**Руководство для кандидатов**

Информация о процессе сертификации по версии IPMA ICB 4.0.

(На основе ICR 4.01)

**Алматы 2018**

Оглавление

[1. Термины и определения 4](#_Toc502142700)

[2. Принципы сертификации IPMA 7](#_Toc502142701)

[3. Характеристики уровней системы сертификации 4-L-C 8](#_Toc502142702)

[4. Первоначальная сертификация: подробная информация о пошаговом выполнении 11](#_Toc502142703)

[5 Документальный процесс сертификации 16](#_Toc502142704)

[5.1. Заявка (все уровни) 16](#_Toc502142705)

[5.2. Самооценка (все уровни) 16](#_Toc502142706)

[5.3. Полная самооценка (уровни A, B и C) 17](#_Toc502142707)

[5.4. Самооценка (оцениваются только знания) (уровень D) 17](#_Toc502142708)

[5.5. Резюме (уровни A, B и C) 17](#_Toc502142709)

[5.6. Сводный отчет (уровни A, B и C) 18](#_Toc502142710)

[5.7. Рекомендации (уровни A, B и C) 18](#_Toc502142711)

[5.8. Проверка соответствия критериям допуска (все уровни) 19](#_Toc502142712)

[5.9. Экзамены (уровни B, C и D) 19](#_Toc502142713)

[5.10. Экзамен на уровень B 20](#_Toc502142714)

[5.11. Экзамен на уровень C 20](#_Toc502142715)

[5.12. Экзамен на уровень D 20](#_Toc502142716)

[5.13. Выставление баллов 21](#_Toc502142717)

[5.14. Отчет (уровни A и B) 21](#_Toc502142718)

[5.15. Опыт 21](#_Toc502142719)

[5.16. Сложность в управлении проектом/программой/портфелем 22](#_Toc502142720)

[5.17. Оценка отчета 22](#_Toc502142721)

[5.18. Смоделированная ситуация/ролевая игра (уровни A, B и C–вариант последовательности оценки 2) 22](#_Toc502142722)

[5.19. Интервью (уровни A, B и C) 24](#_Toc502142723)

[5.20. Обычное интервью (вариант последовательности оценки 2) 24](#_Toc502142724)

[5.21. Расширенное интервью (вариант последовательности оценки 1) 24](#_Toc502142725)

[5.22. Финальная оценка (все уровни) 25](#_Toc502142726)

[5.23. Принятие решения (все уровни) 25](#_Toc502142727)

[5.24. Получение сертификата (все уровни) 26](#_Toc502142728)

[5.25. Анкета обратной связи 26](#_Toc502142729)

[5.26. Комментарии для заявителя/кандидата 26](#_Toc502142730)

[5.27. Архивирование (все уровни) 27](#_Toc502142731)

[6. Ре-сертификация 28](#_Toc502142732)

[6.1. Последовательность оценки в рамках ре-сертификации 29](#_Toc502142733)

[6.2. Правила Ре-сертификации 30](#_Toc502142734)

[6.3. Структурированные доказательства (ре-сертификация) 31](#_Toc502142735)

[6.4. Интервью (ре-сертификация) 31](#_Toc502142736)

[7. Апелляции и жалобы 32](#_Toc502142737)

## Термины и определения

|  |  |
| --- | --- |
| Термин | Определение |
| Аккредитация | Процедура, посредством которой ответственный орган официально признает компетентность юридического или физического лица. |
| Негативное воздействие | Событие, которое произошло, или должно произойти, из числа перечисленных в Приложении А к настоящему документу. |
| Заявитель | Человек, который подал заявку на прохождение процесса сертификации. |
| Апелляция | Документ, посредством которого кандидат официально просит пересмотреть или проанализировать решение, принятое сертификационным органом. |
| Оценка | Оценка компетентности кандидата – письменная, устная, практическая или выполняемая в процессе наблюдения («экзамен» в ISO 17024). |
| Асессор | Человек, обладающий компетентностью, достаточной для проведения оценки (Экзаменатор в ISO 17024). |
| Соглашение 4-L-C | Соглашение между IPMA и национальной ассоциацией или ее сертификационным органом об использовании системы 4-L-CIPMA. |
| Кандидат | Человек, выполнивший входные требования для проведения процесса сертификации. |
| Сертификация | Процесс, посредством которого организация признает, что человек соответствует определённым установленным критериям. |
| Сертификационный орган | Орган, сертифицирующий людей на соответствие определённым стандартам и требованиям. |
| Сертификационный цикл | Последовательность шагов и/или этапов в рамках выполнения сертификации. В некоторых сертификационных органах называется сертификационным раундом. |
| Годовой отчёт сертификационного органа | Ежегодно сертификационный орган должен заполнять предоставляемый управляющим комитетом по валидации сертификационных программ шаблон отчёта, и передавать отчёт в комитет к концу февраля. Это одно из условий валидации сертификационного органа. |
| Процесс сертификации | Все действия, посредством которых сертификационный орган устанавливает, что человек соответствует определённым требованиям к компетентности. |
| Менеджер по сертификации | Отвечает за операционный менеджмент в сертификационном органе. |
| Схема сертификации | Определённые требования к компетентности для установленных категорий людей, к которым применяются одинаковые определённые стандарты и правила, и одинаковые процедуры. |
| Система сертификации | Набор процедур и ресурсов для выполнения процессов сертификации в соответствии со схемой сертификации (в том числе критерии поддержки), в результате выполнения которых выдаётся сертификат о компетентности. |
| Комиссия по валидации сертификационных процессов | Форум руководителей сертификационных органов, или их представителей, на котором обсуждается деятельность по сертификации внутри IPMA. |
| Компетентность | Продемонстрированная способность использовать знания, навыки и личные качества, определённые в схеме сертификации. |
| Элемент компетентности | Рамочные Критерии, используемые в процессе оценки и описанные в Требованиях к компетентности IPMA. |
| Жалоба | Отличное от апелляции выражение неудовлетворённости, направленное физическим лицом или организацией, сертификационному органу. Требует реакции со стороны этого органа или других лиц. |
| Резюме | Письменное краткое описание опыта работы по управлению в проектах, программах или портфелях проектов, необходимое для проведения сертификации. |
| Экзамен | Механизм, представляющий собой часть процесса оценки и позволяющий оценить компетентность кандидата с помощью одного или более средств (письменно, устно, на практике или посредством наблюдения) в соответствии со схемой сертификации. |
| Экзаменатор | В ISO 17024 так называется человек, достаточно компетентный для проведения экзамена и выставления оценки в тех случаях, когда экзамен требует оценки профессионала (в IPMA - асессор). |
| Глобальная компания | Предприятие или учреждение среднего или крупного размера, осуществляющее деятельность по управлению проектами по всему миру, и желающее сертифицироваться в тех странах, где работает, в соответствии с принятой на международном уровне схемой сертификации. |
| Директор по сертификации | Отвечает за стратегический и операционный менеджмент в сертификационном органе. |
| Консультант по сертификации IPMA | Представитель управляющего комитета по валидации сертификационных программ, работающий с сертификационным органом и отвечающий за состоятельность системы 4-L-C до первой валидации IPMA. |
| Беспристрастность | Объективность, честность, независимость оценки, отсутствие предвзятости и конфликта интересов. |
| Первоначальная сертификация | Сертификация физического лица, которое не было сертифицировано до этого. |
| Заинтересованная сторона | Человек, группа или организация, для которых важна эффективность работы сертифицированного человека или сертификационного органа. |
| Ассоциация – член IPMA | В соответствии с определением в соглашении с IPMA. |
| Национальный первый асессор | Отвечает за создание системы сертификации 4-L-C в определённой стране. |
| Персонал | Штатные или внештатные сотрудники сертификационного органа.. |
| Управление проектами | Общий термин, включающий управление проектами, программами и портфелями проектов, если иное не указано в Руководстве по международной сертификации IPMA. |
| Квалификация | Свидетельство или диплом, подтверждающий наличие академического образования, прохождение обучения и/или наличие трудового опыта. |
| Ре-сертификация | Процесс, в результате которого организация подтверждает, что то или иное физическое лицо соответствует установленным критериям, соответствие которым уже было подтверждено в рамках предыдущей сертификации. |
| Признание имеющихся знаний и достижений | Процесс формального признания навыков, знаний и опыта, приобретённых в процессе работы или обучения, полностью или частично соответствующих области управления проектами или уровню системы сертификации IPMA 4-L-C. |
| Действия по восстановлению | Действия, которые должен выполнить сертификационный орган для обеспечения соответствия требованиям Руководства IPMA. |
| Комитет по схеме (у нас ранее было принято: Схемный комитет) | Группа экспертов, которые консультируют сертификационный орган относительно сертификации IPMA. |
| Контролёр | Лицо, уполномоченное сертификационным органом на администрирование и/или контроль экзамена, но не оценивающее компетентность кандидата. Примечание: могут использоваться термины «инспектор», «администратор тестирования», «контролёр». |
| Контроль | Периодический мониторинг во время сертификации физических лиц или валидации сертификационных органов для подтверждения соответствия схеме сертификации. |
| Валидация | Процедура оценки сертификационного органа на соответствие требованиям Руководства по международной сертификации IPMA для тех уровней сертификации, с которыми работает этот сертификационный орган. |
| Эксперт по валидации | Лицо, достаточно компетентное для проведения валидации IPMA. |
| Состоятельность | Доказательство того, что в процессе оценки измеряется то, что должно измеряться в соответствии со схемой сертификации. |

Таблица 1. Термины и определения

## Принципы сертификации IPMA

В Требованиях к компетентности IPMA не даются конкретные требования для всех возможных ситуаций. Принимая решения в непредвиденных ситуациях, следует руководствоваться принципами IPMA, перечисленными ниже:

* непредвзятость: использовать стандартный процесс, не выделять никого из кандидатов;
* соответствие: запрашивать только те данные, которые относятся к оцениваемым компетенциям;
* надёжность и унифицированность: кандидат получит один и тот же результат, если будет проходить оценку у разных асессоров, и все асессоры в работе со всеми кандидатами руководствуются одними и теми же принципами;
* в ходе оценки нужно рассматривать опыт, полученный в последнее время, и относящийся к рассматриваемому уровню IPMA;
* асессор должен принимать обоснованное решение, опираясь на достаточные доказательства;
* оценка должна основываться на достоверных доказательствах, способных подтвердить опыт кандидата;
* точность: во время процесса оценки нужно использовать различные методы оценки;
* прозрачность: кандидат должен понимать, как будет проходить процесс оценки, какова будет ее стоимость, и на каком основании асессор будет принимать своё решение.

Сертификационный орган должен убедиться в том, что в каждом случае оценка будет выполняться в соответствии с принципами сертификации IPMA. Если возникнет противоречие между двумя или более принципами, сертификационный орган сделает все для достижения баланса, и для обеспечения соответствия с настоящим Руководством.

## Характеристики уровней системы сертификации 4-L-C

Система сертификации 4-L-C включает четыре уровня - A, B, C и D. Ниже представлены критерии определения уровней:

* Уровень A: кандидат способен руководить другими людьми на проектах высокой сложности в течение всего жизненного цикла на стратегическом уровне. Это определение также используется для областей управления портфелями и программами.
* Уровень B: кандидат способен руководить другими людьми на проектах определённого уровня сложности в течение всего жизненного цикла. Это определение также используется для областей управления портфелями и программами.
* Уровень C: кандидат способен управлять другими людьми на проектах ограниченной сложности в течение всего жизненного цикла посредством применения знаний/теории по всем соответствующим областям компетентности.
* Уровень D: кандидат обладает знаниями во всех соответствующих областях компетентности.

Система сертификации 4-L-C включает три области – управление проектами, программами и портфелями. Область управления проектами включает 4 уровня (A, B, C и D); области управления программами и управления портфелями – только по 2 уровням (A и B). Таким образом, система сертификации 4-L-C включает 8 профилей, которые показаны ниже:

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
|  |  | Область управления проектами | | |
|  |  | Проект | Программа | Портфель |
| Уровень | Уровень A IPMA | Сертифицированный директор проектов | Сертифицированный директор программ | Сертифицированный директор портфелей |
| Уровень B IPMA | Сертифицированный управляющий проектами | Сертифицированный управляющий программами | Сертифицированный управляющий портфелями |
| Уровень C IPMA | Сертифицированный профессионал по управлению проектами |  |  |
| Уровень D IPMA | Сертифицированный специалист по управлению проектами |  |  |

Таблица 4. Профили системы сертификации 4-L-C

В таблице ниже представлены описания ролей и критерии допуска для каждого из профилей:

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Уровень и область сертификации | Описания ролей | Критерии допуска |
| **Уровень A IPMA** | | |
| Уровень:  Уровень A IPMA  Область:  Управление проектами | Роль: **сертифицированный директор проектов**  Действует на стратегическом уровне в рамках очень сложного проекта. Отвечает за очень сложный проект, который имеет стратегическое значение для организации. | Кандидат должен доказать, что за последние 12 лет:  минимум в течение 5 лет проработал в управлении проектами на ответственной руководящей должности на очень сложных проектах, из них, по меньшей мере, 3 года – на стратегическом уровне. |
| Уровень:  Уровень A IPMA  Область:  Управление программами | Роль: **сертифицированный директор программ**  Действует на стратегическом уровне на очень сложных программах. Отвечает за очень сложную программу, имеющую стратегическое значение для организации | Кандидат должен доказать, что за последние 12 лет:  минимум в течение 5 лет проработал в управлении программами на ответственной руководящей должности на очень сложных программах на стратегическом уровне;  или  минимум в течение 4 лет проработал в качестве менеджера программы на ответственной руководящей должности на очень сложных программах;  и  минимум в течение 3 лет проработал в качестве менеджера проектов на ответственной руководящей должности на очень сложных проектах на стратегическом уровне. |
| Уровень:  Уровень A IPMA  Область:  Управление портфелями проектов | Роль: **сертифицированный директор портфелей проектов**  Действует на стратегическом уровне в рамках очень сложного портфеля.  Отвечает за очень сложный портфель, имеющий стратегическое значение для организации. | Кандидат должен доказать, что за последние 12 лет:  минимум в течение 5 лет участвовал в управлении портфелями проектов на ответственной руководящей должности на очень сложных портфелях на стратегическом уровне;  или  минимум в течение 4 лет проработал в управлении портфелями проектов на ответственной руководящей должности на очень сложных проектах на стратегическом уровне;  и  минимум в течение 3 лет проработал как менеджер проектов или менеджер программ на ответственной руководящей должности, управляя очень сложными проектами на стратегическом уровне. |
| **Уровень B IPMA** | | |
| Уровень:  Уровень B IPMA  Область:  Управление проектами | Роль: **сертифицированный управляющий проектами**  Отвечает за сложные проекты. | Кандидат должен доказать, что за последние 8 лет:  минимум в течение 5 лет проработал в качестве менеджера проекта, из которых в течение, по меньшей мере, 3 лет занимал руководящую должность и руководил сложными проектами.  При соответствующем обосновании срок рассматриваемого опыта может быть увеличен на 4 года. |
| Уровень:  Уровень B IPMA  Область:  Управление программами | Роль: **сертифицированный управляющий программами**  Работает на сложных программах. Отвечает за сложные программы. | Кандидат должен доказать, что за последние 8 лет:  минимум в течение 5 лет проработал в управлении программами, из которых в течение, по меньшей мере, 3 лет занимал руководящую должность и руководил сложными программами.  При соответствующем обосновании срок рассматриваемого опыта может быть увеличен на 4 года. |
| Уровень:  Уровень B IPMA  Область:  Управление портфелями проектов | Роль: **сертифицированный управляющий портфелями проектов**  Работает на сложных портфелях проектов. Отвечает за сложные портфели проектов. | Кандидат должен доказать, что за последние 8 лет:  минимум в течение 5 лет проработал в управлении портфелями проектов, из которых в течение, по меньшей мере, 3 лет занимал руководящую должность и руководил сложными портфелями.  При соответствующем обосновании срок рассматриваемого опыта может быть увеличен на 4 года. |
| **Уровень C IPMA** | | |
| Уровень:  Уровень C IPMA  Область:  Управление проектами | Роль: **сертифицированный профессионал по управлению проектами**.  Работает на проектах средней сложности.  Отвечает за проект средней сложности. | Кандидат должен доказать, что за последние 6 лет:  минимум в течение 3 лет проработал на ответственной руководящей должности на проектах средней сложности;  или  минимум в течение 3 лет проработал на ответственной руководящей должности, помогая менеджеру сложных проектов. При соответствующем обосновании срок рассматриваемого опыта может быть увеличен на 4 года. |
| **Уровень D IPMA** | | |
| Уровень:  Уровень D IPMA  Область:  Управление проектами | Роль: **сертифицированный специалист по управлению проектами**  Знание элементов компетентности в управлении проектами.  Имеет обширные знания в управлении проектами и может работать в команде проекта. | Опыт работы не требуется. |

Таблица 2. Критерии допуска к сертификации 4-L-C

## Первоначальная сертификация: подробная информация о пошаговом выполнении

Существует несколько заранее определённых IPMA вариантов последовательности проведения сертификации персонала. Сертификационный орган должен выбрать один из вариантов для каждого из уровней и областей сертификации и использовать их в своей работе.

Отчёт [!]

Недостаточно компетентен

Прошёл успешно

Последова-тельность 1

Последова-тельность 2

Смоделированная ситуация/ролевая игра[!]

Расширенное интервью [!]

Обычное интервью

Финальная оценка

Решение

Недостаточно компетентен

Сертификат

Прошёл успешно

Заявка

Резюме для первоначальной сертификации

Сводный отчет

Самооценка

отчет

Рекомендации

Проверка соответствия критериям допуска

Не может быть допущен к сертификации

Прошёл успешно

Обратная связь

Обратная связь

Обратная связь

Архив

**Последовательность оценки для уровня A IPMA ®**

[!] = если после первой попытки будет принято решение, что кандидат недостаточно компетентен, этот шаг можно повторить ещё один раз

Рисунок 1. Последовательность оценки для уровня A IPMA

Рисунок 2. Последовательность оценки для уровня B IPMA

Экзамен [!]

Заявка

Резюме для первоначальной сертификации

Сводный отчет

Самооценка

отчет

Рекомендации

Проверка соответствия критериям допуска

Не может быть допущен к сертификации

Прошёл успешно

Обратная связь

Обратная связь

Обратная связь

**Последовательность оценки для уровня B IPMA ®**

Прошёл успешно

Недостаточно компетентен

Недостаточно компетентен

Сертификат

Прошёл успешно

Архив

Отчёт [!]

Недостаточно компетентен

Прошёл успешно

Последова-тельность 1

Последова-тельность 2

Смоделированная ситуация/ролевая игра[!]

Расширенное интервью [!]

Обычное интервью

Финальная оценка

Решение

[!] = если после первой попытки будет принято решение, что кандидат недостаточно компетентен, этот шаг можно повторить ещё один раз

Обратная связь

Рисунок 3. Последовательность оценки для уровня C IPMA

Экзамен [!]

Недостаточно компетентен

Прошёл успешно

Последова-тельность 1

Последова-тельность 2

Смоделированная ситуация/ролевая игра[!]

Расширенное интервью [!]

Обычное интервью

Финальная оценка

Решение

Недостаточно компетентен

Сертификат

Прошёл успешно

Заявка

Резюме для первоначальной сертификации

Сводный отчет

Самооценка

отчет

Рекомендации

Проверка соответствия критериям допуска

Не может быть допущен к сертификации

Прошёл успешно

Обратная связь

Обратная связь

Обратная связь

Архив

**Последовательность оценки для уровня С IPMA ®**

[!] = если после первой попытки будет принято решение, что кандидат недостаточно компетентен, этот шаг можно повторить ещё один раз

Обратная связь

[!] = если после первой попытки будет принято решение, что кандидат недостаточно компетентен, этот шаг можно повторить ещё один раз

Заявка

Самооценка (оцениваются только знания)

Проверка соответствия критериям допуска

Не может быть допущен к сертификации

Прошёл успешно

Обратная связь

**Последовательность оценки для уровня D IPMA ®**

Экзамен [!]

Недостаточно компетентен

Сертификат

Прошёл успешно

Архив

Финальная оценка

Решение

Рисунок 4. Последовательность оценки для уровня D IPMA

Сертификационный орган должен выбрать последовательность оценки, учитывая, что последовательность использования механизмов может быть изменена – за исключением интервью для уровней C–A. Проверка соответствия требованиям (этап 1 в таблице ниже) всегда должна выполняться в самом начале. Интервью (этап 4) всегда должно проводиться на финальном этапе, когда к процессу оценки привлекается сам кандидат.

Сертификационный орган может сформулировать дополнительные требования или ввести дополнительные этапы сертификации для первоначальной сертификации. Обо всех таких дополнениях нужно сообщать заранее, чтобы не создавать негативное воздействие, и эти дополнения до внедрения должны быть одобрены в письменном виде управляющим комитетом по валидации сертификационных программ.

Варианты последовательности оценки, выбранные сертификационным органом, оцениваются в процессе валидации.

Если сертификационный орган решит использовать оба варианта последовательности оценки для какой-либо роли, в каждом цикле сертификации он должен принимать решение о том, какой вариант будет использоваться в этот раз - до того, как информация о цикле сертификации будет опубликована. Этот вариант нельзя заменять после публикации. Сообщение о выбранном варианте последовательности должно быть опубликовано, по меньшей мере, за 2 недели до начала цикла сертификации.

## 5 Документальный процесс сертификации

### 5.1. Заявка (все уровни)

Сертификационный орган должен разработать форму заявки, включающую поля для всех личных данных, необходимых для идентификации кандидата и оценки того, соответствует ли он указанному в заявке уровню сертификации.

Заявка должна включать:

* личные сведения о кандидате;
* уровень и область сертификации;
* подпись кандидата (может быть электронной или в любой другой юридически приемлемой форме).

В своей заявке заявитель должен подтвердить свое согласие выполнить все условия и обязательства в рамках процесса сертификации IPMA, в том числе,( но не только)

* публикация имени заявителя и сведений о сертификации на сайтах сертификационного органа и IPMA, а также предоставление сведений о заявителе IPMA в рамках аудита, за исключением случаев, когда заявитель напишет письменный отказ;
* право собственности и условия использования сертификата;
* процедуры сертификации сертификационного органа;
* финансовые условия сертификационного органа;
* кодекс профессионального поведения и этический кодекс сертификационного органа;
* процесс подачи апелляций сертификационного органа.

### 5.2. Самооценка (все уровни)

Сертификационный орган должен использовать форму самооценки заявителя на этапе подачи заявки для оценки его соответствия требованиям.

Сертификационный орган может использовать форму самооценки заявителя повторно после завершения оценки и получения рекомендации асессора(ов), чтобы составить свои комментарии для кандидата.

### 5.3. Полная самооценка (уровни A, B и C)

Для уровней A, B и C заявитель должен заполнить форму полной самооценки по всем элементам компетентности для указанного в заявке уровня и области сертификации. Заявителю нужно сообщить, что, заполняя форму самооценки, он должен ориентироваться на ключевые показатели компетентности.

### 5.4. Самооценка (оцениваются только знания) (уровень D)

Для уровня D заявитель должен заполнить форму самооценки, где оцениваются только знания, по всем элементам компетентности.

### 5.5. Резюме (уровни A, B и C)

В соответствии с Руководством IPMA, заявитель должен представить подробное описание проектов, программ и портфелей проектов, которыми он управлял или в которых участвовал. Описание должно быть достаточно подробным, чтобы асессоры смогли оценить соответствие заявителя тому уровню, на который он претендует.

Резюме, или аналогичный документ, предоставляемый в рамках первоначальной сертификации, должен как минимум включать:

* имя и контактные данные заявителя;
* сведения о трудовой деятельности, в том числе:
  + роли и должности заявителя в области управления проектами;
  + сведения об образовании (университет и т.п.);
  + наличие профессиональных сертификатов и прохождение обучения по управлению проектами;
  + членство в профессиональных организациях (если есть);
  + сведения о профессиональном развитии, в том числе о наградах, достижениях или публикациях в области управления проектами (если есть);
* анализ проектов, программ и портфелей, в том числе, но не только:
  + ключевые результаты, длительность, бюджет и сложность проектов, программ и портфелей проектов;
  + роль, обязанности и степень вовлеченности заявителя в проект, программу или портфель проектов.

### 5.6. Сводный отчет (уровни A, B и C)

Заявитель должен представить сводный отчет объемом максимум в 15 страниц, доказывающий его соответствие критериям допуска к сертификации. Отчет должен включать:

* сведения об организации (информация об организации, отрасли и реализуемых ей типах проектов, основные цели организации и подразделения, где работает заявитель);
* 1-страничный отчет по каждому из проектов/программ/портфелей с соответствующими расписаниями и этапами, а также доступными ресурсами;
* сведения о роли заявителя (организационная структура организации с указанной должностью заявителя, его сфера ответственности, обзор используемых им процедур управления проектами, его отношения с внутренними и внешними заинтересованными сторонами).

Кроме того:

* для уровней A и B: описание того, как заявитель руководил каждым из проектов/программ/портфелей проектов, доказательства их соответствия критерию сложности для заявленного уровня. Затем именно эти данные кандидат должен использовать в своем отчете;
* для уровня C: описание того, как заявитель управлял проектом(ами), и доказательства его соответствия критерию сложности.

Сводный отчет может использоваться асессорами в процессе подготовки к интервью.

### 5.7. Рекомендации (уровни A, B и C)

Сертификационный орган должен запросить у заявителя имена и контактные данные, по меньшей мере, двух рекомендующих.

Сертификационный орган должен связаться с рекомендующими, названными заявителем, любым способом, чтобы подтвердить соответствие заявителя критериям допуска для заявленного уровня и области сертификации.

Сертификационный орган должен использовать полученную у рекомендующих информацию для того, чтобы:

* подтвердить утверждения заявителя;
* исключить любые сомнения относительно соответствия заявителя критериям допуска к оценке.

Заявитель должен дать данные рекомендующих, которые смогут подтвердить соответствие заявителя требованиям, и будут признаны достаточно квалифицированными, чтобы сделать это.

В случае необходимости сертификационный орган должен запросить у заявителя контактные данные других рекомендующих.

### 5.8. Проверка соответствия критериям допуска (все уровни)

Сертификационный орган должен проверить соответствие заявителя критериям допуска и принять решение о его допуске к сертификации, основываясь на предоставленных доказательствах и, в случае необходимости, опираясь на опыт асессоров. Сертификационный орган должен задокументировать это решение и проинформировать о нем заявителя. Если заявитель допускается к сертификации, он становится кандидатом.

Если заявитель признается не соответствующим критериям допуска, сертификационный орган должен рекомендовать заявителю подать заявку на более низкий уровень или запросить дополнительные доказательства, подтверждающие его соответствие критериям допуска на уровень, заявленный первоначально.

### 5.9. Экзамены (уровни B, C и D)

Сертификационный орган должен разработать последовательный экзаменационный процесс и руководство по выставлению баллов для каждого из экзаменов.

Сертификационный орган должен вести базу вопросов, в которой вопросы будут разделены по уровням и областям сертификации, а также по элементам компетентности и ключевым показателям компетентности Требований к компетентности IPMA, достаточно объемную, чтобы на 3 последовательных экзаменах совпадало максимум 20% вопросов, и чтобы вопросы в экзаменационных работах постоянно менялись, таким образом, чтобы кандидаты не смогли заранее выучить экзаменационные вопросы.

Каждый вопрос должен быть построен таким образом, чтобы ответ на него подтверждал соответствие кандидата только оцениваемым области и уровню сертификации.

Сертификационный орган должен обеспечить невозможность для кандидатов пользоваться неразрешенными средствами во время экзамена, независимо от того, проводится экзамен в офисе или вне офиса сертификационного органа.

Если экзамен проводится вне офиса сертификационного органа, в том числе онлайн, сертификационный орган должен обеспечить должный контроль в соответствии с документированными процедурами, так, чтобы экзамен, документы, вопросы и экзаменационные материалы тщательно контролировались.

Все время прохождения экзамена должен осуществляться надзор со стороны контролера.

Условия проведения экзамена должны соответствовать разработанному сертификационным органом контрольному списку – это должен проверить контролер и в случае соответствия подписать контрольный список.

Контролер должен подтвердить личность каждого из кандидатов посредством проверки его документов. Это должен быть документ с фотографией, выпущенный государством или организацией-работодателем кандидата. Сертификационный орган должен внести разумные изменения в этот процесс по запросу кандидата, если он предоставит доказательства того, что такие изменения необходимы. Сертификационный орган должен задокументировать внесение таких обоснованных изменений.

Ниже описаны регулируемые IPMA элементы экзамена:

### 5.10. Экзамен на уровень B

Формат. Экзамен на уровень B может быть письменным или устным – это решает сертификационный орган для каждого цикла сертификации.

Типы вопросов. Только открытые вопросы. Предлагаемые вопросы должны относиться только к заявленному уровню сертификации.

Длительность экзамена. 3 часа для письменного экзамена или 1,5 часа для устного экзамена.

### 5.11. Экзамен на уровень C

Формат. Экзамен на уровень C должен быть письменным.

Типы вопросов. Только открытые вопросы. Предлагаемые вопросы должны относиться только к заявленному уровню сертификации.

Длительность экзамена. 3 часа для письменного экзамена.

### 5.12. Экзамен на уровень D

Формат. Экзамен на уровень D должен быть письменным.

Типы вопросов. Экзамен должен включать вопросы множественного выбора и открытые вопросы. Вопросы множественного выбора должны включать минимум 4 варианта ответа, из которых, только один будет правильным. Вопросы множественного выбора не должны использоваться больше, чем для 50% элементов компетентности, оцениваемых во время экзамена.

Баллы кандидата за ответы на вопросы множественного выбора определяются по количеству правильных ответов. Баллы за неправильные ответы не вычитаются. Вопросы, оставленные без ответа, считаются за неправильные ответы. Возможные ответы на вопросы множественного выбора должны быть разнообразными по структуре, и положение правильного ответа должно варьироваться.

Длительность экзамена. 3 часа для письменного экзамена.

### 5.13. Выставление баллов

Экзаменационная работа должна оцениваться, по меньшей мере, одним асессором. Асессор(ы) должен выставить баллы в соответствии с руководством по выставлению баллов, разработанным сертификационным органом.

Экзаменационная оценка должна быть задокументирована, и затем должна быть дана рекомендация относительно решения «прошел успешно / недостаточно компетентен»

Если кандидату не хватит 5% или менее для получения проходного балла, его работа должна быть проверена другим асессором (для всех уровней). Асессоры должны сравнить свои оценки и зафиксировать финальную оценку. Финальная оценка будет записана в деле кандидата.

### 5.14. Отчет (уровни A и B)

Кандидаты на уровни A и B должны предоставить отчет о своем проекте(ах), программе(ах) и портфеле(ях). Это должны быть те же проекты/программы/портфели, которые были описаны в сводном отчете, предоставленном на этапе подачи заявки.

В отчете должно быть описано, как кандидат руководил другими, применяя элементы компетентности в соответствующей роли для оцениваемого уровня. Степень сложности, описанная в отчете, должна соответствовать степени сложности, указанной в заявке.

Отчет должен быть объемом максимум в 25 страниц с приложениями объемом максимум в 15 страниц.

Отчет на уровень A или B, как минимум, должен содержать следующую информацию:

### 5.15. Опыт

Кандидат должен предоставить подробное описание своей роли на проекте/программе/портфеле проектов: окружение, ключевые заинтересованные стороны, содержание и ключевые цели, организация проекта/программы/портфеля и ресурсы, за которые отвечал кандидат (максимум 3 страницы, включая графику).

### 5.16. Сложность в управлении проектом/программой/портфелем

Кандидат должен предоставить описание сложных задач, с которыми он столкнулся во время реализации проекта/программы/портфеля, для выбранных элементов компетентности и указанного в заявке уровня сертификации.

В отчете должен быть описан опыт кандидата, а именно:

* сложные задачи, связанные с необходимостью управлять и руководить другими людьми;
* как были разрешены эти сложные задачи и какие результаты были получены;
* какие выводы были сделаны.

В случае необходимости кандидату может быть дана рекомендация использовать подход STAR (ситуация, задача, действие, результат) для правильного структурирования своего отчета.

Отчет должен быть написан шрифтом размером в 11 пунктов. В основном тексте отчета необходимо делать ссылки на приложения, а в приложениях – на основной текст.

### 5.17. Оценка отчета

Назначенный сертификационным органом асессор(ы) должен оценить отчет на предмет соответствия требованиям для определенного уровня и области сертификации , используя доказательства, предоставленные кандидатом. Затем он должен дать рекомендацию относительно решения «прошел успешно / недостаточно компетентен», которая должна быть включена в дело кандидата вместе с примечаниями асессора(ов).

Кандидат должен получить оценку «недостаточно компетентен», если отчет не соответствует требованиям системы сертификации для уровня и области сертификации, указанных в заявке.

### 5.18. Смоделированная ситуация/ролевая игра (уровни A, B и C–вариант последовательности оценки 2)

Во время смоделированной ситуации кандидат получает сценарий и выполняет задачи, соответствующие заявленным области (управление проектами, программами или портфелями проектов) и уровню сертификации (A, B или C), под наблюдением асессоров.

Основная цель смоделированной ситуации – оценка поведенческой компетентности кандидата в ситуации, когда необходимо взаимодействовать с другими людьми.

Сертификационный орган должен разработать четкие характеристики для смоделированных ситуаций, которые:

* однозначно определяют для кандидатов, какие элементы компетентности и ключевые показатели компетентности будут оцениваться, а также какие задачи и действия должен будет выполнить кандидат;
* однозначно определяют для асессоров, как должна реализовываться смоделированная ситуация, как они должны оценивать кандидатов, записывать свои наблюдения и на основании чего делать вывод, и как должны документироваться действия и решения асессоров.

Сертификационный орган должен обеспечить, чтобы был разработан сценарий смоделированной ситуации для каждого оцениваемого уровня и области сертификации.

Материал смоделированных ситуаций должен проверяться на законченность, по меньшей мере, одним асессором, участвующим в сессии.

Асессоры должны подтвердить личность каждого из кандидатов, проверив их документы. Это должен быть документ с фотографией, выпущенный государством или организацией-работодателем кандидата.

Асессор может выбрать определенную задачу(и) для каждого кандидата, для областей, в которых он предоставил недостаточно доказательств, и опираясь на результаты предыдущей оценки, в случае необходимости.

В каждой смоделированной ситуации наблюдение должны осуществлять минимум два асессора. На 6 кандидатов должен приходиться хотя бы 1 асессор, и минимальное время наблюдения на одного кандидата должно составлять 30 минут (таблица ниже).

Оценка кандидата должна основываться на его личных результатах, а не на результатах работы всей группы.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Минимальное время наблюдения на одного кандидата для уровней A, B и C | | | |
|  | **Уровень A** | **Уровень B** | **Уровень C** |
| Длительность взаимодействия | 30 минут | 30 минут | 30 минут |

Таблица 3. Длительность взаимодействия между асессором и кандидатом для разных уровней сертификации

### 5.19. Интервью (уровни A, B и C)

Цель интервью – сделать предварительную оценку технической и контекстуальной компетентности кандидата.

### 5.20. Обычное интервью (вариант последовательности оценки 2)

Интервью должны проводить два асессора.

До интервью асессоры должны ознакомиться с информацией, предоставленной кандидатом во время подачи заявки и оценки.

Асессоры должны подтвердить личность кандидата, проверив его документы. Это должен быть документ с фотографией, выпущенный государством или организацией-работодателем кандидата.

Асессоры должны определить, какие элементы компетентности и ключевые показатели компетентности нужно оценить у данного кандидата, и задавать предварительно подготовленные вопросы по предоставленным материалам, и, в случае необходимости, дополнительные вопросы.

Асессоры должны задавать вопросы в течение всего времени, выделенного для интервью. Асессоры могут закончить интервью раньше запланированного, если искомые доказательства будут получены.

Асессоры должны записывать ответы кандидата на задаваемые вопросы.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Длительность интервью для уровней A, B и C | | | |
|  | **Уровень A** | **Уровень B** | **Уровень C** |
| Длительность интервью | 90 минут | 90 минут | 60 минут |

Таблица 4. Длительность интервью для разных уровней сертификации

### 5.21. Расширенное интервью (вариант последовательности оценки 1)

Время взаимодействия асессора и кандидата должно быть таким же, как и для второго варианта последовательности оценки.

Интервью должны проводить два асессора.

До интервью асессоры должны ознакомиться с информацией, предоставленной кандидатом во время подачи заявки и оценки.

Асессоры должны подтвердить личность кандидата, проверив его документы. Это должен быть документ с фотографией, выпущенный государством или организацией-работодателем кандидата.

Асессоры должны определить, какие элементы компетентности и ключевые показатели компетентности нужно оценить у данного кандидата, и задавать предварительно подготовленные вопросы по предоставленным материалам, и, в случае необходимости, дополнительные вопросы.

Асессоры должны задавать вопросы в течение всего времени, выделенного для интервью. Асессоры могут закончить интервью раньше запланированного, если искомые доказательства будут получены.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Длительность расширенных интервью для уровней A, B и C | | | |
|  | **Уровень A** | **Уровень B** | **Уровень C** |
| Длительность интервью | 120минут | 120минут | 90минут |

Таблица 5. Длительность расширенного интервью для разных уровней сертификации

### 5.22. Финальная оценка (все уровни)

Во время финальной оценки асессоры должны определить, соответствует ли кандидат всем критериям для указанных в заявке уровня и области сертификации IPMA. Форма финальной оценки должна быть заполнена и подписана асессором(ами).

Подпись может быть электронной или обычной.

Финальная оценка должна включать обоснованную рекомендацию асессора относительно решения «прошел успешно / недостаточно компетентен». В случае необходимости асессоры могут включить в финальную оценку замечания, сделанные во время процесса оценки, или комментарии для кандидата. Ведущий асессор должен передать финальную оценку сертификационному органу для одобрения и принятия финального решения.

Если два асессора не придут к общему решению относительно результата оценки, сертификационный орган должен сделать все возможное для разрешения этой ситуации и зафиксировать в деле кандидата, как она была разрешена и какой вывод был сделан.

### 5.23. Принятие решения (все уровни)

Сертификационный орган должен принять решение – прошел кандидат сертификацию, или он недостаточно компетентен, основываясь на рекомендации асессоров. Это решение должен принять руководитель сертификационного органа или его представитель, уполномоченный на это письменным документом.

До принятия решения сертификационный орган должен убедиться в том, что все необходимые процедуры были выполнены, присутствуют все документы по процессу сертификации и документы, заполняемые асессорами, и их можно передавать в архив.

Сертификационный орган не может выдать кандидату сертификат более низкого уровня, если он не смог доказать свое соответствие уровню, указанному в заявке.

### 5.24. Получение сертификата (все уровни)

Сертификационный орган должен обеспечить, чтобы все сертифицированные кандидаты получили сертификаты на английском языке. По запросу кандидатов могут быть выпущены копии сертификатов на других языках. Сертификационный орган должен зарегистрировать сертификат в базе данных сертификационного органа и в базе данных IPMA.

Дата выпуска сертификата – это дата, когда сертификационный орган может сообщить кандидату о результатах. Срок действия сертификата истекает через 5 лет после даты выпуска сертификата минус один день.

Сертификационный орган должен довести до сведения обладателя сертификата, что информация о нем будет опубликована на сайте IPMA в открытом доступе, если он не напишет письменный отказ в адрес сертификационного органа.

Сертификационный орган должен информировать кандидатов, что сертификаты действуют в течение 5 лет, после чего требуется пройти ре-сертификацию для этого же уровня, или сертификацию для нового уровня.

### 5.25. Анкета обратной связи

Кандидат может заполнить анкету обратной связи и описать свои впечатления от процесса первоначальной сертификации. Анкета обратной связи должна быть доступна для всех кандидатов, независимо от того, успешно они прошли сертификацию или нет.

Заполненная кандидатом анкета обратной связи не должна использоваться в процессе его оценки. Сертификационный орган должен использовать анкеты обратной связи для непрерывного совершенствования процесса сертификации.

### 5.26. Комментарии для заявителя/кандидата

Если заявитель не допускается к сертификации, или кандидат не проходит сертификацию, заявителя/кандидата нужно проинформировать в письменном виде о причинах, по которым сертификационный орган принял такое решение. Эти комментарии должны содержать фактические доказательства того, что заявитель/кандидат не соответствует критериям или указанной в заявке области сертификации.

Если кандидат потерпит неудачу во время оценки, асессор(ы) должен подготовить комментарии. Сертификационный орган должен проверить эти комментарии до того, как отправить их заявителю.

Сертификационный орган также может дать комментарии кандидату в случае, если он успешно пройдёт сертификацию.

### 5.27. Архивирование (все уровни)

Сертификационный орган должен иметь процедуры соответствующего контроля и архивирования документации. Сертификационный орган должен быть способен идентифицировать, хранить, защищать, восстанавливать, архивировать и уничтожать документацию для выполнения Требований к компетентности IPMA.

Сертификационный орган должен разработать и внедрить процедуры, позволяющие хранить документацию минимум в течение 6 лет.

## Ре-сертификация

Сертификационный орган должен обеспечить, чтобы срок действия сертификата для всех уровней и областей сертификации составлял 5 лет после первоначальной сертификации, по истечении которого обладатель сертификата может пройти ре-сертификацию.

Инициировать процесс ре-сертификации должен обладатель сертификата, заполнив заявку – максимум за 6 месяцев до истечения срока действия сертификата. При соответствующем обосновании сертификационный орган может продлить срок действия сертификата на 12 месяцев после истечения срока его действия.

В таблице ниже представлены требования для различных уровней сертификации:

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
|  | **Уровень A** | **Уровень B** | **Уровень C** | **Уровень D** |
| Опыт работы в области, который должен продемонстрировать заявитель | Минимум 30 месяцев опыта работы за 5-летний период | | | Не применимо |
| Комплексность | | | Не применимо |
| Руководил другими людьми | | Управлял другими людьми | Не применимо |
| Минимум 35 часов профессионального развития в год (175 часов всего) с даты последней (ре-)сертификации | | | |

Таблица 6. Критерии ре-сертификации для уровней A, B, C и D

Если обладатель сертификата не подаст заявку на ре-сертификацию в оговорённый период, ему нужно будет повторно пройти процесс первоначальной сертификации.

В результате оценки могут быть получены следующие результаты:

* срок действия сертификата продлён без интервью;
* срок действия сертификата продлён после получения достаточных доказательств в процессе дополнительных действий (интервью, рассмотрение рекомендаций, анализ жалоб и дополнительной информации, полученной от заявителя после соответствующего запроса);
* отказ продлить срок действия сертификата вследствие неудовлетворительных результатов интервью и/или недостаточности доказательств, полученных в результате дополнительных действий.

Если рекомендовано отказать в продлении срока действия сертификата, эта рекомендация должна сопровождаться объясняющей документацией.

Сертификационный орган должен информировать обладателя сертификата о том, что сам должен следить за сроком действия своего сертификата и инициировать процесс ре-сертификации. Сертификационный орган может предложить обладателям сертификата услугу по приглашению их на ре-сертификацию.

### Последовательность оценки в рамках ре-сертификации

Сертификационный орган должен разработать, задокументировать и запустить процессы и процедуры ре-сертификации для всех уровней в соответствии со схемой ре-сертификации, представленной ниже, без дополнений, в том числе для сертификатов, которые были выпущены другим сертификационным органом:

Финальная оценка

Решение

Недостаточно компетентен

Сертификат

Прошёл успешно

Заявка

Резюме для ре-сертификации

(Полная) самооценка

Структурированные доказательства

Рекомендации

Проверка соответствия критериям допуска

Не может быть допущен к сертификации

Прошёл успешно

Обратная связь

Обратная связь

Архив

**Ре-сертификация для всех уровней IPMA**

Если есть сомнения

Интервью

Рисунок 5. Варианты последовательности оценки в рамках ре-сертификации для всех уровней IPMA

### Правила Ре-сертификации

В этом разделе представлены правила выполнения двух шагов ре-сертификации - «Структурированные доказательства» (не используется в процессе первоначальной сертификации) и «Интервью» (отличается от используемого в процессе первоначальной сертификации).

Заявитель должен оцениваться одним асессором. Если есть сомнения относительно результата, асессор должен через сертификационный орган предложить провести интервью с кандидатом. Интервью должны проводить два асессора. Асессоры могут связаться с рекомендующими для получения дополнительной информации.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Шаг | Шаг | Все уровни |
| 1 | Заявка | R |
| Резюме для ре-сертификации | R |
| (Полная) самооценка | R |
| Структурированные доказательства | R |
| Рекомендации | R |
| 2 | Интервью | O |
| 3 | Финальная оценка | R |
| Решение | R |
| Комментарии | R |
| Сертификат | R |
| Архив | R |
| Условные обозначения:  R = обязательно  O = возможно, если есть сомнения | |

Таблица 7. Последовательность оценки в рамках ре-сертификации для уровней A, B, C и D

### Структурированные доказательства (ре-сертификация)

Кроме резюме, обладатель сертификата должен представить достаточные доказательства того, что с момента последней ре-сертификации он минимум 35 часов в год посвящал профессиональному развитию.

Заявитель должен предоставить контактные данные рекомендующих, с которыми можно связаться для подтверждения его опыта в управлении проектами.

Заявитель должен подписать документ, содержащий сведения о профессиональном развитии:

* название активности;
* описание активности;
* дата выполнения активности и ее длительность в часах;
* элемент компетентности, на развитие которого была направлена активность;
* описание того, какие знания и навыки заявитель получил в процессе выполнения активностей по профессиональному развитию за весь период.

### Интервью (ре-сертификация)

Если сертификационный орган получит письменную жалобу на заявителя относительно его компетентности в управлении проектами в процессе его сертификации, он должен передать эту жалобу асессору.

Если асессор, оценив все документы заявителя, посчитает необходимым рекомендовать интервью для подтверждения его компетентности, он должен дать рекомендацию сертификационному органу с описанием того, какие дополнительные доказательства необходимы. Сертификационный орган должен принять решение о проведении интервью, основываясь на рекомендации асессора и необходимости получения доказательств.

Заявителя нужно попросить представить искомые дополнительные доказательства на интервью.

Чтобы показать свою компетентность, профессиональное развитие, профессиональность поведения и доказать своё соответствие требованиям, заявитель должен дать 10-минутную (максимум) презентацию в начале интервью.

Интервью не должно длиться более одного часа.

## Апелляции и жалобы

Сертификационный орган должен разработать процесс работы с апелляциями и жалобами, обеспечивающий честность, беспристрастность, конфиденциальность и конструктивность, и опубликовать информацию о нем. Процесс должен обеспечивать, чтобы все жалобы и апелляции обрабатывались в течение 3 месяцев с момента получения жалобы/апелляции в письменном виде.

Апелляции принимаются только от заявителей и кандидатов (апеллянтов). Жалобы принимаются от любого лица (предъявителя жалобы).

Заявителей и кандидатов нужно проинформировать, что они имеют право направить апелляцию в письменном виде в сертификационный орган в течение 30 дней с момента принятия решения относительно сертификации.

Сертификационный орган должен обеспечить, чтобы все апелляции и жалобы документировались, и апеллянт/предъявитель жалобы получал подтверждение получения апелляции/жалобы.

Сертификационный орган сначала должен попытаться разрешить жалобу/апелляцию собственными силами. Если сертификационный орган не сможет это сделать, он должен передать жалобу/апелляцию в комитет по работе с жалобами и апелляциями для анализа и принятия решения.

Если в процессе разбора жалобы/апелляции сертификационный комитет обнаружит ошибку в процессе оценки, он должен информировать IPMA о возможных негативных воздействиях и выполнить все необходимые шаги для:

* идентификации других кандидатов, на которых могла повлиять эта ошибка;
* исправления, а в случае невозможности исправления, возможного уменьшения влияния этой ошибки;
* обеспечения того, чтобы эта ошибка не возникла в будущем.

Сертификационный орган должен опубликовать контактные данные IPMA, чтобы любое лицо могло направить жалобу на сертификационный орган напрямую в IPMA, если его не удовлетворит ответ сертификационного органа.