

## **Leitfaden zur Zertifizierung IPMA Level B**

---

### **INHALT**

1.	Einleitung.....	3
2.	Zulassung zur Zertifizierung .....	3
2.1.	Rollenbeschreibung und Zulassungsbedingungen .....	3
2.2.	Zertifikatserteilung .....	4
3.	Zertifizierungsprozess .....	4
3.1.	Zertifizierungsschritte im Überblick .....	4
3.2.	Antrag zur Erlangung des Zertifikats .....	5
3.2.1.	Einreichung des Zertifizierungsantrags .....	5
3.2.2.	Einreichung des Executive Summary Reports .....	5
3.2.3.	Anforderungen an Referenzvorhaben .....	6
3.2.4.	Abschluss des Zertifizierungsschritts .....	7
3.3.	Schriftliche Prüfung .....	8
3.4.	Bericht .....	8
3.5.	Interview .....	9
3.6.	Abschluss des Zertifizierungsprozesses .....	11
3.7.	Wechsel der Domäne oder des Zertifizierungslevels.....	12
3.7.1.	In der Antragsphase vor Einreichung des Executive Summary Reports.....	12
3.7.2.	Nach negativen Bescheiden .....	12

**MITGELTENDE DOKUMENTE**

Die in der nachstehenden Tabelle aufgeführten Dokumente benötigen Sie für die Vorbereitung und die Abwicklung der Zertifizierung. Aus diesem Grund sind sie als mitgeltende Dokumente zu verstehen. Zusammen mit diesem Leitfaden verfügen Sie über die für die Zertifizierung benötigten Informationen.

Nr.	Dokument	Bezeichnung
1	swiss.ICB4	Swiss Individual Competence Baseline
2	swiss.ICB4agile	Swiss Individual Agile Competence Reference Guide
3	Reglement zur Zertifizierung	Reglement für die Zertifizierung
4	Leitfaden Online-Prüfungen	Leitfaden Online-Prüfungen IPMA Level B, C und D
5	Preise für Zertifizierungen	Preise für Zertifizierungen
6	Zertifizierungsantrag IPMA Level A-C	Antrag für Erstzertifizierung IPMA Level A, B und C
7	Executive Summary Report (Template)	Vorlage für Executive Summary Report
8	Bericht (Template)	Vorlage für Bericht

**WICHTIGSTE ABKÜRZUNGEN**

IPMA	International Project Management Association
PM	Projektmanagement
spm	Schweizerische Gesellschaft für Projektmanagement
swiss.ICB4	Swiss Individual Competence Baseline
swiss.ICB4agile	Swiss Individual Agile Competence Reference Guide
VZPM	Verein zur Zertifizierung von Personen im Management

## 1. EINLEITUNG

Die Zertifizierung verfolgt den Zweck, ...

- Mitarbeitenden der Privatwirtschaft und der öffentlich-rechtlichen Verwaltung sowie selbständigen Unternehmerinnen und Unternehmern, die sich im Projekt-, Programm- und Portfoliomanagement sowie in Agile Leadership sowohl in der Theorie als auch in der Praxis die entsprechenden Kompetenzen erworben haben, einen entsprechenden Nachweis zu erlangen.
- den Unternehmen und Verwaltungen die Rekrutierung von erfolgreichem, vertrauenswürdigen Personal im Management von Projekten, Programmen und Portfolios oder in agiler Arbeit zu erleichtern.

Das vorliegende Dokument erläutert Ihnen den Prozess zur Zertifizierung IPMA Level B, inklusive der geltenden Rahmenbedingungen sowie den geforderten Voraussetzungen. Es können die nachstehend aufgeführten Zertifikate erlangt werden:

- Certified Senior Project Manager (IPMA Level B)
- Certified Senior Programme Manager (IPMA Level B)
- Certified Senior Portfolio Manager (IPMA Level B)
- Certified Agile Senior Leader (IPMA Level B)

In Ergänzung zum vorliegenden Dokument benötigen Sie die nachfolgenden Dokumente, um den vollständigen Überblick sowie das notwendige Verständnis für die Zertifizierung zu erlangen:

- Swiss Individual Competence Baseline (swiss.ICB4)
- Swiss Individual Agile Competence Reference Guide (swiss.ICB4agile)
- Reglement zur Zertifizierung IPMA Level A, B, C und D
- Leitfaden Online-Prüfungen IPMA Level B, C und D

Alle von Ihnen für die Zertifizierung benötigten Dokumente werden auf der Internetseite des VZPM ([www.vzpm.ch](http://www.vzpm.ch)) oder im Buchshop des spm ([shop.spm.ch](http://shop.spm.ch)) unentgeltlich zum Herunterladen bereitgestellt. Die zur Verfügung gestellten Vorlagen sind zwingend zu verwenden.

Sie erbringen im Rahmen der Zertifizierung den Nachweis, dass Sie über die erforderlichen Kompetenzen verfügen. Ihr Zertifikat wird in periodischen Abständen im Rahmen einer Rezertifizierung erneuert, sofern Sie seit der Erstzertifizierung bzw. der letzten Rezertifizierung genügend praktische Erfahrung und Weiterbildung im Projekt-, Programm- und Portfoliomanagement bzw. in Agile Leadership nachweisen können.

## 2. ZULASSUNG ZUR ZERTIFIZIERUNG

### 2.1. ROLLENBESCHREIBUNG UND ZULASSUNGSBEDINGUNGEN

Die Inhaberinnen eines Zertifikats IPMA Level B handeln in einem komplexen Umfeld und sind innerhalb der Organisation für das Projekt, Programm oder Portfolio verantwortlich bzw. sind als Agile Senior Leader tätig.

Mit der Antragstellung zur Zertifizierung belegen Sie, dass Sie die geforderten Zulassungsbedingungen der jeweiligen Domäne erfüllen:

- In den letzten 8 Jahren mindestens 5 Jahre Erfahrung als Projektmanager, davon mindestens 3 Jahre in einer verantwortlichen Führungsfunktion in komplexen Projekten.
- In den letzten 8 Jahren mindestens 5 Jahre Erfahrung als Programmmanger, davon mindestens 3 Jahre in einer verantwortlichen Führungsfunktion in komplexen Programmen.
- In den letzten 8 Jahren mindestens 5 Jahre Erfahrung als Portfoliomanager, davon mindestens 3 Jahre in einer verantwortlichen Führungsfunktion in komplexen Portfolios.

- In den letzten 8 Jahren mindestens 5 Jahre Leadership-Erfahrung in einem agilen Umfeld, davon mindestens 3 Jahre Umsetzungsverantwortung für komplexe Vorhaben.

In begründeten Fällen (s. *Zertifizierungsantrag*) kann der Erfahrungszeitraum bis maximal 12 Jahre verlängert werden.

## 2.2. ZERTIFIKATSERTEILUNG

Das Zertifikat IPMA Level B wird Ihnen erteilt, wenn Sie 80% der Kompetenzen in einem komplexen Umfeld nachweisen können. Dies entspricht 23 Kompetenzen in der Domäne 'Projektmanagement' und deren 24 in den Domänen 'Programmmanagement' und 'Portfoliomanagement' sowie in 'Agile Leadership'. Eine einzelne Kompetenz gilt als nachgewiesen, wenn 50% der entsprechenden Kompetenzindikatoren nachgewiesen sind. Der Nachweis der Kompetenzen erfolgt über den gesamten Zertifizierungsprozess: schriftliche Prüfung, Bericht und Interview. Sie müssen jeden einzelnen Zertifizierungsschritt bestehen. Den später in diesem Leitfaden beschriebenen Zertifizierungsschritten können Sie die geforderten Beurteilungswerte entnehmen.

### VERKÜRZTES VERFAHREN IN AGILE LEADERSHIP BEI VORHANDENEM PM-ZERTIFIKAT

Das Zertifikat IPMA Level B wird Ihnen erteilt, wenn Sie 80% der Kompetenzen in einem komplexen, agilen Umfeld nachweisen können. Dies entspricht 8 der 9 für dieses Verfahren relevanten Kompetenzen (s. *Kapitel 3.5 Interview*).

## 3. ZERTIFIZIERUNGSPROZESS

### 3.1. ZERTIFIZIERUNGSSCHRITTE IM ÜBERBLICK

Der Zertifizierungsprozess dauert in der Regel acht bis neun Monate. Die folgende Tabelle zeigt die einzelnen Zertifizierungsschritte mit ihren ungefähren Dauern auf:

Schritt	Aktivität	Ausführung durch	ungefähre Dauer
<b>1</b>	<b>Antrag zur Erlangung des Zertifikats</b>		
	Antrag mit beruflichem Werdegang, Nachweis der praktischen Erfahrung, Referenzen und Selbstbeurteilung einreichen	Kandidat	Anmeldeschluss
	Antrag prüfen und Zulassungsentscheid bekanntgeben sowie im positiven Falle den Executive Summary Report einfordern	VZPM	2-3 Wochen
	Executive Summary Report verfassen und einreichen	Kandidat	1 Monat
	Executive Summary Report beurteilen und endgültigen Zulassungsentscheid zur Zertifizierung bekanntgeben	VZPM	3-4 Wochen
<b>2</b>	<b>Schriftliche Prüfung</b>		
	Schriftliche Prüfung ablegen	Kandidat	Prüfungstermin
	Prüfung bewerten und Prüfungsergebnis bekanntgeben	VZPM	4-5 Wochen
<b>3</b>	<b>Bericht</b>		
	Bericht verfassen und einreichen	Kandidat	6-8 Wochen
	Bericht beurteilen und Beurteilungsergebnis bekanntgeben	VZPM	1 Monat
<b>4</b>	<b>Interview</b>		
	Interview absolvieren	Kandidat	Interviewtermin
	Abschliessende Beurteilung der Zertifizierung vornehmen und Ergebnis bekanntgeben	VZPM	2-3 Wochen

Tabelle 1: Zertifizierungsschritte

Nach jedem Zertifizierungsschritt wird Ihnen unser Entscheid schriftlich mitgeteilt. Der Entscheid nach den ersten drei Zertifizierungsschritten kann eine Zulassung oder eine Ablehnung zum nächsten Zertifizierungsschritt sein. Nach dem ersten und dritten Zertifizierungsschritt können im Bedarfsfall Auflagen formuliert werden. Nach dem Interview wird Ihnen der Entscheid bezüglich der Zertifikatserteilung kommuniziert.

Der Zertifizierungsprozess muss innerhalb von 18 Monaten abgeschlossen werden. Massgebend ist der Tag, an welchem Sie zur Zertifizierung zugelassen wurden.

### **VERKÜRZTES VERFAHREN IN AGILE LEADERSHIP BEI VORHANDENEM PM-ZERTIFIKAT**

Verfügen Sie über ein gültiges Projektmanagement-Zertifikat (IPMA Level B oder höher), fallen die beiden Zertifizierungsschritte *schriftliche Prüfung* und *Bericht* weg.

## **3.2. ANTRAG ZUR ERLANGUNG DES ZERTIFIKATS**

Es ist uns ein Anliegen, dass Sie keine unnötigen Arbeiten vornehmen müssen und keine unnötigen Kosten zu tragen haben. Deshalb wird der Zertifizierungsantrag in zwei Schritten abgewickelt:

- 1) Einreichung des Zertifizierungsantrags
- 2) Einreichung des Executive Summary Reports

### **3.2.1. EINREICHUNG DES ZERTIFIZIERUNGSANTRAGS**

Mit der Antragstellung lassen Sie sich offiziell für den Zertifizierungsprozess registrieren. Die Angaben im Zertifizierungsantrag dienen uns zur Überprüfung der Zulassungsbedingungen. Sie reichen die folgenden Unterlagen ein:

- vollständig ausgefüllter Antrag auf Erstzertifizierung, inkl. Ihrer Selbstbeurteilung
- separate Datei mit allenfalls geforderten Belegen

Die notwendigen Hinweise zum Ausfüllen und zum Einreichen des Zertifizierungsantrags können Sie dem Zertifizierungsantrag entnehmen, insbesondere dem Tabellenblatt 'Tips'.

Legen Sie dem Zertifizierungsantrag nur die geforderten Belege bei. Beschreiben Sie Ihren beruflichen Werdegang sowie Ihre Aus- und Weiterbildungen vollständig in den dafür vorgesehenen Tabellenblättern. Senden Sie uns kein eigens von Ihnen verfasstes CV.

Die von Ihnen ausgefüllte Selbstbeurteilung wird zur Einschätzung Ihrer Eignung für die Zertifizierung beigezogen, fließt aber nicht in die Beurteilung Ihrer Kompetenzen mit ein.

Mit dem von Ihnen erteilten Einverständnis erhalten wir u.a. das Recht, die im Antrag aufgeführten Referenzpersonen kontaktieren zu dürfen, ohne Sie vorgängig informieren zu müssen. Wir werden in Stichproben davon Gebrauch machen.

Erfüllen Sie bis hierhin die Zulassungsbedingungen, werden Sie aufgefordert den Executive Summary Report einzureichen.

### **3.2.2. EINREICHUNG DES EXECUTIVE SUMMARY REPORTS**

Im Verlaufe des Zertifizierungsprozesses müssen Sie Ihre Kompetenzen anhand konkreter Situationen aus Ihrem Referenzvorhaben - Projekt, Programm, Portfolio oder agiles Vorhaben - nachweisen. Dies ist allerdings nur dann möglich, wenn das Referenzvorhaben sowie Ihre Rolle in diesem den Anforderungen an eine Zertifizierung IPMA Level B genügt. Anhand des Executive Summary Reports überprüft eine Assessorin die Eignung des von Ihnen vorgeschlagenen Vorhabens.

Im Executive Summary Report beschreiben Sie das zur Zertifizierung vorgeschlagene Referenzvorhaben. In der Domäne 'Projektmanagement' sowie in 'Agile Leadership' müssen Sie zusätzlich zwei weitere wichtige Vorhaben aus der Liste des Zertifizierungsantrags beschreiben. Dabei geht es darum, die Herausforderungen der jeweils angetroffenen Ausgangslagen sowie

deren Komplexitätstreiber nachvollziehbar aufzuzeigen. Beachten Sie, dass in der Zertifizierung Ihre Kompetenzen im Projekt-, Programm- oder Portfoliomanagement bzw. in 'Agile Leadership' beurteilt werden. Entsprechend müssen Sie im Executive Summary Report auf die Herausforderungen aus der Sicht des Managements bzw. eines Leaders Ihrer Vorhaben eingehen, und nicht auf die Komplexität der zu realisierenden Lösungen. Wie Sie mit der angetroffenen Komplexität umgegangen sind, ist Teil des Berichts und des Interviews. Der Executive Summary Report wird von den Assessorinnen zur Vorbereitung des Interviews beigezogen.

Detaillierte Informationen über den geforderten Inhalt sowie die formalen Vorgaben zum Executive Summary Report finden Sie in der entsprechenden Vorlage, diejenigen zu den Indikatoren und den Kriterien zur Beurteilung der Komplexität Ihrer Vorhaben im Zertifizierungsantrag. Beachten Sie, dass es für die verschiedenen Domänen unterschiedliche Vorlagen gibt, insbesondere auch, wenn Sie in Agile Leadership bei einem vorhandenen, gültigen Zertifikat in Projektmanagement die Zertifizierung im verkürzten Verfahren angehen.

### **3.2.3. ANFORDERUNGEN AN REFERENZVORHABEN**

In der Folge beschreiben wir die Anforderungen an Ihr Referenzvorhaben. Sie können dies anhand des Zertifizierungsantrags überprüfen, indem Sie die jeweiligen Tabellen für das Referenzvorhaben ausfüllen. Das Ergebnis wird Ihnen dort angezeigt. Im Wesentlichen gelten diese Anforderungen auch für den Nachweis der geforderten Level konformen Erfahrung der weiteren Vorhaben. Zur Überprüfung der von Ihnen nachgewiesenen Erfahrung füllen Sie den Zertifizierungsantrag aus. Das Ergebnis können Sie dem Tabellenblatt 'Summary' (Sum) entnehmen.

Sie haben in einem Kalendermonat dann genügend Erfahrung nachgewiesen, wenn Sie mindestens 75 Stunden reine Managementaufgaben in Projekten, Programmen oder Portfolios bzw. Aufgaben in der Rolle eines Agile Leaders erbracht haben, welche dem IPMA Level B entsprechen. Für die in den Zulassungsbedingungen geforderten 3 Jahre Erfahrung in komplexen Projekten, Programmen oder Portfolios oder agilen Vorhaben müssen diese 75 Stunden innerhalb der entsprechenden Domäne nachgewiesen werden. Die weiteren 2 Jahre nachzuweisende Erfahrung können Domänen übergreifend nachgewiesen werden. Wenn Sie beispielsweise einen Zertifizierungsantrag im Projektmanagement einreichen, können Sie für diese 2 Jahre auch Erfahrungen im Management von Programmen und Portfolios nachweisen.

Mit der Anforderung des Nachweises von monatlich 75 Stunden ist es Ihnen möglich diese Zertifizierung anzugehen, wenn Sie zu mindestens 50% eines vollen Arbeitspensums Projekte, Programme und/oder Portfolios managen bzw. als Leader in agilen Vorhaben mitwirken. Mit dieser Regelung werden wir auch Personen gerecht, die Teilzeit arbeiten oder die nebenbei noch andere Aufgaben wahrnehmen.

### **PROJEKTMANAGEMENT**

Ihr Referenzprojekt sollte in der Komplexitätsbeurteilung einen Wert von mindestens 25 erreichen und ergänzend den nachstehenden Mindestanforderungen gerecht werden:

- Das Projekt ist abgeschlossen. Können Sie kein abgeschlossenes Projekt als Referenz vorlegen, können Sie bei uns einen Antrag einreichen, wenn Sie ein Projekt leiten, welches bis zum Zeitpunkt des Zertifizierungsantrags die geforderten Anforderungen erfüllt. Dazu benötigen wir von Ihnen die folgenden Informationen: ausgefüllte Tabelle aus dem Zertifizierungsantrag, Terminplan und Projektorganigramm.
- Sie standen mindestens 9 Monate in Ihrer Rolle im Projekt im Einsatz. Ein Monat wird dann angerechnet, wenn Sie mindestens 50 Stunden in diesem nachweisen können.
- Ihr letzter Einsatzmonat im Projekt liegt maximal 4 Jahre, ab dem Antragsdatum gerechnet, zurück.

Die drei unten aufgeführten Kriterien werden nicht absolut betrachtet, sondern können sich gegenseitig kompensieren:

- Umfang von 700 Personentagen, welchen Sie in Ihrer Rolle verantwortet haben, ohne Ihren eigenen Aufwand.

- Ihr Aufwand von 700 Stunden in der Rolle als Projektleiter, Co-Projektleiter oder Teilprojektleiter
- Direkte und indirekte Führung von 10 Personen

#### **PROGRAMM- UND PORTFOLIOMANAGEMENT**

Ihr Referenzprogramm- oder -portfolio sollte in der Komplexitätsbeurteilung einen Wert von mindestens 25 erreichen und ergänzend den nachstehenden Mindestanforderungen gerecht werden:

- Sie standen mindestens 18 Monate in Ihrer Rolle im Programm bzw. Portfolio im Einsatz. Ein Monat wird dann angerechnet, wenn Sie mindestens 50 Stunden in diesem nachweisen können.
- Ihr letzter Einsatzmonat im Programm bzw. Portfolio liegt maximal 4 Jahre, ab dem Antragsdatum gerechnet, zurück.

Die nachstehend aufgeführten Kriterien werden nicht absolut betrachtet, sondern können sich gegenseitig kompensieren:

- Jährliches Investitionsvolumen von CHF 3 Mio., welches Sie in Ihrer Rolle verantwortet haben.
- Ihr Aufwand von 700 Stunden in der Rolle als Programmleiter bzw. Portfoliomanager
- 3 direkt sowie 30 indirekt geführte Personen
- 5 komplexe Projekte im Programm bzw. Portfolio
- 2 verschiedene Projektarten im Programm bzw. Portfolio

#### **AGILE VORHABEN**

Ihr Referenzvorhaben sollte in der Komplexitätsbeurteilung einen Wert von mindestens 25 erreichen und ergänzend den nachstehenden Mindestanforderungen gerecht werden:

- Das Vorhaben ist abgeschlossen. Können Sie kein abgeschlossenes Vorhaben als Referenz vorlegen, können Sie bei uns einen Antrag einreichen, wenn Ihr Vorhaben bis zum Zeitpunkt des Zertifizierungsantrags die geforderten Anforderungen erfüllt. Dazu benötigen wir von Ihnen die folgenden Informationen: ausgefüllte Tabelle aus dem Zertifizierungsantrag, Plan und Organisation des Vorhabens.
- Sie standen mindestens 9 Monate in Ihrer Rolle im Vorhaben im Einsatz. Ein Monat wird dann angerechnet, wenn Sie mindestens 50 Stunden in diesem nachweisen können.
- Ihr letzter Einsatzmonat im Vorhaben liegt maximal 4 Jahre, ab dem Antragsdatum gerechnet, zurück.

Die drei unten aufgeführten Kriterien werden nicht absolut betrachtet, sondern können sich gegenseitig kompensieren:

- Umfang von 700 Personentagen, ohne Ihren eigenen Aufwand.
- Ihr Aufwand von 700 Stunden in der Rolle eines Agilen Leaders
- Mitwirkung von 10 Personen

#### **3.2.4. ABSCHLUSS DES ZERTIFIZIERUNGSSCHRITTS**

Der von Ihnen eingereichte Zertifizierungsantrag wird von uns hinsichtlich seiner Vollständigkeit, der Erfüllung der Zulassungsbedingungen sowie der Komplexität Ihres Referenzvorhabens geprüft. Schliessen Sie diesen Zertifizierungsschritt erfolgreich ab, werden Sie zum zweiten Zertifizierungsschritt, der schriftlichen Prüfung, zugelassen. Sie erhalten von uns eine schriftliche Bestätigung der Zulassung sowie eine Einladung zur schriftlichen Prüfung. Die Zulassung kann mit oder ohne Auflage erfolgen. Eine allfällige Auflage müssten Sie im dritten Zertifizierungsschritt, dem Bericht, erfüllen.

Werden Sie nicht zum nächsten Zertifizierungsschritt zugelassen, teilen wir Ihnen dies schriftlich mit einer Begründung sowie der Rechtsmittelbelehrung mit. Sollte sich herausstellen, dass Sie die Herausforderungen Ihres Referenzvorhabens ungenügend beschrieben haben oder dass

sich ein anderes Ihrer Vorhaben besser für die Zertifizierung eignet, werden Sie die Möglichkeit erhalten, eine zweite Version des Executive Summary Reports einzureichen.

### **VERKÜRZTES VERFAHREN IN AGILE LEADERSHIP BEI VORHANDENEM PM-ZERTIFIKAT**

Schliessen Sie diesen Zertifizierungsschritt erfolgreich ab, werden Sie direkt zum letzten Zertifizierungsschritt, dem Interview, zugelassen und erhalten von uns eine schriftliche Bestätigung der Zulassung. Die Zulassung kann mit oder ohne Auflage erfolgen. Eine allfällige Auflage müssten Sie im Interview erfüllen.

## **3.3. SCHRIFTLICHE PRÜFUNG**

Sie werden nur dann zur schriftlichen Prüfung zugelassen, wenn Sie den vorangegangenen Zertifizierungsschritt, den Zertifizierungsantrag, erfolgreich abgeschlossen haben. Die schriftliche Prüfung findet unter Aufsicht einer Vertrauensperson des VZPM statt. Die Prüfungen werden online und als Open-Book-Prüfungen durchgeführt. Sie dürfen alle Formen von gedruckten Unterlagen (Bücher, Notizen, etc.), auch lokal auf Ihrem PC gespeicherte, sowie E-Reader benutzen. Andere Geräte sind nicht erlaubt (*weitere Informationen s. Leitfaden Online-Prüfungen*).

Die Prüfung dauert 3 Stunden und basiert auf einigen Minicases, zu welchen jeweils mehrere Fragen zu beantworten sind. Die Fragen können sich auf alle Kompetenzen der swiss.ICB4 bzw. der swiss.ICB4agile beziehen. Bei jeder Aufgabe ist die maximal mögliche Punktzahl vermerkt. Sie haben die Prüfung bestanden, wenn Sie mindestens 50% der möglichen Gesamtpunktzahl erreicht haben.

### **ABSCHLUSS DES ZERTIFIZIERUNGSSCHRITTS**

Eine Assessorin bewertet die von Ihnen in der abgelegten Prüfung erbrachte Leistung. Fehlen Ihnen maximal 8% der zum Bestehen der Prüfung geforderten Punkte, wird Ihre Prüfung zusätzlich von einer zweiten Assessorin bewertet werden. Nach der Bewertung stellt die Assessorin den Antrag auf "Prüfung bestanden" oder "Prüfung nicht bestanden". Die in der Geschäftsstelle zuständige Person fällt den entsprechenden Entscheid.

Haben Sie die Prüfung bestanden, werden Sie zum dritten Zertifizierungsschritt, dem Bericht, zugelassen und erhalten von uns eine schriftliche Bestätigung der Zulassung sowie die Aufforderung, Ihren Bericht bis zu einem bestimmten Termin einzureichen.

Haben Sie die Prüfung nicht bestanden, teilen wir Ihnen dies schriftlich, inkl. der Rechtsmittelbelehrung, mit. Sie haben die Möglichkeit, die Prüfung maximal einmal zu wiederholen.

## **3.4. BERICHT**

Im Bericht müssen Sie mindestens 23 Kompetenzen Ihrer Wahl beschreiben. Es gibt keine obligatorischen Kompetenzen und auch keine Vorgabe, wie viele Kompetenzen Sie aus welchem Kompetenzbereich - Kontext, Menschen und Praktiken - ansprechen müssen. Ebenso gibt es keine Vorgabe, wie viele Kompetenzindikatoren Sie adressieren sollen. Jedoch empfehlen wir Ihnen aufgrund der Vorgaben, wie die Kompetenzen nachzuweisen sind (*s. Kapitel 2.2 Zertifikatserteilung*), die Kompetenzen im Rahmen des zur Verfügung gestellten Platzes jeweils möglichst umfassend zu beschreiben.

Detaillierte Informationen über den geforderten Inhalt sowie die formalen Vorgaben zum Bericht finden Sie in der entsprechenden Vorlage. Die Kompetenzen müssen Sie anhand konkreter Situationen aus Ihrem Referenzvorhaben beschreiben. Weitere Informationen dazu finden Sie später in diesem Leitfaden in der Beschreibung der STAR-Methodik (*s. STAR-Methodik in Kapitel 3.5 Interview*).

### **ABSCHLUSS DES ZERTIFIZIERUNGSSCHRITTS**

Nach der Bewertung stellen die Assessoren den Antrag auf "Zulassung zum Interview ohne Auflage", "Zulassung zum Interview mit Auflage" oder "Keine Zulassung zum Interview". Eine

allfällige Auflage müssten Sie im vierten Zertifizierungsschritt, dem Interview, erfüllen. Die in der Geschäftsstelle zuständige Person fällt den entsprechenden Entscheid.

Sie haben diesen Zertifizierungsschritt erfolgreich absolviert, wenn mindestens 60% der von Ihnen gewählten Kompetenzen, d.h. im Falle von 23 deren 14, von den beiden Assessoren als genügend bewertet werden.

Wird Ihr Bericht von den Assessoren als ungenügend bewertet, teilen wir Ihnen dies schriftlich mit einer Begründung sowie der Rechtsmittelbelehrung mit. Sie haben danach die Möglichkeit, eine zweite Version Ihres Berichts zu verfassen und einzureichen. Diese Version wird von den gleichen Assessoren beurteilt wie die erste.

### 3.5. INTERVIEW

Nach Bekanntgabe der Zulassung zum Interview vereinbaren die Assessorinnen mit Ihnen einen Interviewtermin. Das Interview dauert maximal 2 Stunden und führt zur abschliessenden Beurteilung Ihrer Kompetenzen. Die Assessorinnen werden mit Ihnen ein Fachgespräch führen, welches auf Ihren bisherigen Ergebnissen aus dem Zertifizierungsprozess sowie auf der STAR-Methodik (*s. weiter unten*) basiert.

Grundlage für das Interview ist, analog zum Bericht, Ihr Referenzvorhaben. Die von Ihnen geschilderten Situationen sollen aus Ihrem Referenzvorhaben stammen. Weist dieses in einer Kompetenz zu wenig Substanz bzw. Komplexität auf, haben Sie die Möglichkeit, Situationen aus den beiden anderen im Executive Summary Report beschriebenen Vorhaben beizuziehen.

Im Interview werden ca. 24 Kompetenzindikatoren adressiert, davon jeweils mindestens 6 in den 3 Kompetenzbereichen 'Kontext', 'Menschen' und 'Praktiken'. Es gibt 4 Pflichtkompetenzen, die im Bericht oder Interview mindestens einmal angesprochen werden müssen. Es sind dies:

<b>PROJEKTMANAGEMENT</b>	Kapitel in swiss.ICB4
▪ 2.05 Führung	4.4.5
▪ 3.02 Anforderungen und Ziele	4.5.2
▪ 3.10 Planung und Steuerung	4.5.10
▪ 3.12 Stakeholder	4.5.12
<b>PROGRAMMMANAGEMENT</b>	
▪ 2.05 Führung	4.4.5
▪ 3.02 Nutzen und Ziele	4.5.2
▪ 3.10 Planung und Steuerung	4.5.10
▪ 3.12 Stakeholder	4.5.12
<b>PORTFOLIOMANAGEMENT</b>	
▪ 1.01 Strategie	4.3.1
▪ 1.02 Governance, Strukturen und Prozesse	4.3.2
▪ 2.05 Führung	4.4.5
▪ 3.12 Stakeholder	4.5.12
<b>AGILE LEADERSHIP</b>	Kapitel in swiss.ICB4agile
▪ M.05 Führung	4.M.5
▪ P.02 Anforderungen und Ziele	4.P.2
▪ P.10 Planung und Steuerung	4.P.10
▪ P.12 Stakeholder	4.P.12

**VERKÜRZTES VERFAHREN IN AGILE LEADERSHIP BEI VORHANDENEM PM-ZERTIFIKAT**

Im Interview werden alle 9 Kompetenzen angesprochen, welche nicht bereits durch das vorhandene Projektmanagement-Zertifikat anerkannt werden:

▪ K.02 Governance, Strukturen und Prozesse	4.K.2
▪ K.05 Kultur und Werte	4.K.5
▪ M.06 Teamarbeit	4.M.6
▪ P.01 Design	4.P.1
▪ P.02 Anforderungen und Ziele	4.P.2
▪ P.03 Leistungsumfang und Lieferobjekte	4.P.3
▪ P.04 Ablauf und Termine	4.P.4
▪ P.10 Planung und Steuerung	4.P.10
▪ P.14 Selektion und Balance	4.P.14

**STAR-METHODIK**

Kenntnisse über Ihr früheres Verhalten in einer bestimmten Situation ermöglichen es, Ihr künftiges Verhalten in einer späteren, vergleichbaren Situation mit grösster Wahrscheinlichkeit abzuschätzen. Dabei ist es notwendig, die Rahmenbedingungen Ihrer damaligen Handlungen und deren Ergebnisse zu kennen. Deshalb muss jedes Beispiel für Ihr vergangenes Verhalten oder Ihre vergangenen Leistungen über die nachstehenden drei Aspekte Auskunft geben:

- Situation als Ausgangspunkt Ihrer Handlung
- Vorgehen, d.h. Ihre konkreten Handlungen bzw. Massnahmen
- durch dieses Vorgehen bewirkte Ergebnisse oder Veränderungen

Nur Informationen, die diese drei Elemente enthalten, sind echte und vollständige Verhaltensbeispiele:

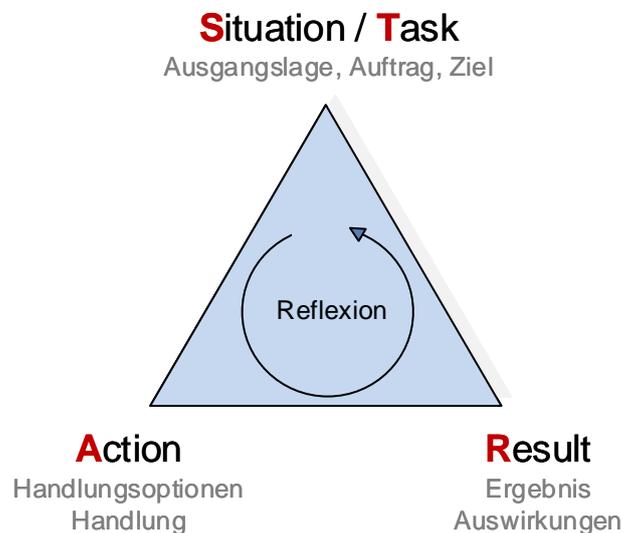


Abb. 1: Verhaltensdreieck

Die Grundlage für die Fragestellungen bilden die Anforderungskriterien gemäss der swiss.ICB4 bzw. der swiss.ICB4agile. Diese Methodik kann für alle Kompetenzen der drei Kompetenzbereiche Kontext, Menschen und Praktiken angewendet werden.

### ABSCHLUSS DES ZERTIFIZIERUNGSSCHRITTS

Die Assessorinnen beurteilen die von Ihnen im Interview erbrachten Leistungen und beantragen "Interview bestanden" oder "Interview nicht bestanden". Die in der Geschäftsstelle zuständige Person fällt die entsprechende Entscheidung.

Sie haben das Interview bestanden, wenn die Assessorinnen mindestens 60% der adressierten Kompetenzindikatoren als genügend bewertet haben, d.h. 15 bei 24 angesprochenen Kompetenzindikatoren.

Haben Sie das Interview nicht bestanden, teilen wir Ihnen dies schriftlich mit einer Begründung sowie der Rechtsmittelbelehrung mit. Sie haben danach die Möglichkeit, das Interview maximal einmal zu wiederholen. Wenn Sie das Interview wiederholen, weisen wir Ihnen zwei neue Assessorinnen zu.

### VERKÜRZTES VERFAHREN IN AGILE LEADERSHIP BEI VORHANDENEM PM-ZERTIFIKAT

Das Interview muss nicht separat bestanden werden. Die von Ihnen im Interview erbrachten Leistungen fließen direkt in die Gesamtbeurteilung ein.

## 3.6. ABSCHLUSS DES ZERTIFIZIERUNGSPROZESSES

Sie können die Kompetenzindikatoren in jedem Zertifizierungsschritt nachweisen. Die Beurteilungen der Kompetenzindikatoren in den einzelnen Zertifizierungsschritten werden bis zur Gesamtbeurteilung durchgereicht. Dabei ist zu beachten, dass der Bericht stärker gewichtet wird als die schriftliche Prüfung und das Interview stärker als der Bericht. Das heißt, dass eine Beurteilung eines Kompetenzindikators im Bericht oder im Interview die Beurteilung aus einem vorgängigen Zertifizierungsschritt übersteuert.

Sie erhalten das Zertifikat, wenn Sie ...

- im gesamten Zertifizierungsprozess mindestens 80% der Kompetenzen mit jeweils mindestens 50% der Kompetenzindikatoren nachgewiesen haben,
- die drei Zertifizierungsschritte 'schriftliche Prüfung', 'Bericht' und 'Interview' einzeln bestanden haben (gilt nicht für verkürztes Verfahren in Agile Leadership) und
- mindestens 3 Kompetenzen aus dem Bereich 'Kontext', deren 6 aus dem Bereich 'Menschen' sowie deren 9 aus dem Bereich 'Praktiken' nachgewiesen (gilt nicht für verkürztes Verfahren in Agile Leadership) haben.

Sind diese Kriterien vollständig erfüllt, stellen die Assessoren den Antrag auf Zertifikatserteilung. Die in der Geschäftsstelle zuständige Person fällt die entsprechende Entscheidung.

Haben Sie das Zertifizierungsverfahren erfolgreich bestanden und sämtliche Zertifizierungsgebühren bezahlt, erhalten Sie das Zertifikat. Der Zertifizierungsprozess wird mit der Übergabe des Zertifikats abgeschlossen.

Haben Sie das Zertifizierungsverfahren nicht erfolgreich bestanden, teilen wir Ihnen dies schriftlich mit einer Begründung sowie der Rechtsmittelbelehrung mit. Sie haben danach die Möglichkeit, das Interview insgesamt maximal einmal zu wiederholen. Wenn Sie das Interview wiederholen, weisen wir Ihnen zwei neue Assessoren zu.

Erhalten Sie das Zertifikat, hat dieses eine internationale Anerkennung und ist fünf Jahre gültig. Sie sind damit berechtigt, während der Gültigkeitsdauer des Zertifikats den entsprechend erworbenen Titel zu führen:

- Certified Senior Project Manager (IPMA Level B)
- Certified Senior Programme Manager (IPMA Level B)
- Certified Senior Portfolio Manager (IPMA Level B)
- Certified Agile Senior Leader (IPMA Level B)

### **3.7. WECHSEL DER DOMÄNE ODER DES ZERTIFIZIERUNGSLEVELS**

Wechsel der Domäne und/oder des Zertifizierungslevels sind insbesondere in der Antragsphase und nach negativen Bescheiden eine Option. Die wahrscheinlichsten Situationen haben wir Ihnen unten beschrieben.

#### **3.7.1. IN DER ANTRAGSPHASE VOR EINREICHUNG DES EXECUTIVE SUMMARY REPORTS**

Als Ergebnis der Prüfung des Zertifizierungsantrags - vor der Einreichung des Executive Summary Reports - kann sich herausstellen, dass ein Wechsel der Domäne und/oder des Zertifizierungslevels sinnvoll ist. Die nachstehenden Situationen und die daraus resultierenden Konsequenzen sind denkbar.

##### **WECHSEL DER DOMÄNE INNERHALB DES IPMA LEVELS B**

In diesem Falle müssen Sie im Zertifizierungsantrag die Zertifikatsauswahl, das Antragsdatum und falls nötig Ihre Erfahrungen im Projekt-, Programm- und/oder Portfoliomanagement bzw. in Agile Leadership anpassen und den Zertifizierungsantrag neu einreichen. Ihnen entstehen keine zusätzlichen Kosten.

##### **WECHSEL ZU IPMA LEVEL C OHNE WECHSEL DER DOMÄNE**

Dies ist nur möglich, wenn Sie einen Zertifizierungsantrag IPMA Level B in der Domäne 'Projektmanagement' eingereicht haben. In diesem Falle müssen Sie im Zertifizierungsantrag die Zertifikatsauswahl sowie das Antragsdatum anpassen und den Zertifizierungsantrag neu einreichen. Ihnen entstehen keine zusätzlichen Kosten.

##### **WECHSEL ZU IPMA LEVEL C MIT WECHSEL MIT DOMÄNE**

In diesem Falle müssen Sie im Zertifizierungsantrag die Zertifikatsauswahl, das Antragsdatum und falls nötig Ihre Erfahrungen im Projekt-, Programm- und/oder Portfoliomanagement bzw. in Agile Leadership anpassen und den Zertifizierungsantrag neu einreichen. Ihnen entstehen keine zusätzlichen Kosten.

#### **3.7.2. NACH NEGATIVEN BESCHEIDEN**

Nach Erhalt eines negativen Bescheids werden Sie u.a. die Option haben, Ihre Zertifizierung auf IPMA Level C fortzusetzen.

##### **NACH NICHT NACHGEWIESENER KOMPLEXITÄT IM EXECUTIVE SUMMARY REPORT**

(OHNE WECHSEL DER DOMÄNE, NUR WENN PROJEKTE ODER AGILE VORHABEN BESCHRIEBEN WURDEN)

Gelingt es Ihnen nicht, die Komplexität Ihres Referenzvorhabens für IPMA Level B nachzuweisen, können Sie Ihre Zertifizierung auf IPMA Level C fortsetzen. Dazu müssen Sie im Zertifizierungsantrag die Zertifikatsauswahl sowie das Antragsdatum anpassen und diesen neu einreichen. Den Executive Summary Report müssen Sie mit angepasster Auswahl des Zertifizierungslevels und mit neuem Datum versehen ebenfalls nochmals einreichen. Die als Nr. 2 und Nr. 3 beschriebenen Vorhaben müssen Sie löschen und das Inhaltsverzeichnis aktualisieren. Ihnen entstehen keine zusätzlichen Kosten.

##### **NACH NICHT NACHGEWIESENER KOMPLEXITÄT IM EXECUTIVE SUMMARY REPORT**

(MIT WECHSEL DER DOMÄNE)

Gelingt es Ihnen nicht, die Komplexität Ihres Referenzvorhabens für IPMA Level B nachzuweisen, können Sie Ihre Zertifizierung auf IPMA Level C fortsetzen. Dazu müssen Sie im Zertifizierungsantrag die Zertifikatsauswahl, das Antragsdatum sowie falls nötig Ihre praktischen Erfahrungen anpassen und diesen neu einreichen. Den Executive Summary Report müssen Sie unter Verwendung des Templates für IPMA Level C neu verfassen und einreichen.

Es fallen für Sie reduzierte Kosten für die Prüfung des Zertifizierungsantrags IPMA Level C (halber Preis) sowie für die Beurteilung des Executive Summary Reports IPMA Level C (Preis für Version 2) an.

#### **NACH UNGENÜGEND BEWERTETER SCHRIFTLICHER PRÜFUNG**

(NUR BEI ZERTIFIZIERUNG IN DOMÄNE 'PROJEKTMANAGEMENT' BZW. IN AGILE LEADERSHIP MÖGLICH)

Haben Sie die schriftliche Prüfung IPMA Level B nicht bestanden, können Sie Ihre Zertifizierung auf IPMA Level C fortsetzen. Dazu müssen Sie im Zertifizierungsantrag die Zertifikatsauswahl sowie das Antragsdatum anpassen und diesen neu einreichen. Den Executive Summary Report müssen Sie mit angepasster Auswahl des Zertifizierungslevels und mit neuem Datum versehen ebenfalls nochmals einreichen. Die als Nr. 2 und Nr. 3 beschriebenen Vorhaben müssen Sie löschen und das Inhaltsverzeichnis aktualisieren. Wenn Sie bei der schriftlichen Prüfung IPMA Level B weniger als 40% der maximal möglichen Punktzahl erreicht haben, müssen Sie die schriftliche Prüfung IPMA Level C absolvieren.

Für die erneute Einreichung des Zertifizierungsantrags sowie des Executive Summary Reports fallen keine Kosten an, hingegen müssen Sie für das eventuelle Absolvieren der schriftlichen Prüfung IPMA Level C den Preis gemäss dem Dokument 'Preise für Zertifizierungen' bezahlen.

#### **NACH UNGENÜGEND BEWERTETEM BERICHT**

(NUR BEI ZERTIFIZIERUNG IN DOMÄNE 'PROJEKTMANAGEMENT' BZW. IN AGILE LEADERSHIP MÖGLICH)

Wurde Ihr Bericht ungenügend bewertet, können Sie Ihre Zertifizierung auf IPMA Level C fortsetzen. Dazu müssen Sie im Zertifizierungsantrag die Zertifikatsauswahl sowie das Antragsdatum anpassen und diesen neu einreichen. Den Executive Summary Report müssen Sie mit angepasster Auswahl des Zertifizierungslevels und mit neuem Datum versehen ebenfalls nochmals einreichen. Die als Nr. 2 und Nr. 3 beschriebenen Vorhaben müssen Sie löschen und das Inhaltsverzeichnis aktualisieren. Die schriftliche Prüfung müssen Sie nicht neu absolvieren. Es wird die Bewertung aus derjenigen für IPMA Level B übernommen. Hingegen müssen Sie einen überarbeiteten Bericht einreichen.

Für die erneute Einreichung des Zertifizierungsantrags und des Executive Summary Reports sowie die schriftliche Prüfung fallen keine Kosten an. Für den Bericht fakturieren wir Ihnen den reduzierten Preis analog der Einreichung der Version 2.

#### **NACH DEM INTERVIEW**

(NUR BEI ZERTIFIZIERUNG IN DOMÄNE 'PROJEKTMANAGEMENT' BZW. IN AGILE LEADERSHIP MÖGLICH)

Konnten Sie Ihren Zertifizierungsprozess IPMA Level B nicht erfolgreich abschliessen, können Sie Ihre Zertifizierung auf IPMA Level C fortsetzen. Dazu müssen Sie im Zertifizierungsantrag die Zertifikatsauswahl sowie das Antragsdatum anpassen und diesen neu einreichen. Den Executive Summary Report müssen Sie mit angepasster Auswahl des Zertifizierungslevels und mit neuem Datum versehen ebenfalls nochmals einreichen. Die als Nr. 2 und Nr. 3 beschriebenen Vorhaben müssen Sie löschen und das Inhaltsverzeichnis aktualisieren. Die schriftliche Prüfung müssen Sie nicht neu absolvieren. Es wird die Bewertung aus derjenigen für IPMA Level B übernommen. Weiter müssen Sie Ihren Bericht mit angepasster Levelauswahl und aktualisiertem Datum nochmals einreichen. Eine Überarbeitung des Berichts ist nicht notwendig. Zum Abschluss folgt die Wiederholung des Interviews.

Es fallen für Sie die Kosten für das Interview IPMA Level C gemäss dem Dokument 'Preise für Zertifizierungen' an.

**VERWALTUNGSMETHODIK**

Autor des Dokuments	Jean-Pierre Widmann
Klassifikation	VZPM, öffentlich
Ausgabe und Gültigkeit	November 2021
Version	8.0
Ersetzt Dokument	VZPM_PMLB_Leitfaden_V7.5_DE
Dateiname	VZPM_PMLB_Leitfaden_V8.0_DE

**PRÜFUNG UND FREIGABE**

Funktion	Datum	Rolle	Name	Bemerkungen
geprüft	23.10.2018	Q-Leiter	Dr. Laurens de Bever	
freigegeben	01.11.2021	Geschäftsführer	Jean-Pierre Widmann	

**ÄNDERUNGSÜBERSICHT**

Datum	Version	Autor	Vorgenommene Änderungen
14.09.2021	8.0	Jean-Pierre Widmann	Integration der Zertifizierungen in Agile Leadership, kleinere Anpassungen
16.05.2019	7.5	Jean-Pierre Widmann	Anpassungen aufgrund der Online-Anmeldung
22.10.2018	7.4	Jean-Pierre Widmann	Integration der Wechsel der Domäne und/oder des Zertifizierungslevels sowie Anpassung der Bedingungen für das Interview
07.06.2018	7.3	Jean-Pierre Widmann	Abschluss des Zertifizierungsprozesses
23.02.2018	7.2	Jean-Pierre Widmann	Antrag bei nicht abgeschlossenem Referenzprojekt
10.08.2017	7.1	Jean-Pierre Widmann	Zu leistende Stundenzahl im Referenzvorhaben
13.07.2017	7.0	Jean-Pierre Widmann	Anpassung an ICR4 und ICB4