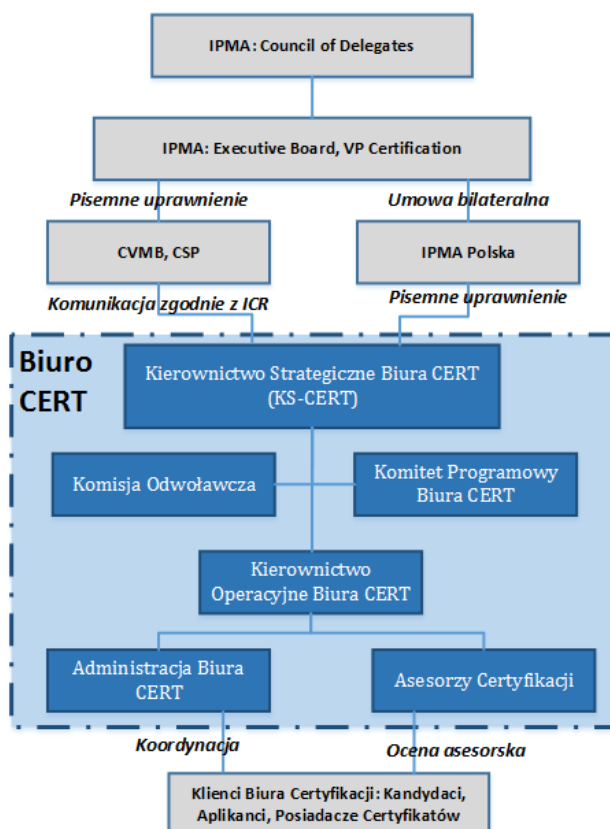
1.1. Misja i Cel działania Biura Certyfikacji

1.1.1. Misją i celem działania CB jest wdrożenie i utrzymanie systemu IPMA 4-L-C w danym kraju lub regionie. Bieżące utrzymanie, rozwój i (jeżeli jest konieczne) rozwiązanie jest prowadzone zgodnie z polityką, procedurami, strukturami i praktykami IPMA.

1.1.2. CB ma m.in. obowiązek dokumentowania swoich praktyk w zakresie certyfikacji osób i zapewnia, że stosowane praktyki nie wpływają negatywnie na bezstronność czynności certyfikacyjnych. CB ustanawia, utrzymuje i stosuje się do aktualnych procedur rozwiązywania wszelkich kwestii dotyczących tworzenia systemu certyfikacji, dostarczania usługi certyfikacji i przyznawania certyfikatów. Ponadto, CB zapewnia, że dochodzenia w sprawie takich kwestii są traktowane rygorystycznie, przeprowadzane skutecznie i przez osoby o odpowiednich kompetencjach, które nie mają osobistego interesu w wyniku dochodzenia.

1.1.3. CB działa bezstronnie w stosunku do aplikantów, kandydatów i certyfikowanych osób, zapewniając, że personel Biura jest zobowiązany do zgłaszania wszelkich zaobserwowanych lub faktycznych konfliktów interesów.

1.1.4. CB nie narzuca ograniczeń, ani zbędnych procedur, które zniechęcały by aplikantów lub kandydatów do ubiegania się o certyfikację. CB zapewnia, że certyfikacja jest ogólnodostępna dla wszystkich. W szczególności CB nie ogranicza certyfikacji do tych osób, które są członkami lokalnego stowarzyszenia IPMA.



Rys. 1. Struktura organizacyjna Biura Certyfikacji

1.1.5. Struktura CB, przedstawiona powyżej ustanawia, dokumentuje, wdraża i utrzymuje system zarządzania który jest w stanie wspierać i stosować się do wymagań Przepisów Certyfikacji IPMA. W szczególności, CB gwarantuje i zapewnia rozwiązywanie kwestii związanych z konfliktem interesów.

Rozdział 2

2.1 Zasady certyfikacji IPMA

2.1.1 Zasady certyfikacji zastosowane w procesie oceny kandydata są takie, że ocena musi być:

- uczciwa: stosowanie standardowego procesu i traktowanie wszystkich Kandydatów jednakowo;
- zasadna: wymaganie od Kandydata przedstawienia tylko tych udokumentowanych faktów, które są istotne dla ocenianej(ych) kompetencji;
- rzetelna i spójna, tak aby każdy Kandydat otrzymał taki sam wynik oceny, gdyby był oceniany przez innych Asesorów, i że każdy Asesor stosuje te same zasady w stosunku do każdego ocenianego przez siebie Kandydata;
- dokonywana na podstawie na aktualnych i najnowszych udokumentowanych faktów na ocenianym poziomie;
- dokonywana w oparciu o wystarczające udokumentowane fakty, aby w wyniku procesu została sporządzona uczciwa ocena Asesora;
- dokonywana na podstawie autentycznych udokumentowanych weryfikowalnych faktów;
- dokładna, z wykorzystaniem różnych metod oceny w całym procesie; oraz
- transparentna, tak, aby Kandydat znał cały proces oceny, związane z nim koszty oraz wytyczne, według których Asesorzy oceniają Kandydata.

2.1.2 Aby zachować bezstronność, CB nie będzie wpływać na decyzję Kandydata dotyczącą certyfikacji np. poprzez sugerowanie, że byłoby łatwiej, prościej lub taniej, gdyby Kandydat skorzystał konkretnych usług coachingowych, szkoleniowych lub edukacyjnych. CB nie oferuje kandydatowi usług edukacyjnych, szkoleniowych ani coachingowych w zakresie zarządzania projektami, programami i portfelami ani nie wymaga od kandydata ukończenia konkretnych szkoleń, edukacji lub sesji coachingowych.

2.1.3 CB jest w stanie wykazać, że w całym procesie certyfikacji poufność i bezpieczeństwo danych oraz bezstronność nie są zagrożone i że bezwzględnie zachowuje poufność poza przypadkami gdy wymaga tego prawo lub kandydat(ci), których sprawa dotyczy wcześniej wyrazili na to zgodę.

2.2 System certyfikacji IPMA-4-L-C

2.2.1 IPMA - jako właściciel Systemu IPMA-4-L-C -opracowała międzynarodowe wytyczne dla ww. systemu certyfikacji.

2.2.2 Międzynarodowe wytyczne określają:

- wymagane składowe procesu certyfikacji dla każdego poziomu i domeny certyfikacji, włącznie z kryteriami kwalifikacji Kandydata;
- jaka kombinacja Elementów Kompetencji (CE) z IPMA ICB musi być oceniona na każdym poziomie i w każdej domenie;
- metody oceny, które mają być stosowane przez CB dla każdego poziomu i domeny;
- zakres i charakter udokumentowanych informacji wymaganych od Kandydata do uzyskania certyfikatu; oraz
- wartości progowe dla uzyskania certyfikatu.

2.2.3 CB zapewnia w procesie oceny każdego Kandydata na każdym poziomie oferowanej certyfikacji, że zakres oceny:

- jest odpowiedni do swoich celów;
- jest odpowiedni dla wybranej metody oceny; oraz
- jest zgodny z wymaganiami dla poziomu i domeny certyfikacji, o którą wnioskuje Aplikant.

2.2.4 CB zapewnia, że każdy proces oceny jest zgodny z przepisami IPMA odnośnie certyfikacji.

2.2.5 Uznając, że certyfikacja IPMA ma zasięg globalny oraz w celu zapewnienia spójności procesu oceny, CB zapewnia, że jego wewnętrzna i publicznie dostępna dokumentacja wydana jest w każdym języku stosowanym w certyfikacji do oceny kandydatów w taki sposób, żeby nikt nie był poszkodowany.

2.2.6 CB zapewnia jednakowy dostęp wszystkim potencjalnym Kandydatom - bez względu na rasę, kolor skóry, religię, płeć, orientację seksualną, pochodzenie narodowe, grupę etniczną, niepełnosprawność lub inne cechy osobiste - do każdego poziomu i domeny oferowanej certyfikacji IPMA.

2.2.7 Podobnie, CB może zastosować racjonalne udogodnienia w procesie oceny, aby umożliwić kandydatom wykazanie się wiedzą, umiejętnościami i zdolnościami poprzez uwzględnienie wszelkich specjalnych uwarunkowań zgłoszonych i udokumentowanych na etapie zgłoszenia do certyfikacji.

2.3 Definicje poziomów certyfikacji IPMA-4-L-C

2.3.1 System certyfikacji IPMA 4-L-C ma cztery poziomy : Poziom A, B, C i D. Definicje poziomów IPMA zostały określone według następujących kluczowych kryteriów:

- Poziom A – na tym poziomie oceniane jest przywództwo wobec innych w bardzo złożonych projektach w całym cyklu życia projektu na poziomie strategicznym. Dotyczy to również ról i cykli życia portfela i programu (tam, gdzie to zachodzi).
- Poziom B – na tym poziomie oceniane jest przywództwo wobec innych w złożonych projektach w całym cyklu życia projektu. Dotyczy to również ról i cykli życia portfela i programu (tam, gdzie to zachodzi).
- Poziom C – na tym poziomie oceniane jest zarządzanie innymi w projektach o umiarkowanej złożoności w całym cyklu życia projektu przez zastosowanie wiedzy/teorii we wszystkich odpowiednich kompetencjach.
- Poziom D – na tym poziomie oceniana jest wyłącznie wiedza we wszystkich odpowiednich kompetencjach.

2.3.2 Istnieją 3 domeny w Systemie IPMA 4-L-C: projekt, program i portfel. W tych 3 domenach, projekty mają 4 poziomy (A, B, C i D); program i portfel mają odpowiednio 2 poziomy (A i B). To daje 8 profili w Systemie IPMA 4-L-C, jak przedstawiono w poniższej tabeli:

		Domena		
		Projekt	Program	Portfel
Poziom	A	Certified Project Director (Certyfikowany Dyrektor Projektu)	Certified Programme Director (Certyfikowany Dyrektor Programu)	Certified Portfolio Director (Certyfikowany Dyrektor Portfela)
	B	Certified Senior Project Manager (Certyfikowany Starszy Kierownik Projektu)	Certified Senior Programme Manager (Certyfikowany Starszy Kierownik Programu)	Certified Senior Portfolio Manager (Certyfikowany Starszy Kierownik Portfela)
	C	Certified Project Manager (Certyfikowany Kierownik Projektu)		
	D	Certified Project Management Associate (Certyfikowany Specjalista ds. Zarządzania Projektami)		

Tabela 1. Profile Systemu IPMA 4-L-C

2.4 Profile IPMA i kryteria wejściowe

2.4.1 IPMA Poziom D: Certified Project Management Associate (Certyfikowany Specjalista ds. Zarządzania Projektami)

Kandydat posiada wiedzę w zakresie Elementów Kompetencji związanych z zarządzaniem projektami. Kandydaci na tym poziomie certyfikacji zazwyczaj posiadają szeroką wiedzę z zakresu zarządzania projektami i potrafią pracować w zespole projektowym

Wymagania wejściowe: Nie jest wymagane żadne doświadczenie, sprawdzana jest jedynie wiedza na temat Elementów Kompetencji związanych z zarządzaniem projektami.

2.4.2 IPMA Poziom C: Certified Project Manager (Certyfikowany Kierownik Projektu)

Kandydat posiada doświadczenie w pełnieniu roli związanej z zarządzaniem projektami w umiarkowanie złożonym środowisku projektu w ramach organizacji.

Wymagania wejściowe: w okresie ostatnich 6 lat kandydat musi wykazać minimum 3 lata doświadczenia jako kierownik projektu w projektach o umiarkowanej złożoności lub minimum 3 lata doświadczenia w odpowiedzialnej roli w zakresie zarządzania projektami, wspomagającej kierownika projektu w złożonych projektach. W uzasadnionych przypadkach okres, z jakiego wykazywane jest doświadczenie może zostać wydłużony o 4 lata.

2.4.3 IPMA Poziom B: Certified Senior Project Manager (Certyfikowany Starszy Kierownik Projektu)

Kandydat posiada doświadczenie w środowisku złożonych projektów w ramach organizacji.

Wymagania wejściowe: w okresie ostatnich 8 lat kandydat musi wykazać minimum 5-letnie doświadczenia jako kierownik projektu, z czego co najmniej 3 lata na odpowiedzialnych stanowiskach kierowniczych, zarządzając złożonymi projektami. W uzasadnionych przypadkach ww. okres 8 lat może zostać wydłużony o 4 do 12 lat.

2.4.4 IPMA Poziom B: Certified Senior Programme Manager (Certyfikowany Starszy Kierownik Programu)

Kandydat posiada doświadczenie w środowisku złożonego programu w ramach organizacji.

Wymagania wejściowe: w okresie ostatnich 8 lat kandydat musi wykazać minimum 5-letnie doświadczenia jako kierownik programu, z czego co najmniej 3 lata na odpowiedzialnych stanowiskach kierowniczych, zarządzając złożonymi programami. W uzasadnionych przypadkach ww. okres 8 lat może zostać wydłużony o 4 do 12 lat.

2.4.5 IPMA Poziom B: Certified Senior Portfolio Manager (Certyfikowany Starszy Kierownik Portfela)

Kandydat posiada doświadczenie w środowisku złożonego portfela w ramach organizacji.

Wymagania wejściowe: w okresie ostatnich 8 lat kandydat musi wykazać minimum 5-letnie doświadczenia jako kierownik portfela, z czego co najmniej 3 lata na odpowiedzialnych stanowiskach kierowniczych, zarządzając złożonymi portfelami. W uzasadnionych przypadkach ww. okres 8 lat może zostać wydłużony o 4 do 12 lat.

2.4.6 IPMA IPMA Level A: Certified Project Director (Certyfikowany Dyrektor Projektu)

Kandydat działa w środowisku bardzo złożonego projektu, który ma strategiczny wpływ na organizację.

Wymagania wejściowe: w ostatnich 12 latach kandydat musi wykazać minimum 5-letnie doświadczenie jako kierownik projektu w odpowiedzialnej roli przywódczej w bardzo

złożonych projektach, z czego co najmniej 3 lata na poziomie zarządzania strategicznego. W przypadku certyfikacji IPMA-A nie ma możliwości wydłużenia ww. okresu 12 lat, z którego kandydat wykazuje doświadczenie.

2.4.7 IPMA IPMA Level A: Certified **Programme** Director (Certyfikowany Dyrektor Programu)

Kandydat działa w środowisku bardzo złożonego programu, który ma strategiczny wpływ na organizację.

Wymagania wejściowe: w ostatnich 12 latach kandydat musi wykazać:

- minimum 5 lat doświadczenia jako kierownik programu w odpowiedzialnej roli przywódczej w bardzo złożonych programach, z czego co najmniej 3 lata na poziomie zarządzania strategicznego
LUB
- minimum 4 lata doświadczenia jako kierownik programu w odpowiedzialnej roli przywódczej w bardzo złożonych programach ORAZ minimum 3 lata doświadczenia jako kierownik projektu w odpowiedzialnej roli lidera, zarządzającego bardzo złożonymi projektami na poziomie strategicznym.

W przypadku certyfikacji IPMA-A nie ma możliwości wydłużenia ww. okresu 12 lat, z którego kandydat wykazuje doświadczenie.

2.4.8 IPMA IPMA Level A: Certified **Portfolio** Director (Certyfikowany Dyrektor Portfela)

Kandydat działa w środowisku bardzo złożonego portfolio, który ma strategiczny wpływ na organizację.

Wymagania wejściowe: w ostatnich 12 latach kandydat musi wykazać:

- minimum 5 lat doświadczenia w zarządzaniu portfelem w odpowiedzialnej roli przywódczej w bardzo złożonych portfelach na poziomie strategicznym.
LUB
- minimum 4 lata doświadczenia jako kierownik portfela w odpowiedzialnej roli przywódczej w bardzo złożonych portfelach ORAZ minimum 3 lata doświadczenia jako kierownik projektu lub programu w odpowiedzialnej roli lidera, zarządzającego bardzo złożonymi projektami lub programami na poziomie strategicznym.

W przypadku certyfikacji IPMA-A nie ma możliwości wydłużenia ww. okresu 12 lat, z którego kandydat wykazuje doświadczenie.

2.5 Złożoność projektów, programów i portfeli

2.5.1 Złożoność projektów, programów i portfeli musi być oceniana na podstawie wymagań wejściowych dla każdego poziomu certyfikacji, a kandydaci powinni wykorzystać odpowiednie przykłady dowodów, aby ich dokumenty zgłoszeniowe spełniały kryteria złożoności. Ocena stopnia złożoności każdego projektu, programu lub portfela obejmuje:

2.5.2 Wskaźniki w grupie „Potencjał” (*Capability-based indicators*):

- Cele i ocena wyników (złożoność dotycząca końcowych rezultatów) (*output-related complexity*): ten wskaźnik opisuje aspekty złożoności wynikające z niejasnych, wygórowanych i wzajemnie sprzecznych celów, zadań, wymagań i oczekiwań.
- Procesy, metody, narzędzia i techniki (złożoność związana z procesem): wskaźnik ten opisuje aspekty złożoności związane z liczbą zadań, założeń i ograniczeń oraz ich współzależnością; procesami i wymaganiami jakości procesu; strukturą zespołu i komunikacji; oraz dostępność wspierających metod, narzędzi i technik.

- Zasoby, w tym finanse (złożoność związana z nakładami): ten wskaźnik opisuje aspekty złożoności związane z pozyskiwaniem i finansowaniem niezbędnych budżetów (prawdopodobnie z kilku źródeł); różnorodność lub brak dostępności zasobów (zarówno ludzkich, jak i innych); oraz procesy i działania niezbędne do zarządzania aspektami finansowymi i zasobami, w tym zamówieniami.
- Ryzyko i szanse (złożoność związana z ryzykiem): wskaźnik ten opisuje aspekty złożoności związane z profilem (profilami) ryzyka i poziomem niepewności w projekcie, programie lub portfelu i działaniach zależnych.

2.5.3 Wskaźniki w grupie „Kontekst”:

- Interesariusze i integracja (złożoność związana ze strategią): ten wskaźnik opisuje wpływ formalnej strategii organizacji-sponsora, a także standardy, regulacje, nieformalne strategie i politykę, które mogą mieć wpływ na projekt, program lub portfel. Inne czynniki mogą obejmować znaczenie rezultatów (projektu) dla organizacji; stopień porozumienia między interesariuszami; nieformalna władza, interesy i opór w środowisku projektu, programu lub portfela; oraz wszelkie wymogi prawne lub wynikające z przepisów.
- Relacje ze stałymi organizacjami (złożoność związana z organizacją): ten wskaźnik opisuje ilość i wzajemne powiązania między interfejsami projektu, programu lub portfela a systemami, strukturami, raportowaniem i procesami decyzyjnymi organizacji.
- Kontekst kulturowy i społeczny (złożoność społeczno-kulturowa): ten wskaźnik opisuje złożoność wynikającą z dynamiki społeczno-kulturowej. Mogą to być punkty styku z uczestnikami, interesariuszami lub organizacjami z różnych środowisk społeczno-kulturowych lub konieczność radzenia sobie z rozproszonymi zespołami.

2.5.4 Wskaźniki w grupie „Zarządzanie i Przywództwo”:

- Przywództwo, praca zespołowa i podejmowanie decyzji (złożoność związana z zespołem): ten wskaźnik opisuje wymagania dotyczące zarządzania i przywództwa w ramach projektu, programu lub portfela. Wskaźnik ten koncentruje się na złożoności wynikającej z relacji z zespołem (zespołami) i ich dojrzałości, a więc też wizji, wskazówek i stylu kierowania oczekiwanych przez zespół, żeby pracował wydajnie.
- Stopień innowacyjności i warunki ogólne (złożoność związana z innowacyjnością): wskaźnik ten opisuje złożoność wynikającą ze stopnia innowacyjności technicznej w projekcie, programie lub portfelu. Ten wskaźnik może koncentrować się na uczeniu się i związanej z nim przedsiębiorczości i kreatywności, wymaganych w innowacyjnych projektach i / lub pracy z nieznanymi rezultatami, podejściami, procesami, narzędziami i / lub metodami.
- Zapotrzebowanie na koordynację (złożoność związana z autonomią): ten wskaźnik opisuje zakres autonomii i odpowiedzialności, jaką kierownik danego projektu, programu lub portfela otrzymał lub podjął / wykazał. Wskaźnik ten koncentruje się na koordynacji, komunikacji, promowaniu i obronie interesów projektu, programu lub portfela.

2.5.5 Złożoność mierzona jest przy użyciu porównania z podobnymi projektami, programami lub portfelami, na poziomie wymaganym dla danego profilu i każdy wskaźnik złożoności jest oceniany. Jeżeli Kandydat opisze w zgłoszeniu więcej niż jeden projekt, program lub portfel, Asesorzy mają obowiązek przyjąć jedynie te udokumentowane fakty z tych projektów, programów i portfeli, które spełniają minimalne wymagania dotyczące złożoności dla poziomu, o który kandydat wnioskuje.

Rozdział 3 – Wymagania Procesu Certyfikacji

2.6 Wymagania dotyczące oceny

2.6.1 Punktem odniesienia podczas procesu oceny są Elementy Kompetencji (CE) zdefiniowane w Wytycznych Kompetencji Indywidualnych IPMA (IPMA ICB). Jest to standard IPMA dla certyfikacji i obowiązkowa podstawa oceny Kandydatów przez każde Biuro Certyfikacji

2.6.2 Wytyczne IPMA ICB przedstawiają określoną liczbę Elementów Kompetencji (CE), z których każdy posiada określoną liczbę Kluczowych Wskaźników Kompetencji (KCI=Key Competence Indicator). Ocena Kandydata w procesie certyfikacji przeprowadzona jest na poziomie Elementów Kompetencji z wykorzystaniem tych wskaźników Kluczowych Wskaźników Kompetencji jako pomocy w ocenie.

2.6.3 Definicja kompetencji indywidualnej w IPMA ICB to "zastosowanie wiedzy, umiejętności i zdolności, w celu osiągnięcia pożądanego rezultatu w środowisku pracy.":

- Ocena Kandydata na Poziomie IPMA-D powinna opierać się na sprawdzeniu wiedzy, przy czym Kandydat ma wykazać zrozumienie odpowiedniego Elementu Kompetencji w środowisku niezłożonego projektu;
- na poziomie IPMA-C kandydat musi wykazać zastosowanie Elementów Kompetencji w środowisku projektu o umiarkowanej złożoności;
- na poziomie IPMA-B kandydat musi wykazać zastosowanie Elementów Kompetencji w środowisku złożonego projektu / programu / portfela;
- na poziomie IPMA-A kandydat musi wykazać zastosowanie Elementów Kompetencji w środowisku bardzo złożonego projektu / programu / portfela.

2.6.4 Pytania egzaminacyjne, pytania do rozmowy indywidualnej i studia przypadków na warsztat stosowane na poziomach A, B i C są sformułowane w taki sposób, aby umożliwić kandydatom wykazanie zastosowania wiedzy, umiejętności i zdolności, przy użyciu różnorodnych metod oceny.

2.6.5 Aby osiągnąć poziom A, Kandydat musi zaliczyć 80% Elementów Kompetencji w danej domenie, zdefiniowanych w ICB, w środowisku bardzo złożonego projektu/programu/portfela.

2.6.6 Aby osiągnąć poziom B, Kandydat musi zaliczyć 80% Elementów Kompetencji w danej domenie, zdefiniowanych w ICB, w środowisku złożonego projektu/programu/portfela.

2.6.7 Aby osiągnąć poziom C, Kandydat musi zaliczyć 80% Elementów Kompetencji w danej domenie, zdefiniowanych w ICB, w środowisku umiarkowanie złożonego projektu.

2.6.8 Aby zaliczyć dany Element Kompetencji, Kandydat musi zaliczyć co najmniej 50% wskaźników KCI z danego Elementu Kompetencji.

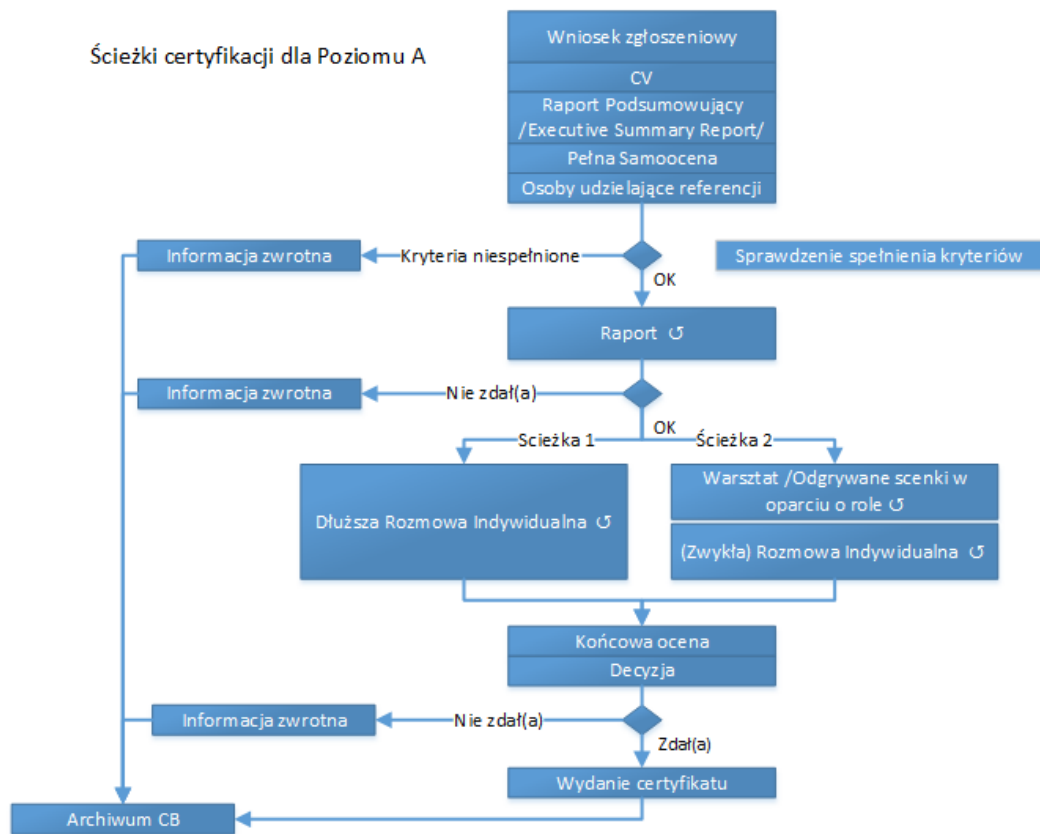
2.6.9 Aby osiągnąć poziom D, Kandydat musi wykazać wiedzę z 80% Elementów Kompetencji zdefiniowanych w IPMA ICB.

Rozdział 3

3.1 Pierwsza certyfikacja

3.1.1 Istnieje kilka równorzędnych, wstępnie zdefiniowanych ścieżek certyfikacji IPMA, które muszą być stosowane w procesie certyfikacji osób. Biuro Certyfikacji wybiera te ścieżki, które będzie stosować dla każdego z określonych poziomów certyfikacji. CB może wybierać różne ścieżki dla różnych domen. Biuro Certyfikacji mogą stosować dodatkowe wymagania lub etapy certyfikacji w procesie pierwszej certyfikacji, jeśli zostały zatwierdzone przez IPMA CVMB.

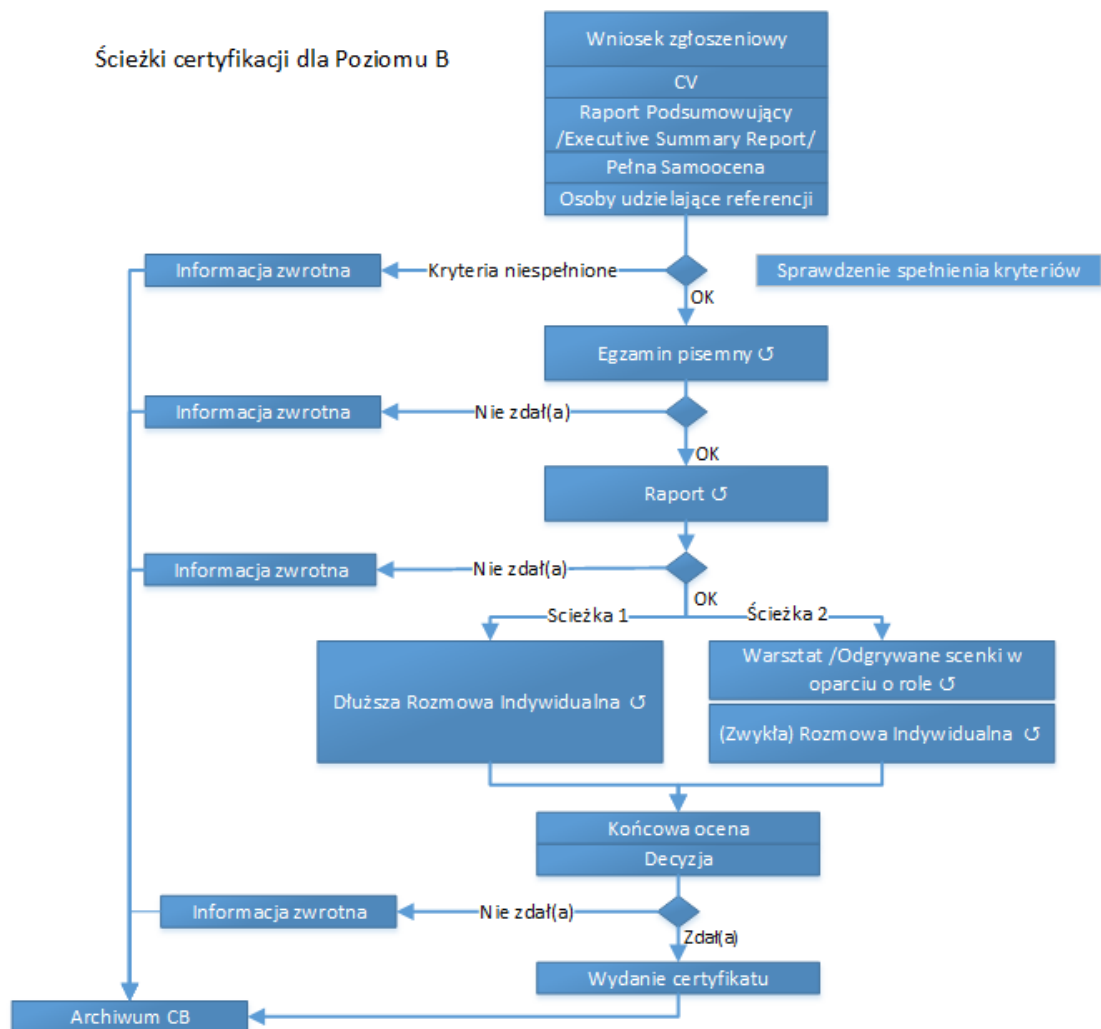
Ścieżki certyfikacji dla Poziomu A



⚡ = Jeśli zostanie uznany(-a) za niewystarczająco kompetentny(-a) przy pierwszym podejściu, dany krok można jeden raz powtórzyć

Rys. 3.1: Ścieżki certyfikacji dla Poziomu IPMA-A

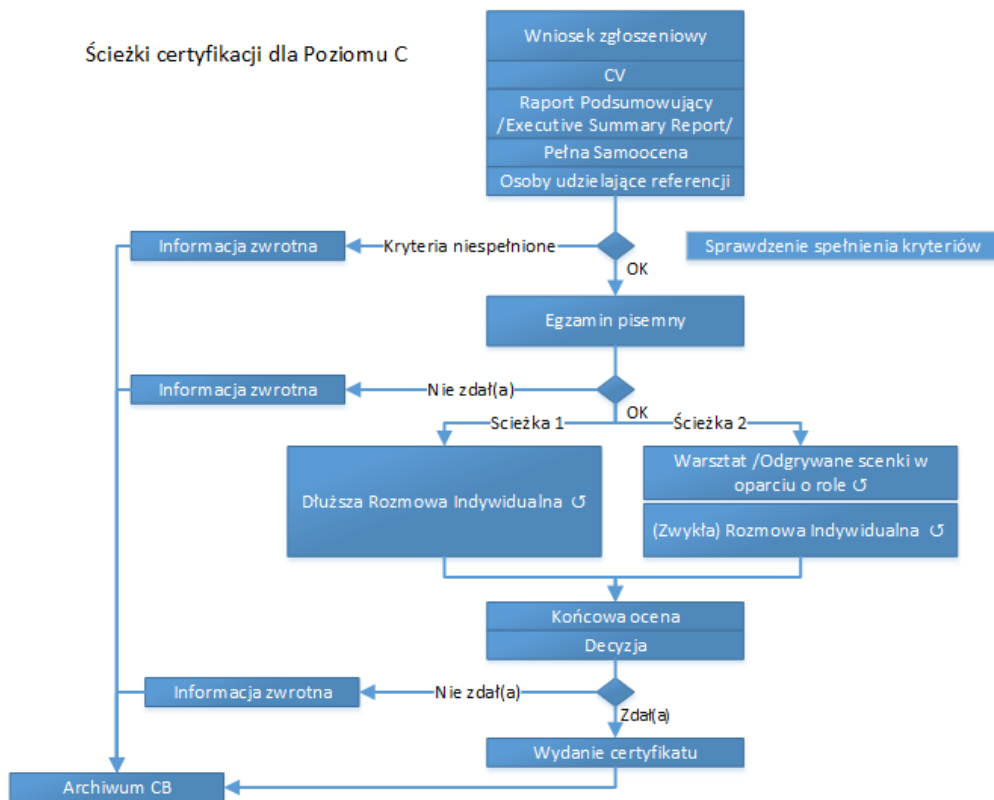
Ścieżki certyfikacji dla Poziomu B



⚡ = Jeśli zostanie uznany(-a) za niewystarczająco kompetentny(-a) przy pierwszym podejściu, dany krok można jeden raz powtórzyć

Rys. 3.2 Ścieżki certyfikacji dla Poziomu IPMA - B

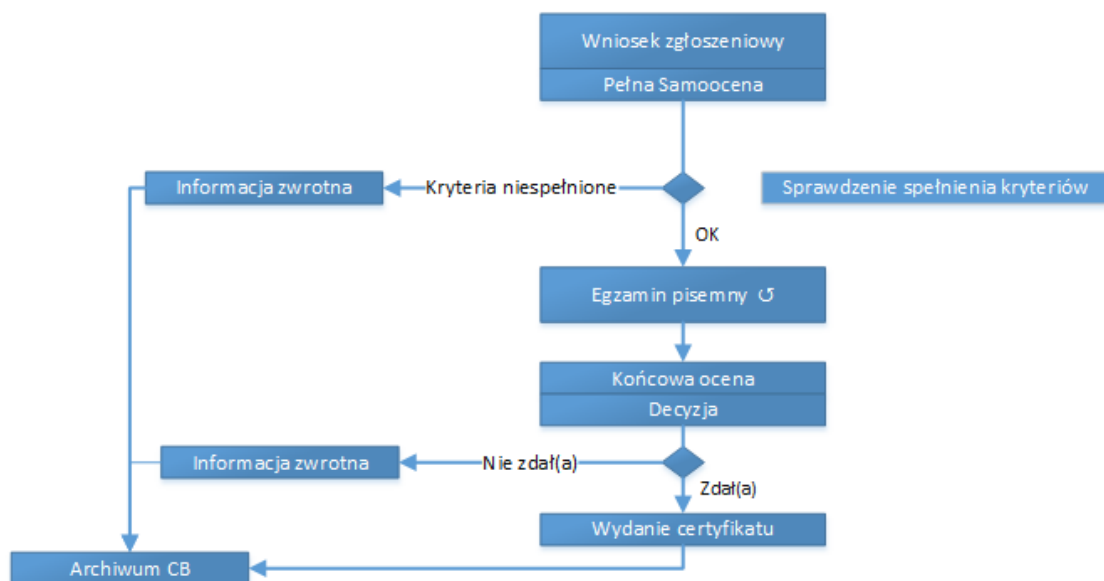
Ścieżki certyfikacji dla Poziomu C



☺ = Jeśli zostanie uznany(-a) za niewystarczająco kompetentny(-a) przy pierwszym podejściu, dany krok można jeden raz powtórzyć

Rys. 3.3 Ścieżki certyfikacji dla Poziomu IPMA- C

Ścieżki certyfikacji dla Poziomu D



☺ = Jeśli zostanie uznany(-a) za niewystarczająco kompetentny(-a) przy pierwszym podejściu, dany krok można jeden raz powtórzyć

Rys. 3.4 Ścieżki certyfikacji dla Poziomu IPMA- D

3.1.2 Kandydat ma prawo do powtórki określonych kroków (☺) oceny, jeżeli nie zaliczy danego etapu w pierwszej próbie w ramach tego samego zgłoszenia. Aby Kandydat ukończył process certyfikacji i otrzymał certyfikat IPMA, musi zaliczyć każdy z etapów oceny w ciągu 18 miesięcy od daty zatwierdzenia Wniosku zgłoszeniowego.

3.2 Kluczowe etapy procesu certyfikacji

Wniosek zgłoszeniowy

3.2.1 Biuro Certyfikacji udostępnia formularz wniosku, w którym Aplikant wypełnia wszelkie dane osobowe, niezbędne do jego identyfikacji i zakwalifikowania do odpowiedniego poziomu i domeny. We wniosku Aplikant potwierdza, że zgadza się na- i spełnia warunki obowiązujące w procesie certyfikacji IPMA, w tym m.in:

- zgoda na publikację swojego nazwiska i szczegółów dotyczących wydanego certyfikatu na stronach internetowych CB i IPMA International, chyba, że na piśmie wyrazi życzenie, aby jego danych nie upubliczniać;
- zgoda na udostępnienie IPMA International danych w celach auditu
- warunki związane z posiadaniem i wykorzystaniem Certyfikatu;
- procedura certyfikacji;
- warunki i zobowiązania finansowe w procesie certyfikacji;
- Kodeks Etyczny i Kodeks Profesjonalnego Postępowania; i
- Procedura składania odwołań i zażaleń.

Samooceana

3.2.2 Samooceana aplikantów jest wykorzystana przez CB w fazie zgłoszenia do certyfikacji – w celu określenia, czy Aplikant wnioskuje o odpowiedni poziom. Samooceana może zostać powtórnie wykorzystana przez Asesora(ów) po zakończeniu oceny i złożeniu do CB rekomendacji wydania certyfikatu w celu przedstawienia Kandydatowi porównawczej informacji zwrotnej.

3.2.3 W przypadku poziomów A, B i C Aplikant musi dokonać pełnej samooceny (w obszarach: wiedzy, umiejętności i zdolności) dla wszystkich elementów CE danego poziomu i domeny, uwzględniając również wskaźniki KCI.

3.2.4 Dla poziomu D Aplikant wypełnia samoocenę dla wszystkich elementów kompetencji, na poziomie samej wiedzy.

Curriculum Vitae (CV)

3.2.5 Na poziomach A,B i C aplikant przedstawia skrócony opis projektów, programów lub portfeli, którymi zarządzał lub w których uczestniczył. Aplikant musi przedstawić wystarczającą ilość szczegółowych informacji i faktów, aby umożliwić Asesorom jego kwalifikację do wnioskowanego poziomu certyfikacji. Informacje te powinny zawierać, ale nie ograniczać się do:

- Imię, nazwisko i dane kontaktowe Aplikanta;
- Historię kariery zawodowej, zawierającą istotne dla certyfikacji:
 - Pełnione role i stanowiska zajmowane w projekcie, programie i portfelu;
 - Stopnie i zajęcia z akredytowanych instytucji szkolnictwa wyższego;
 - certyfikaty i kwalifikacje zawodowe;
 - szkolenie z zakresu zarządzania projektami, programami i portfelami;
 - członkostwo w organizacjach zawodowych; oraz
 - inny rozwój zawodowy (Personal Development), w tym nagrody, osiągnięcia lub publikacje w ramach zarządzania projektami, programami i portfelami
- skrócony opis odpowiednich projektów, programów lub portfeli, zawierający:
 - kluczowe rezultaty, czas trwania, budżet i złożoność projektów, programów lub portfeli; oraz
 - role, odpowiedzialności i zakres zaangażowania Aplikanta w każdym z tych projektów, programów lub portfeli.

3.2.6 W procesie recertyfikacji – na każdym poziomie – posiadacz certyfikatu musi dostarczyć CV zawierające informacje jak wyżej oraz rejestr aktywności i dokumenty poświadczające, że od ostatniej certyfikacji zdobył co najmniej 35 godzin rocznie aktywności profesjonalnej, wyrażonej w punktach JAP. Wykaz zdobytych punktów JAP dostarczony przez Aplikanta musi być podpisany i musi zawierać przynajmniej:

- nazwę aktywności;
- opis aktywności;
- daty i liczbę godzin wypełnionych aktywności;
- zakres CE w danej aktywności; i
- oświadczenie podsumowujące uczenie się i korzyści dla Aplikanta z wykazanych aktywności.

Raport Podsumowujący (*Executive Summary Report*)

3.2.7 Raport Podsumowujący może być wykorzystany przez Asesorów w ramach przygotowań do rozmowy indywidualnej i / lub warsztatu. Każdy Aplikant ubiegający się o poziom A,B lub C składa Raport Podsumowujący (maks. 15 stron) opisujący gotowość Aplikanta do oceny opartej o kryteria kwalifikowalności. Raport powinien zawierać:

- opis organizacji (dane firmy, branża i rodzaje projektów, główne cele organizacji i jednostki biznesowej, w której pracuje Aplikant);
- jednostronicowe podsumowanie każdego projektu(ów) / programu(ów) / portfela(i) wraz z harmonogramem, fazami i dostępnymi zasobami;
- opis roli Aplikanta (schemat organizacyjny z określonym stanowiskiem, obszarem odpowiedzialności, przegląd stosowanych przez niego procedur zarządzania projektami, relacje z wewnętrznymi i zewnętrznymi interesariuszami).

3.2.8 Dodatkowo:

- dla poziomów A i B: opis sposobu, w jaki kierował każdym projektem / portfelem / programem oraz opis sposobu, w jaki dany projekt/program/portfel spełnia kryteria złożoności dla poziomu, o który Aplikant wnioskuje, biorąc pod uwagę, że te szczegółowe dane będą następnie wykorzystane przez Kandydata jako podstawa do Raportu (pracy studialnej); oraz
- dla poziomu C: opis tego, jak zarządzał każdym projektem i jak projekt spełnia kryteria złożoności.

Osoby udzielające referencji

3.2.9 Każdy Aplikant ubiegający się o poziom A, B lub C podaje w zgłoszeniu nazwiska i dane kontaktowe co najmniej 2 osób mogących udzielić referencji, które znają doświadczenie zawodowe Aplikanta.

Sprawdzenie kwalifikowalności Kandydata

3.2.10 Biuro Certyfikacji ocenia kwalifikowalność każdego Aplikanta, aby podjąć decyzję o zakwalifikowaniu go do danego poziomu/domeny certyfikacji. W oparciu o dostarczone informacje i korzystając, w razie potrzeby, z doświadczenia Asesorów, CB dokumentuje decyzję i informuje Aplikanta o decyzji nt. przyjęcia lub odrzucenia wniosku o certyfikację. Jeśli Aplikant zostanie zaakceptowany (spełnia kryteria kwalifikowalności), staje się Kandydatem.

3.2.11 W przypadku odrzucenia wniosku Aplikanta (niespełniającego kryteriów kwalifikowalności), CB musi poinformować Aplikanta, czy jest możliwe ponowne złożenie wniosku zgłoszeniowego na niższy poziom lub jakie dodatkowe dowody poświadczające doświadczenie są wymagane, aby spełnić kryteria kwalifikowalności.

Egzamin

3.2.12 For levels B, C and D, each CB ensures that all exams are conducted in a controlled environment that is appropriately supervised with documented procedures that ensure the exam, its papers, questions and any exam-related material is securely controlled. This includes the checking of candidate identities.

3.2.13 Egzamin na poziomie B może mieć formę ustną lub pisemną, a forma może być ustalona przez CB dla każdego cyklu certyfikacji. Egzamin zawiera tylko pytania otwarte. Zadane pytania będą wymagały od Kandydatów wykazania się zastosowaniem wiedzy tylko na wymaganym poziomie. Egzamin pisemny trwa 3 godziny, egzamin ustny: 1.5 godziny.

3.2.14 Egzamin na poziomie C ma formę pisemną i zawiera wyłącznie otwarte pytania. Pytania wymagają od Kandydatów wykazania się zastosowaniem wiedzy tylko na wymaganym poziomie. Egzamin trwa 3 godziny.

3.2.15 Egzamin na poziomie D ma formę pisemną. Każdy zestaw egzaminacyjny jest kombinacją pytań testowych jednokrotnego wyboru i pytań otwartych. Pytania testowe jednokrotnego wyboru mają co najmniej 4 opcje do wyboru z jedną prawidłową odpowiedzią. Pytania jednokrotnego wyboru nie mogą dotyczyć więcej niż 50% Elementów Kompetencji ocenianych w egzaminie i zawiera. Nie stosuje się potrącania punktów za błędne odpowiedzi, a pytania bez odpowiedzi są traktowane jako błędne odpowiedzi. Egzamin trwa 3 godziny.

3.2.16 Asesorzy rekomendują po egzaminie do Biura Certyfikacji czy kandydat powinien zdać czy nie. Jeśli Kandydat nie osiągnie minimalnego progu zdawalności (zabraknie mu 5% lub mniej), egzamin zostanie ponownie sprawdzony przez innego Asesora. Asesorzy porównują obie oceny i odnotowują, jak przedstawia się ostateczna punktacja. If the candidate fails to achieve the pass mark by a margin of 5% or less, the paper is re-marked independently by another assessor where marks are compared and a final decision made.

Raport

3.2.17 Kandydaci oceniani na poziomach A i B składają raport opisujący ich projekt (y), program (y) lub portfel (e). Raport ten ma się odnosić do tych samych projektów, programów lub portfeli opisanych w Raporcie Podsumowującym, złożonym razem z wnioskiem zgłoszeniowym Kandydata). Raport powinien opisywać przywództwo w wykonaniu Kandydata przy stosowaniu elementów CE dla odpowiedniej roli i poziomu podlegającego ocenie. Poziom złożoności opisany w raporcie musi odpowiadać poziomowi, o który Kandydat się ubiega. Raport ma zawierać maksymalnie 25 stron + maksymalnie 15 stron załączników. Raport powinien być napisany odpowiednią czcionką w rozmiarze 11 punktów.

3.2.18 Raport na poziomie A i B powinien przedstawiać następujące informacje:

- Background: Kandydat powinien szczegółowo opisać role w kontekście zarządzania projektem / programem lub portfelem, kluczowych interesariuszy, zakres i główne cele projektu, organizację projektu/programu/portfela oraz powiązane zasoby za które kandydat był odpowiedzialny (maks. 3 strony włącznie z grafikami).
- Wyzwania związane z zarządzaniem projektem, programem, portfelem: Kandydat dostarcza podsumowanie wyzwań związanych z zarządzaniem przez cały okres trwania projektu, programu, portfela w odniesieniu do CE dla poziomu i domeny o którą aplikuje. Raport powinien zawierać opis doświadczenia kandydata w:
 - wyzwaniach związane z przywództwem i zarządzaniem innymi;

- o jakie Kandydat podjął działania i jakie osiągnął rezultaty; i
- o refleksja nad rezultatami i własne wnioski, przemyślenia

Ocena Raportu

3.2.19 CB przydziela asesorów aby ocenili raport zgodnie z wymogami poziomu i domeny, korzystając z udokumentowanych faktów dostarczonych przez kandydata. Asesorzy dają rekomendację – zdał/nie zdał, co jest zapisane w aktach kandydata z notatkami asesora(ów). Raport nie zostanie zaliczony, jeśli nie spełnia wymagań systemu certyfikacji dla poziomu i roli, o którą wnioskuje Kandydat.

Warsztat symulacyjny i rozmowa indywidualna

3.2.20 After the report submission for level's A and B, there are two possible paths that the candidate may take (dependent on availability within the CB) – either a simulation/rolebased scenario and interview or an extended interview.

3.2.21 Warsztat symulacyjny w oparciu o role to etap egzaminu, podczas którego Kandydatowi lub grupie Kandydatów przedstawia się studium przypadku/sytuację i prosi o wykonanie zadań odpowiadających danej roli (w projekcie, programie lub portfelu) i poziomowi (A, B lub C), pod obserwacją Asesorów. Podstawowym zastosowaniem warsztatu symulacyjnego jest ocena kompetencji interpersonalnych i społecznych w interakcji z innymi. Asesorzy mogą przydzielić określone zadania Kandydatowi, aby sprawdzić obszary, w których nie dostarczył on wystarczających dowodów oraz bazując na dotychczas ocenionych udokumentowanych faktach. Ocena każdego Kandydata jest dokonywana indywidualnie i nie bazuje na wynikach grupy. Na każdego kandydata przypada minimum 30 minut obserwacji Asesora / kontaktu z Asesorem.

3.2.22 Celem rozmowy indywidualnej jest ocena kompetencji technicznych i kontekstowych. Rozmowę prowadzi dwóch asesorów, którzy ustalają, które konkretnie CE i KCI będą oceniać u każdego Kandydata i jakie będą zadawać pytania, które wcześniej przygotowali, w odniesieniu do dostarczonych materiałów. Odpowiedzi są nagrywane/notowane jako część zapisu dowodów.

Czas rozmowy Kandydata z Asesorami	Poziom A	Poziom B	Poziom C
Czas trwania	90 minut	90 minut	60 minut

Tabela 2: Czas trwania zwykłej rozmowy indywidualnej

3.2.23 Jeśli niemożliwe jest przeprowadzenie warsztatu, przeprowadza się dłuższą rozmowę indywidualną. Aby zapewnić wysoką jakość, wydłuża się wymagany czas kontaktu aby stworzyć kandydatowi możliwość udowodnienia posiadania konkretnych Elementów Kompetencji oraz KCI, które mają zostać ocenione u każdego kandydata.

Czas rozmowy Kandydata z Asesorami	Poziom A	Poziom B	Poziom C
Czas trwania	120 minut	120 minut	90 minut

Tabela 9. Czas trwania dłuższej rozmowy indywidualnej

Końcowa ocena, decyzja i wydanie certyfikatu

3.2.24 Podczas sporządzania oceny końcowej Asesorzy ustalają, czy Kandydat spełnił w sposób zadowalający wszystkie wymagane kryteria na danym poziomie certyfikacji i w danej domenie, o którą się ubiega. Końcowa ocena musi być podpisana przez Asesora(ów). Końcowa ocena jest następnie przekazana do CB w celu zatwierdzenia i podjęcia ostatecznej decyzji. Na podstawie rekomendacji Asesorów CB podejmuje decyzję, czy Kandydat zdał czy nie, biorąc pod uwagę, czy procedury były przestrzegane i czy dokumentacja z procesu certyfikacji (od Kandydata i Asesorów) jest kompletna i gotowa do archiwizacji.

3.2.25 Informacja o wydanym certyfikacie publikowana jest na stronie IPMA.world jako informacja dostępna publicznie, chyba że Kandydat wniesie formalny sprzeciw do CB. Certyfikaty są ważne przez 5 lat, po których posiadacz certyfikatu może ubiegać się o recertyfikację na tym samym poziomie lub certyfikację na nowym, odpowiednim dla siebie, poziomie.

Informacja zwrotna

3.2.26 W przypadku, gdy Aplikant nie zostanie zakwalifikowany jako Kandydat lub Kandydat nie przejdzie procesu pierwszej certyfikacji, Aplikant / Kandydat musi zostać poinformowany na piśmie o przyczynach decyzji Biura Certyfikacji. Jako część procesu ciągłego doskonalenia, aplikanci i kandydaci mogą zostać poproszeni o wypełnienie ankiety nt swoich doświadczeń z procesu certyfikacji. Informacja zwrotna / wypełniona ankieta nie jest używana jako część procesu oceny lub procesu podejmowania decyzji.

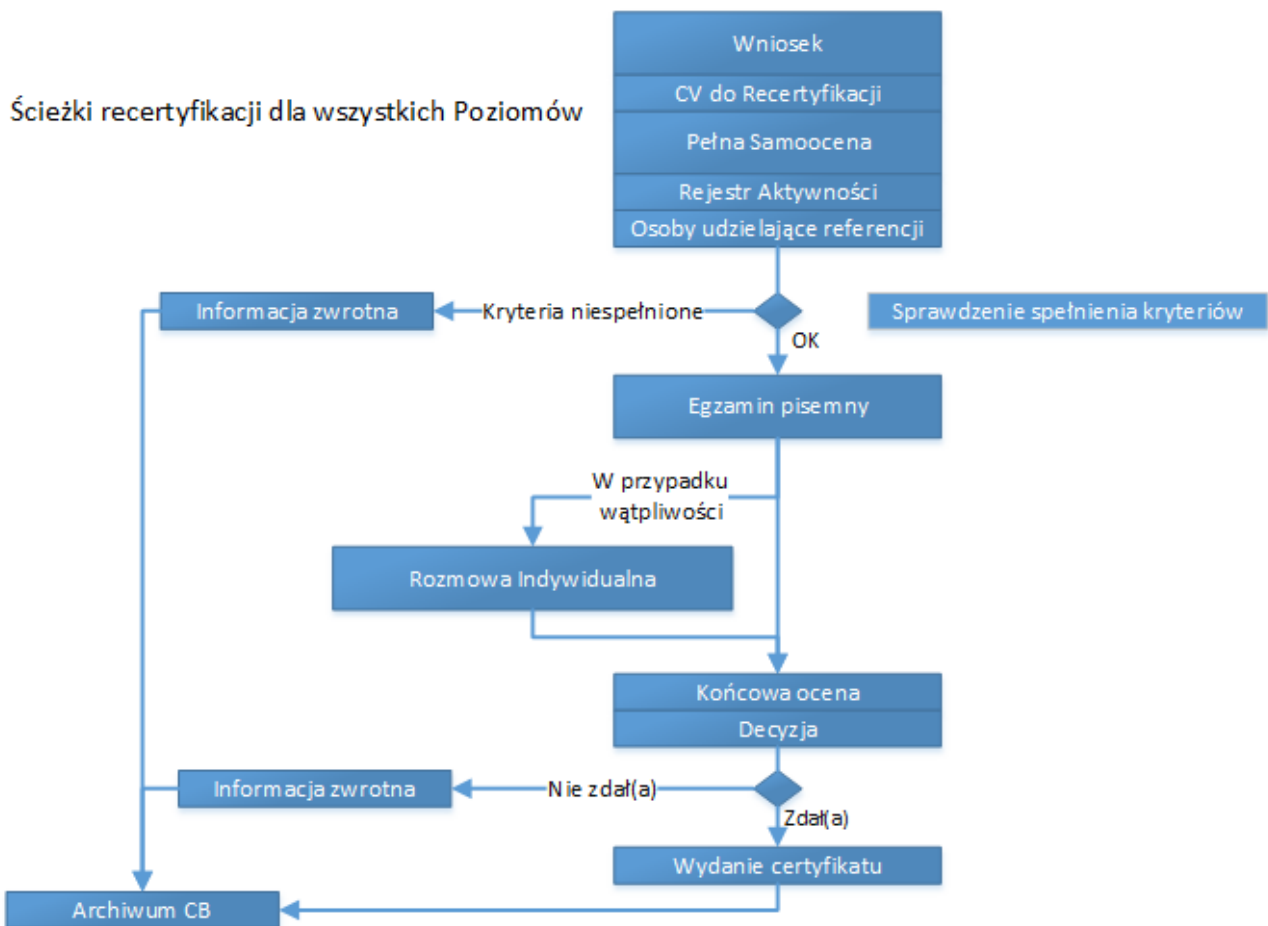
Archiwizacja

3.2.27 CB musi mieć wdrożone procedury zapewniające odpowiednią kontrolę i archiwizację wszystkich zapisów przez okres 6 lat.

Rozdział 4

3.1 Recertyfikacja

4.1.1 Recertyfikacja obowiązuje po 5 latach po pierwszej certyfikacji na wszystkich poziomach i we wszystkich domenach. Obowiązek zainicjowania procesu recertyfikacji poprzez złożenie wniosku leży po stronie posiadacza certyfikatu, wniosek musi być złożony najpóźniej 6 miesięcy od daty wygaśnięcia certyfikatu. CB może przedłużyć w uzasadnionych przypadkach ten okres do 12 miesięcy od daty wygaśnięcia certyfikatu.



Rys. 4.1.: Ścieżki procesu recertyfikacji dla wszystkich poziomów IPMA

4.1.2 Wymagania dotyczące różnych poziomów podczas recertyfikacji opisano w poniższej tabeli:

	Poziom A	Poziom B	Poziom C	Poziom D
Adekwatne do danej domeny doświadczenie wymagane od Aplikanta	Poświadczenie minimum 30 miesięcy praktycznego doświadczenia w 5-letnim okresie			Nie dotyczy
	Złożoność			Nie dotyczy
	Przywództwo		Zarządzanie innymi	Nie dotyczy
	Poświadczenie minimum 35 godzin rocznie aktywności profesjonalnej (przedstawionej w formie punktów JAP) - łącznie 175 godzin od ostatniej (re-)certyfikacji			

Tabela 4: Kryteria recertyfikacji na poziomach A,B,C,D

4.1.3 W wyniku oceny dokumentów kandydata CB może uważać za konieczne przeprowadzenie rozmowy w celu wyjaśnienia informacji przedstawionych w dokumentach i zapytania kandydata o dodatkowe dowody. CB podejmuje wtedy decyzję o przedłużeniu lub nieprzedłużeniu certyfikatu na danym poziomie i w danej domenie.

Rozmowa indywidualna w procesie recertyfikacji

4.1.4 Rozmowa indywidualna ma miejsce w razie wątpliwości. Aby przedstawić kontekst ścieżki rozwoju i wymaganych kompetencji, Aplikant przedstawia na początku rozmowy (max) 10-minutową prezentację. Rozmowa powinna trwać nie więcej niż 1 godzinę.

Rozdział 5

5.1 Skargi i Odwołania od decyzji CB

5.1.1 CB ma obowiązek utworzyć i opublikować wewnętrzną procedurę rozpatrywania skarg i odwołań w sposób uczciwy, bezstronny, poufny i konstruktywny

5.1.2 Proces zapewnia, że wszystkie skargi i odwołania będą rozpatrywane i przetworzone w ciągu 3 miesięcy od daty otrzymania na piśmie skargi lub odwołania. Aplikanci i Kandydaci mogą złożyć pisemne odwołanie do CB w ciągu 30 dni od otrzymania decyzji w sprawie certyfikacji. Jeżeli osoba chce złożyć skargę na CB, powinna ją złożyć bezpośrednio do IPMA (przez stronę internetową), a dokładnie do IPMA Certification and Validation Management Board.