



Udruženje za upravljanje projektima Srbije – IPMA Srbija

Sertifikaciono telo X-Cert

Gospićka 12, 11000 Beograd, E-mail: office@ipma.rs


Tel: +381 11 3912 484

<http://www.ipma.rs>

PROGRAM

MEĐUNARODNE SERTIFIKACIJE PROJEKTNIH MENADŽERA PO IPMA STANDARDU

Važeće izdanje	3
Datum važećeg izdanja	11.09.2023.
Datum prvog izdanja	24.02.2020.


	Program sertifikacije PM		
Izdanje 3	Datum 11.09.2023.	Izmena	Strana 2/21

U ovom dokumentu data su osnovna objašnjenja programa međunarodne sertifikacije projektnih menadžera, koje sprovodi X-Cert, kao nezavisna organizaciona celina u sklopu Udruženja za upravljanje projektima Srbije - IPMA Srbija po programu i ugovoru sa Međunarodnom asocijacijom za upravljanje projektima - IPMA.


Program rada X-Cert sadrži objašnjenja za svaki od četiri nivoa sertifikacije (nivoi A®, B®, C® i D®) i prikazuje odvijanje postupka sertifikacije korak po korak. Pored toga što predstavlja standard za internacionalnu sertifikaciju projektnih, program i portfolio menadžera, program predstavlja osnovno štivo i putokaz za projektne, program i portfolio menadžere koji žele da potvrde svoju kompetentnost iz projektnog, program i portfolio menadžmenta na internacionalnom nivou i time sebi omoguće lakše uključivanje u međunarodne projekte/programe/portfolia.

SADRŽAJ

1.	Uvod	4
2.	Cilj programa sertifikacije osoblja	4
3.	Komponente programa sertifikacije X-Cert	5
4.	Principi IPMA sertifikacije	5
5.	IPMA sistem sertifikacije	6
5.1.	Definisanje 4 nivoa IPMA sertifikacije	6
5.2.	IPMA nivoi sertifikacije	6
5.2.1	Nivo A	6
5.2.2	Nivo B	6
5.2.3	Nivo C	6
5.2.4	Nivo D	7
5.3.	Baza kompetencija za ocenu kandidata	7
5.4.	Osnovni uslovi za pojedine nivoe sertifikacije	8
6.	Inicijalna sertifikacija – Šeme sertifikacije	10
6.1.	Ključni koraci u sertifikaciji	15
6.1.1.	Aplikacija	15
6.1.2.	Samoocenjivanje	15
6.1.3.	Biografija (referentna iskustva)	15
6.1.4.	Izvršni sumarni izveštaj	16
6.1.5.	Referentna osoba	16
6.1.6.	Ocena podobnosti podnosioca zahteva	16
6.1.7.	Ispiti	16

	Program sertifikacije PM		
Izdanje 3	Datum 11.09.2023.	Izmena	Strana 3/21

6.1.8.	Izveštaj	17
6.1.9.	Ocena izveštaja	17
6.1.10.	Intervjui	17
6.1.11.	Konačna evaluacija, odluka i sertifikacija	18
6.1.12.	Povratna informacija	18
7.	Resertifikacija	19
8.	Arhiviranje	20
9.	Žalbe i primedbe	20

	Program sertifikacije PM		
Izdanje 3	Datum 11.09.2023.	Izmena	Strana 4/21

1. Uvod

IPMA (*International Project Management Association - IPMA*) je međunarodno udruženje za upravljanje projektima sa sedištem u Holandiji. IPMA je organizacija koja okuplja nacionalna udruženja za upravljanje projektima iz celog sveta. Udruženje za upravljanje projektima Srbije – IPMA Srbija je član ove organizacije od 1997. (1986) godine.

Cilj IPMA je razvoj, osposobljavanje, saradnja i promovisanje na području upravljanja projektima.

Udruženje za upravljanje projektima Srbije – IPMA Srbija ima za cilj da promoviše, unapređuje, organizuje i sprovodi aktivnosti razvoja i primene znanja iz upravljanja projektima u Srbiji.

IPMA Srbija organizuje međunarodne konferencije, stručne seminare, obuke, radionice i izvodi razne projekte i programe. Jedan od posebno značajnih programa je i program sertifikacije osoblja i to projektnih, programskih i portfolio menadžera.

Udruženje IPMA Srbija organizuje stručne seminare, obuke, radionice, a jednom godišnje međunarodni simpozijum iz upravljanja projektima i razne druge projekte i programe.

U okviru udružanja IPMA Srbija postoji posebna organizaciona celina X-Cert, koja deluje nezavisno od udruženja, kao sertifikaciono telo i koja je namenjena za sertifikaciju projekt menadžera. Sertifikacija osoblja koju sprovodi X-Cert, realizuje se u skladu sa pravilima internacionalne sertifikacije projektnih menadžera (IPMA - *International Certification Regulations – ICR*), verzija 4.1.2 iz 2021. godine.

Ovaj program reguliše kompetencije i znanja projektnih menadžera u oblasti projektnog/ program/ portfolio menadžmenta i daje sertifikate o nivou osposobljenosti, što često predstavlja uslov za zaposlenje prema konkursu.


2. Cilj programa sertifikacije osoblja

Provera i verifikovanje osposobljenosti osoblja za upravljanje projektima, programima i portfolijima i stimulisanje projektnih /program/ portfolio menadžera i ostalih učesnika u projektima, programima i portfolijima da:

- potvrde da su dostigli odgovarajući nivo znanja i veštine,
- steknu međunarodno priznati sertifikat u cilju zadovoljenja konkursnih uslova sa zaposlenje ili uslova za napredovanje u službi,
- šire i upotpunjuju svoje znanje, iskustvo i lična saznanja,
- učestvuju u permanentnom obrazovanju,
- poboljšaju kvalitet upravljanja projektima/programima/portfolijima i
- poboljšavaju rezultate svog rada i svojih projekata/programa/portfolia.

Koristi posedovanja IPMA sertifikata su:

- Za projektne/program/portfolio menadžere – međunarodno važeći dokaz o kvalifikovanosti i kompetentnosti za rad u projektnom/program/portfolio menadžmentu,
- Za ponuđače usluga projektnog/program/portfolio menadžmenta – prikaz stručne kvalifikovanosti svojih saradnika,

	Program sertifikacije PM		
Izdanje 3	Datum 11.09.2023.	Izmena	Strana 5/21

- Za naručioca – veća verovatnoća da će na području projektnog/ program/ portfolio menadžmenta dobiti odgovarajuće stručne usluge i manji rizik pri realizaciji naručenog projekta/programa/portfolia.

3. Komponente programa sertifikacije X-Cert

- Struktura znanja i veština za upravljanje projektom/programom/portfoliom
- Organizaciona i poslovna struktura Sertifikacionog tela X-Cert,
- Upravljanje programima sertifikacije X-Cert,
- Postupak sertifikacije kandidata.

Struktura znanja i veština za upravljanje projektom/programom/portfoliom:

- Menadžment i upravljanje projektom/programom/portfoliom,
- Koncept upravljanja projektom/programom/portfoliom,
- Postupak upravljanja projektom/programom/portfoliom,
- Organizacija i ljudski resursi,
- Oblasti upravljanja projektom/programom/portfoliom.

U programu X-Cert vrši se ocena kvalifikovanosti i kompetentnosti koje se odnose na:


- Znanje i veštine,
- Iskustvo (afirmative reference) i
- Lično usmerenje pojedinih kandidata i stručna znanja u pojedinim oblastima.

Odluka o sertifikaciji se zasniva jedino na dokazima sakupljenim u procesu ocenjivanja, koji je opisan u okviru X-Cert Pravilnika. Pružanje i obuke i sertifikacije kandidata unutar Sertifikacionog tela predstavlja sukob interesa. Aktivnosti obuke i sertifikacije su nezavisne jedna od druge, a Sertifikaciono telo sprovodi nepristrasno i objektivno ocenjivanje. Preduslov za učešće u procesu sertifikacije ne predstavlja završetak bilo koje obuke ili treninga aplikanta ili kandidata. Sva IPMA dokumentacija koja je javno dostupna i koja se dostavlja aplikantima i kandidatima ne predstavlja materijal za edukaciju, trening ili koučing. Da bi kandidat dobio IPMA sertifikat, mora uspešno proći kroz sve korake ocenjivanja u roku od 18 meseci od dana prihvatanja njegove prijave.

4. Principi IPMA sertifikacije

Za ocenu kandidata u procesu sertifikacije koriste se principi sertifikacije, koji su:

- pošteni, koristeći standardan proces i tretirajući jednako sve kandidate;
- važeci, tražeći samo dokaze koji su odgovarajući za ocenu kompetentnosti;
- pouzdati i konzistentni, tako da svaki kandidat dobija isti rezultat ocene kada ocenu sprovode različiti ocenjivači i da svaki ocenjivač primenjuje iste principe za svakog kandidat kojeg ocenjuje;
- zasnovani na trenutnim i nedavnim dokazima na nivou koji se ocenjuje;
- zasnovani na dovoljno dokaza za sveobuhvatnu ocenu od strane ocenjivača;
- zasnovani na autentičnim dokazima, koji mogu da budu verifikovani kao takvi od strane kandidata;
- tačni, koristeći različite metode za ocenu tokom procesa; i

	Program sertifikacije PM		
Izdanje 3	Datum 11.09.2023.	Izmena	Strana 6/21

- transparentni, tako da je kandidat upućen u sve procese za ocenu, uključene troškove i osnovu na kojoj ocenjivači donose odluku.

5. IPMA sistem sertifikacije

5.1. Definisanje 4 nivoa IPMA sertifikacije

Postoje četiri nivoa IPMA sertifikacije, nivoi A, B, C i D, čije su definicije date u skladu sa sledećim osnovnim kriterijumima:

- Nivo A je baziran na liderstvu u vrlo složenom projektom toku životnog ciklusa (gde je primenjivo) na strateškom nivou.
- Nivo B je baziran na liderstvu u projektima i uključuje kompleksnost tokom životnog ciklusa (gde je primenjivo).
- Nivo C je baziran na upravljanju projektima umerene složenosti tokom životnog ciklusa primenom znanja / teorije u svim relevantnim kompetencijama.
- Nivo D je baziran jedino na znanju u vezi svih relevantnih kompetencija.

5.2. IPMA nivoi sertifikacije

5.2.1 Nivo A

- IPMA nivo A®: Sertifikovani direktor projekata
- IPMA nivo A®: Sertifikovani direktor programa
- IPMA nivo A®: Sertifikovani direktor portfolia

IPMA sertifikacija na nivou A zahteva da je kandidat učestvovao u veoma složenom projektnom/programskom/portfolio okruženju koje je imalo strateški uticaj na organizaciju.

Kriterijumi: u poslednjih 12 godina, kandidat treba da ima najmanje pet godina iskustva kao menadžer veoma složenog projekta/programa/portfolia, od kojih su najmanje tri godine na strateškom nivou. Vremenski period u kome se dokazuje kompetentnost ne može da se produži.

5.2.2 Nivo B

- IPMA nivo B®: Sertifikovani stariji projektni menadžer
- IPMA nivo B®: Sertifikovani stariji program menadžer
- IPMA nivo B®: Sertifikovani stariji portfolio menadžer


IPMA sertifikacija na nivou B zahteva da je kandidat imao ulogu u upravljanju projektom/programom/portfoliom u složenom projektnom/programskom/portfolio okruženju u organizaciji.

Kriterijumi: u poslednjih osam godina kandidat treba da ima najmanje pet godina iskustva kao menadžer projekta/programa/portfolia, od kojih je najmanje tri godine upravljao složenim projektom/programom/portfoliom. Vremenski period u kome se dokazuje kompetentnost može da se produži za 4 godine uz razumno obrazloženje.

5.2.3 Nivo C

- IPMA nivo C®: Sertifikovani projektni menadžer

IPMA sertifikacija na nivou C zahteva da je kandidat imao ulogu u upravljanju projektom u umereno složenom projektnom okruženju u organizaciji.

	Program sertifikacije PM		
Izdanje 3	Datum 11.09.2023.	Izmena	Strana 7/21

Kriterijumi: u poslednjih šest godina kandidat treba da ima najmanje tri godine iskustva kao menadžer projekta umerene složenosti ili najmanje tri godine iskustva u ulozi asistenta projektnog menadžera složenog projekta. Vremenski period u kome se dokazuje kompetentnost može da se produži za 4 godine uz razumno obrazloženje.

5.2.4 Nivo D

- IPMA nivo D®: Sertifikovani projekt menadžment saradnik

IPMA sertifikacija na nivou D zahteva da kandidat poseduje kompetencije vezane za upravljanje projektom. Kandidati za ovaj nivo obično imaju znanje u oblasti projektnog menadžmenta i mogu da rade u projektnom timu.

Kriterijumi: Ne zahteva se prethodno iskustvo, ocenjuje se samo znanje vezano za upravljanje projektom.

5.3. Baza kompetencija za ocenu kandidata

5.3.1 Referentni okvir tokom procesa ocene je IPMA International Competence Baseline(u daljem tekstu IPMA ICB) verzija 4 i njegovi elementi kompetencija. To je IPMA standard za sertifikaciju koji se koristi za ocenu kandidata od strane sertifikacionog tela.

5.3.2 IPMA ICB ima veći broj elemenata kompetencija, od kojih svaki ima veći broj indikatora ključnih kompetencija. Ocena kandidata se sprovodi na nivou elemenata kompetencija, koristeći indikatore ključnih kompetencija za podršku oceni.

5.3.3 IPMA ICB definicija individualne kompetencije je “primena znanja, veština i sposobnosti u cilju postizanja željenih rezultata u radnom okruženju”:


- Ocena kandidata na nivou D zasniva se na znanju, gde kandidati mogu pokazati razumevanje relevantnih elemenata kompetencija u nekompleksnom projektnom okruženju;
- Ocena kandidata na nivou C zasnovana je na demonstraciji elemenata kompetencija primenjenih u projektnom okruženju umerene složenosti;
- Ocena kandidata na nivou B zasnovana je na demonstraciji elemenata kompetencija primenjenih u kompleksnom projektnom okruženju.
- Ocena kandidata na nivou A zasnovana je na demonstraciji elemenata kompetencija primenjenih u veoma složenom projektnom okruženju.

5.3.4 Ispitna pitanja, pitanja vezana za intervju i simulacije studija slučaja korišćene za nivoe A, B i C (gde je odgovarajuće) formulisane su tako da dozvoljavaju kandidatima da demonstriraju primenu znanja, veština i sposobnosti kroz primenu različitih metoda ocenjivanja.

5.3.5 Da bi se dostigao nivo A, kandidati moraju pružiti dokaz o postojanju 80% elemenata kompetencija definisanih u IPMA ICB 4, u vrlo složenom okruženju.

5.3.6 Da bi se dostigao nivo B, kandidati moraju pružiti dokaz o postojanju 80% elemenata kompetencija definisanih u IPMA ICB 4, u složenom okruženju.

5.3.7 Da bi se dostigao nivo C, kandidati moraju pružiti dokaz o postojanju 80% elemenata kompetencija definisanih u IPMA ICB 4, u umereno složenom okruženju.

	Program sertifikacije PM		
Izdanje 3	Datum 11.09.2023.	Izmena	Strana 8/21

5.3.8 Da bi pružili dovoljno dokaza određenog elementa kompetencija, kandidati treba da prikažu najmanje 50% indikatora elemenata kompetencija.

5.3.9 Da bi se dostigao nivo D kandidati moraju pokazati znanje 80% elemenata kompetencija definisanih u IPMA ICB 4.

5.4. Osnovni uslovi za pojedine nivoe sertifikacije


IPMA nivo A®

Sertifikovani direktor projekta/programa/portfolia	
Da ima najmanje 5 godine iskustva u upravljanju više projekata i to 3 kao portfolio i/ili program menadžer	Zahtevi za prijavu
Mora biti sposoban da upravlja portfolioom ili programima.	Ključna kompetencija
Odgovoran je za upravljanje važnim portfolioom kompanije (organizacije ili njenog ogranka) ili za upravljanje jednim ili više važnih programa.	Dodatni zahtevi
Doprinosi stratezijskom menadžmentu i iznosi predloge starijem menadžmentu. Razvija osoblje za upravljanje projektom i podučava menadžere projekta.	
Razvija i implementira zahteve, procese, metode, tehnike, alate, priručnike, direktive upravljanja projektima.	

Osnovni uslovi za kandidata za menadžera portfolia ili programa (IPMA nivo A[→]) su:

- Portfolio ili program sadrže važnu grupu projekata i kandidat je odgovoran za njihovu koordinaciju i upravljanje njima,
- Kandidat iznosi predloge odluka telu za nadzor (ili tamo gde je to pogodno sam odlučuje) o početku, prioritetu, nastavku, prekidu ili zaključenju projekata njegovog portfolia ili programa;
- Kandidat je odgovoran za izbor i neprekidni razvoj zahteva, procesa, metoda, tehnika, alata, propisa i direktiva upravljanja projektima u organizaciji isto kao i za implementaciju upravljanja projektima u načelu, u njegovom opsegu projekta;
- Kandidat koordinira i utiče (ili je za to odgovoran) na izbor, trening i zapošljavanje projektnih menadžera koji upravljaju njegovim opsegom projekata, isto kao na ocenu njihovog učinka i nagrade;
- Kandidat je odgovoran za koordinaciju svih projekata svog portfolia ili programa i osiguravanja da se oni pridržavaju strategije biznisa/organizacije, isto kao i za uspostavljanje mehanizama profesionalne kontrole i izveštavanja u njegovom opsegu projekata.

Portfolio ili program mora biti dovoljno važan da obezbedi dokaze o kompetentnom upravljanju. Važni parametri koje treba uzeti u obzir su:

	Program sertifikacije PM		
Izdanje 3	Datum 11.09.2023.	Izmena	Strana 9/21

- Količina vremena koju kandidat posvećuje portfoliju ili programu,
- Broj aktivnih projekata,
- Različite vrste i veličine projekata,
- Složenost projekata,
- Broj menadžera projekta i veličina organizacione jedinice koju vodi,
- Godišnji iznos investicija u portfolio ili program

Za definisanje granica između IPMA nivoa C[→] i B[→] upotrebljava se složenost projekta. Složeni projekat ispunjava sve sledeće kriterijume:


- Unutar strukture složenog projekta i u odnosu na njegov kontekst u organizaciji, moraju se uzeti u obzir mnogi međusobni povezani podsistemi /podprojekti i elementi;
- U projekat je uključeno nekoliko organizacija i/ili različite jedinice u istoj organizaciji mogu imati koristi ili obezbediti resurse za složeni projekat;
- Nekoliko različitih disciplina učestvuje na složenom projektu;
- Upravljanje složenim projektom obuhvata nekoliko faza koje se ponekad preklapaju;
- Mnoge od raspoloživih metoda, tehnika i alata potrebnih za upravljanje projektima primenjene su u upravljanju složenim projektom. To znači da će u praksi biti primenjeno više od šezdeset procenata elemenata kompetentnosti.

IPMA nivo B®

Sertifikovani stariji menadžer projekta/programa/portfolia	
Da ima najmanje 5 godina iskustva u upravljanju projektom i bar 3 godine iskustva u vođenju kompleksnih projekata	Zahtevi za prijavu
Mora biti sposoban da upravlja složenim projektima.	Ključna kompetencija
Odgovoran je za sve elemente kompetentnosti upravljanja projektima za složeni projekat.	Dodatni zahtevi
Ima glavnu menadžersku ulogu kao menadžer velikog tima za upravljanje projektima.	
Upotrebljava adekvatne procese, metode, tehnike i alate za upravljanje projektima.	

Posebna objašnjenja prethodnih kriterijuma:

- Za složene projekte tipično je upravljanje velikim brojem interfejsa, isto kao i brojni podprojekti kojima ne upravlja stariji projektni menadžer celog projekta već njegovi menadžeri podprojekta.
- Kod projekata sa ograničenom složenošću projektni menadžer direktno vodi članove projektnog tima. Kod složenih projekata stariji projektni menadžer radi sa menadžerima podprojekata, brojnim pojedincima, različitim jedinicama u preduzeću i ponekad odvojenim organizacijama.
- Ako su svi ljudi koji su uključeni u projekat iz iste discipline (što je relativno redak slučaj), upravljanje projektom obično nije složeno. Međutim, postaje složeno ako je klijent iz drugog dela organizacije i/ili ako spoljašnji konsultanti igraju suštinsku ulogu u projektu.

	Program sertifikacije PM		
Izdanje 3	Datum 11.09.2023.	Izmena	Strana 10/21

- U složenom projektu podprojekti mogu biti u različitim etapama (faze podprojekata). Stariji menadžer projekta nije dovoljno kompetentan ako je u stanju da vodi samo konceptualnu fazu, ili fazu izvršenja, ili neke od vrsta situacija koje se pojavljuju (kao što su krize). Sertifikovani stariji menadžer projekta (IPMA nivo B®) mora da je pokazao da je sposoban da upravlja različitim fazama i svim vrstama važnih situacija u upravljanju projektom.
- Za složeni projekat obično je od koristi primeniti većinu elemenata kompetentnosti ICB 4.0. Kompetentnost kandidata u primeni relevantnih procesa, metoda, tehnika i alata za ove elemente/aspekte mora da bude demonstrirana u dovoljnom obimu.

IPMA nivo C®


Sertifikovani menadžer projekta	
Da ima najmanje 3 godine iskustva na području upravljanja projektom i to kao vođa projekta sa punom odgovornošću u vođenju projekata sa ograničenom kompleksnošću	Zahtevi za prijavu
Mora biti sposoban da upravlja projektima sa ograničenom složenošću i/ili da upravlja podprojektom složenog projekta sa svim elementima kompetentnosti upravljanja projektima.	Ključna kompetencija
Odgovoran je za upravljanje projektom ograničene složenosti u svim njegovim aspektima ili za upravljanje podprojektom složenog projekta.	Dodatni zahtevi
Primenjuje obične procese, metode, tehnike i alate za upravljanje projektima.	

IPMA nivo D®

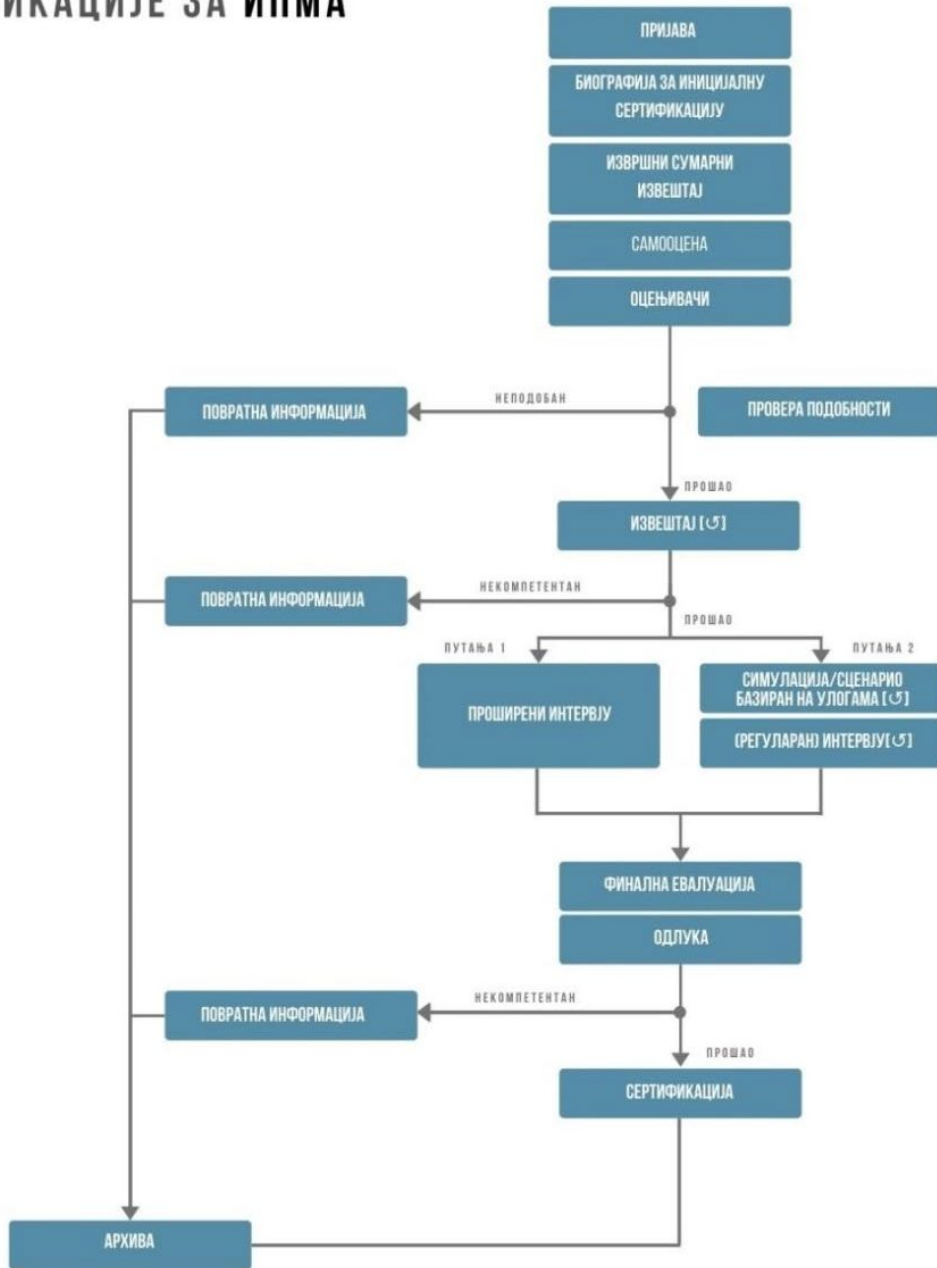
Sertifikovani projekt menadžment saradnik	
Iskustvo u elementima kompetentnosti upravljanja projektima nije obavezno, ali je prednost ako je kandidat do nekog obima već primenio svoje znanje iz upravljanja projektima.	Zahtevi za prijavu
Mora imati znanje iz svih elemenata kompetentnosti upravljanja projektima.	Ključna kompetencija
Odgovoran je za sve elemente kompetentnosti upravljanja projektima za složeni projekat.	Dodatni zahtevi
Može obavljati svaki element kompetentnosti upravljanja projektima. U nekim poljima može raditi kao stručnjak.	
Radi kao član projektnog tima ili kao član osoblja projekta.	
Poseđuje široko znanje iz upravljanja projektima kao i sposobnost da ga primeni.	

6. Inicijalna sertifikacija – Šeme sertifikacije

Postoje unapred definisane šeme sertifikacije za različite nivoe sertifikaciju pojedinaca. Svako sertifikaciono telo bira jednu od šema i sprovodi proces prema definisanom redosledu aktivnosti.


	Program sertifikacije PM		
Izdanje 3	Datum 11.09.2023.	Izmena	Strana 11/21

ШЕМА СЕРТИФИКАЦИЈЕ ЗА ИПМА НИВО А®

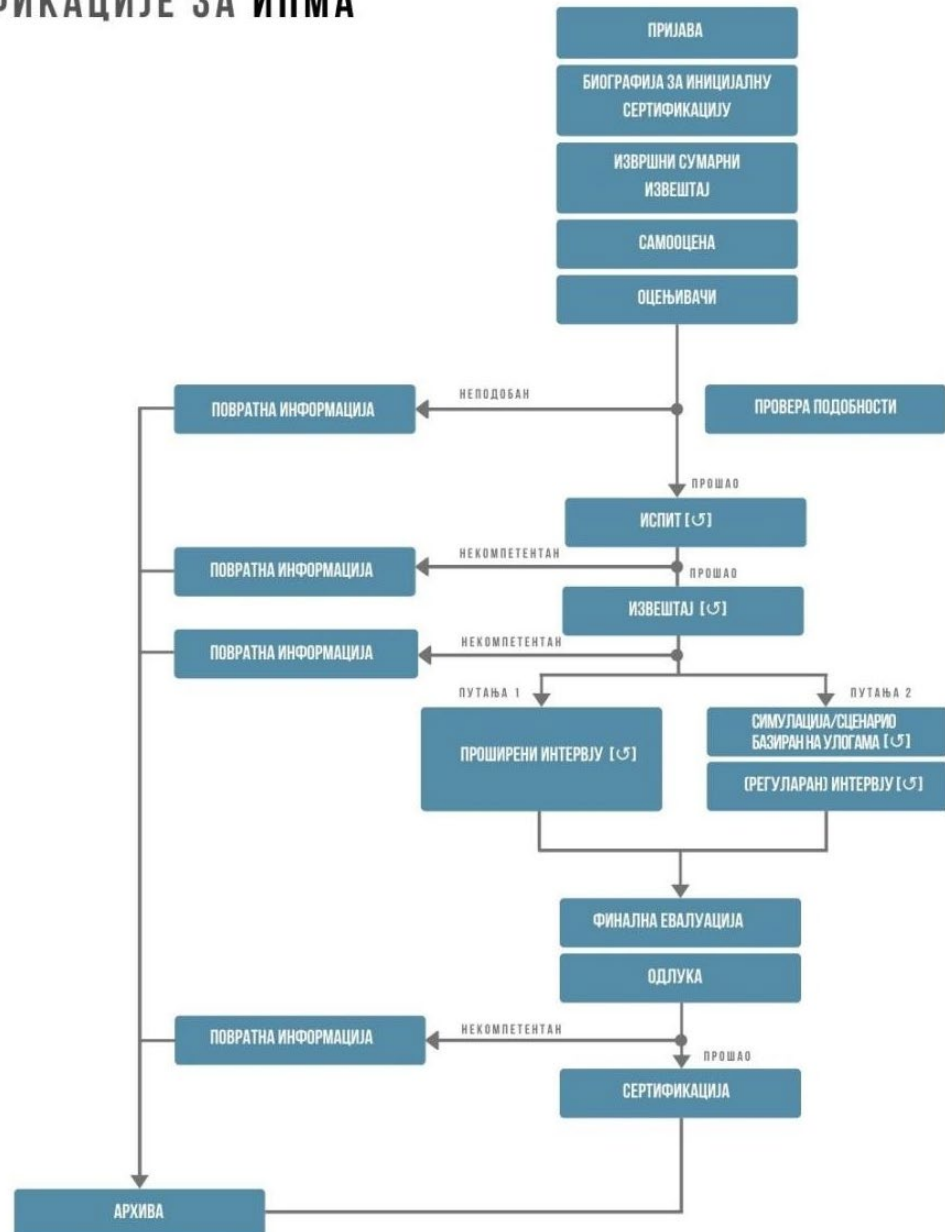


[☺] -АКО КАНДИДАТ НИЈЕ КОМПЕТЕНТАН ПРИ ПРВОМ ПОКУШАЈУ, ОВАЈ КРОК ЈЕ МОГУЋЕ ПОНОВИТИ ЈОШ ЈЕДНОМ


Slika 1 - Šema sertifikacije za IPMA nivo A

	Program sertifikacije PM		
Izdanje 3	Datum 11.09.2023.	Izmena	Strana 12/21

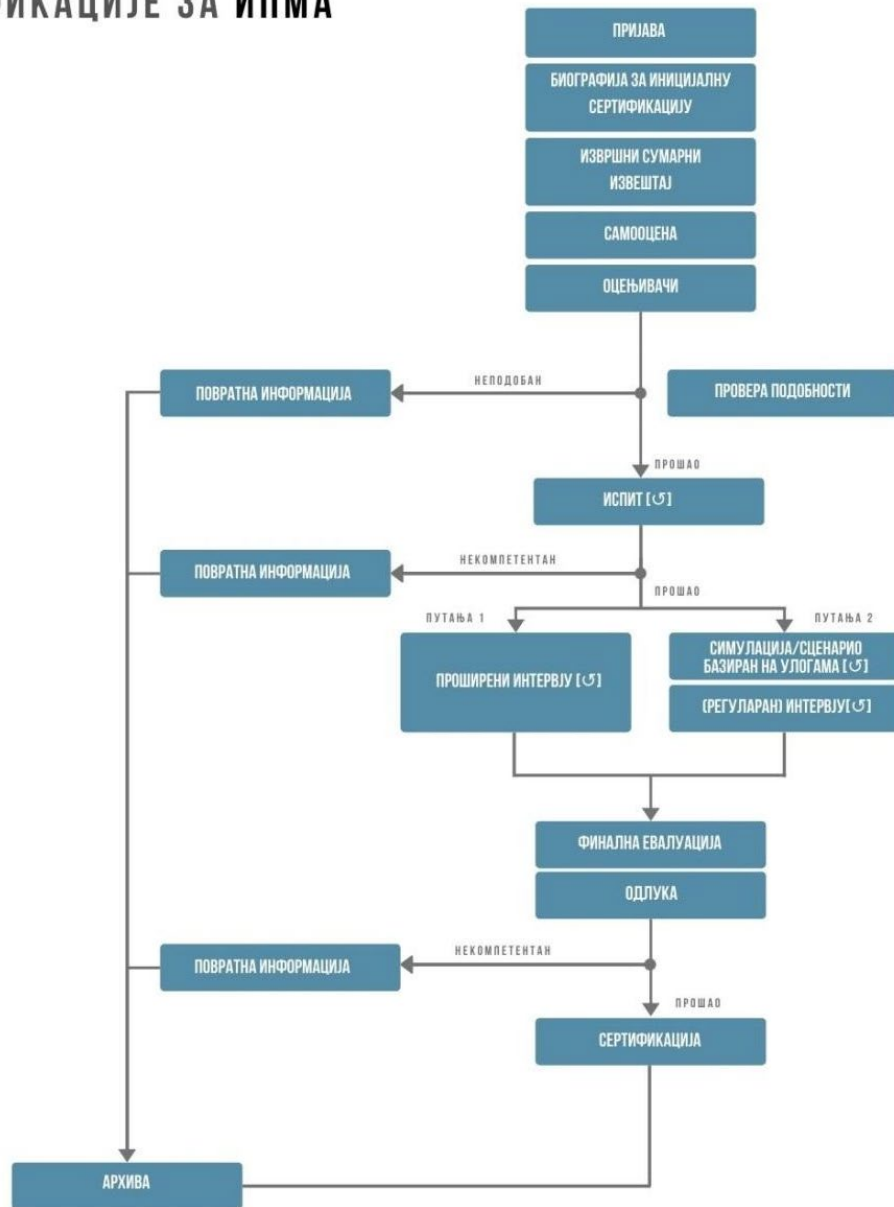
ШЕМА СЕРТИФИКАЦИЈЕ ЗА ИПМА НИВО Б®



Slika 2 - Šema sertifikacije za IPMA nivo B


	Program sertifikacije PM		
Izdanje 3	Datum 11.09.2023.	Izmena	Strana 13/21

ШЕМА СЕРТИФИКАЦИЈЕ ЗА ИПМА НИВО Ц®

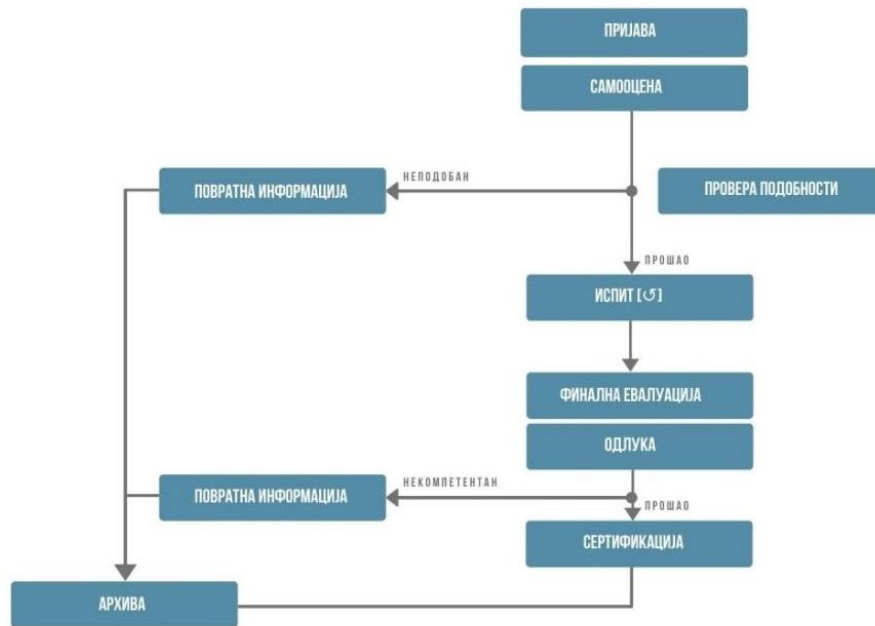


[C] - АКО КАНДИДАТ НИЈЕ КОМПЕТЕНТАН ПРИ ПРВОМ ПОКУШАЈУ, ОВАЈ КОРАК ЈЕ МОГУЋЕ ПОНОВИТИ ЈОШ ЈЕДНОМ

Слика 3 – Шема сертификације за IPMA ниво C


	Program sertifikacije PM		
Izdanje 3	Datum 11.09.2023.	Izmena	Strana 14/21

ШЕМА СЕРТИФИКАЦИЈЕ ЗА ИПМА НИВО Д®



[1] - АКО КАНДИДАТ НИЈЕ КОМПЕТЕНТАН ПРИ ПРВОМ ПОКУШАЈУ, ОВАЈ КОРАК ЈЕ МОГУЋЕ ПОНОВИТИ ЈОШ ЈЕДНОМ

Слика 4 – Шема сертификације за IPMA ниво D

	Program sertifikacije PM		
Izdanje 3	Datum 11.09.2023.	Izmena	Strana 15/21

6.1. Ključni koraci u sertifikaciji

6.1.1. Aplikacija

Sertifikaciono telo obezbeđuje formular za prijavu koji sadrži sve neophodne lične podatke, kako bi sertifikaciono telo identifikovalo i obradilo podatke o podnosiocu zahteva, u smislu podobnosti za odgovarajući nivo sertifikacije za koji se prijavljuje. Sertifikaciono telo savetuje podnosioca zahteva da koristi odgovarajuće primere za projekte, programe ili portfolije kao dokaze za prijavu i procenu prema kriterijumima složenosti. Podnosilac zahteva potvrđuje da se slaže sa uslovima i obavezama procesa IPMA sertifikacije i da će ih poštovati, uključujući, ali ne ograničavajući se na:

- objavljivanje imena kandidata i sertifikata na internet stranicama sertifikacionog tela i IPMA, osim ako se pismeno ne izjasne da to ne žele;
- slanje podataka kandidata u IPMA, radi revizije procesa;
- vlasništvo i korišćenje sertifikata;
- procedure sertifikacije sertifikacionog tela;
- finansijski uslovi sertifikacionog tela;
- kodeks profesionalnog ponašanja sertifikacionog tela i etički kodeks; i
- žalbeni postupak sertifikacionog tela.

6.1.2. Samoocenjivanje

Samoocenjivanje podnosioca zahteva koristi sertifikaciono telo u fazi prijave da oceni podobnost podnosioca zahteva za sertifikaciju. Može se koristiti i nakon završetka ocene, da bi kandidat dobio komparativnu povratnu informaciju.


Za nivoe A, B i C, podnosilac zahteva vrši samoocenjivanje (znanje, veštine i sposobnosti) za sve elemente kompetentnosti za određeni nivo za koji se prijavljuje, uzimajući u obzir indikatore elemenata kompetentnosti, u vezi čega će podnosilac zahteva biti usmeren od strane Sertifikacionog tela.

Za nivo D, podnosilac zahteva vrši samoocenjivanje znanja za sve elemente kompetentnosti.

6.1.3. Biografija (referentna iskustva)

Za nivoe A, B i C, podnosilac zahteva daje sažetak bilo kojeg projekta kojim je upravljao ili je bio uključen u projekat, da bi se ispunili IPMA kriterijumi. Podnosilac zahteva mora obezbediti dovoljno detalja u prijavi da bi ocenjivači ocenio podobnost IPMA nivoa za koji se podnosilac zahteva prijavljuje. Ovo, kao minimum, uključuje:

- ime i kontakt podatke podnosioca zahteva;
- istoriju razvoja karijere uključujući:
 - uloge i pozicije u projektu;
 - diplome i obuke od akreditovanih visokoobrazovnih institucija;
 - profesionalne sertifikacije i kvalifikacije;
 - obuka iz upravljanja projektom;
 - članstva u profesionalnim udruženjima;
 - drugi oblici profesionalnog razvoja, uključujući nagrade, dostignuća ili publikacije u oblasti projektnog menadžmenta;
- sliku projekata koja uključuje:
 - ključne rezultate, traganje, budžet i složenost projekata, i

	Program sertifikacije PM		
Izdanje 3	Datum 11.09.2023.	Izmena	Strana 16/21

- uloga, odgovornost i obim angažovanja kandidata u svakom od projekata.

6.1.4. Izvršni sumarni izveštaj

Izveštaj može da koristi ocenjivač prilikom pripreme za intervju. Za nivoe A, B i C, podnosilac zahteva podnosi izveštaj na najviše 15 stranica. Izveštaj uključuje:

- organizacija (podaci o organizaciji, industriji i tipovima projekata, osnovni ciljevi organizacije i poslovne jedinice u kojoj je podnosilac zahteva zaposlen)
- sažetak na jednoj stranici za svaki od projekata, sa vremenskim planom, fazama i raspoloživim resursima.
- uloga podnosioca zahteva (organizaciona šema sa identifikovanom pozicijom, područje odgovornosti, pregled procedura upravljanja projektom koje koriste, odnos sa internim i eksternim zainteresovanim stranama).

Dodatno:

- za nivoe A i B: opis načina na koji su vodili svaki projekat, i kako ispunjavaju kriterijume složenosti za nivo za koji se kandiduju, napominjući da će ove podatke koristiti kandidat kao osnov za izveštaj i dokaz da ispunjavaju minimum ocenu 32 za nivo A, a za nivo B ocenu 25 za kompleksnost svakog projekta, programa i portfolia koje su naveli u izveštaju; i
- za nivo C: opis kako su upravljali svakim projektom i kako ispunjavaju kriterijume složenosti za nivo za koji se kandiduju i dokaz da ispunjavaju minimum ocenu 16 za kompleksnost svakog projekta, programa i portfolia koje su naveli u izveštaju.

6.1.5. Referentna osoba

Za nivoe A, B i C, podnosilac zahteva mora da navede imena i kontakt podatke najmanje dve referentne osobe, koje bi potvrdile podobnost podnosioca zahteva za nivo i oblast sertifikacije za koju se prijavljuje.


6.1.6. Ocena podobnosti podnosioca zahteva

Kao deo sistema sertifikacije, svako sertifikaciono telo ocenjuje podobnost podnosioca zahteva i donosi odluku o tome. Na osnovu dostavljenih dokaza i na osnovu iskustva ocenjivača ukoliko je potrebno, sertifikaciono telo dokumentuje i obaveštava podnosioca zahteva o svojoj odluci da prihvati ili odbije zahtev za sertifikaciju. Ako podnosilac prijave ispunjava kriterijume, postaje kandidat, o čemu ga obaveštava sertifikaciono telo.

Ukoliko podnosilac zahteva ne ispunjava kriterijume da postane kandidat u procesu sertifikacije, sertifikaciono telo obaveštava podnosioca zahteva o razlozima neprihvatanja prijave i zašto nije kompetentan. Ocenjivač priprema povratnu informaciju o tome koju dostavlja sertifikacionom telu. Sertifikaciono telo procenjuje da li je informacija odgovarajuća pre slanja podnosiocu zahteva. ST obaveštava podnosioca zahteva o mogućnosti da ponovo podnese zahtev za sertifikaciju na nižem nivou ili koji dodatni dokazi su potrebni da bi se ispunili kriterijumi.

6.1.7. Ispiti

Za nivoe B, C i D, svako sertifikaciono telo osigurava da se svi ispiti sprovedu u kontrolisanom okruženju, koji se na odgovarajući način nadzire dokumentovanim procedurama, koje osiguravaju da su ispiti, radovi, pitanja i materijal za ispite kontrolisani. Ovo uključuje i proveru identiteta kandidata.

	Program sertifikacije PM		
Izdanje 3	Datum 11.09.2023.	Izmena	Strana 17/21

Ispit za nivo B može biti usmeni ili pismeni, o čemu odlučuje sertifikaciono telo za svaki ciklus sertifikacije. Vrsta pitanja su otvorena pitanja koja omogućavaju kandidatima da pokažu primenu znanja samo na tom nivou. Pismeni ispit traje 3 sata. Usmeni ispit traje 90 minuta.

Ispit za nivo C se radi pismeno, sadrži samo otvorena pitanja. Postavljena pitanja omogućavaju kandidatima da pokažu primenu znanja samo na traženom nivou. Ispit za nivo C traje 3 sata.

Ispit za nivo D se polaže pismeno i predstavlja kombinaciju pitanja sa više ponuđenih odgovora i pitanja otvorenog tipa. Pitanja sa više ponuđenih odgovora imaju najmanje četiri ponuđena odgovora i bira se jedan tačan odgovor. Ne postoji sankcija za netačan odgovor, a neodgovorena pitanja se tretiraju kao netačni odgovori. Ispit za nivo D traje 3 sata.

Ako kandidat ne ostvari dovoljan broj bodova za polaganje sa marginom od 5% ili manje, rad nezavisno ocenjuje drugi ocenjivač, kako bi se uporedile ocene i donela konačna odluka.

6.1.8. Izveštaj

Kandidati koji se ocenjuju za nivoe A i B podnose detaljan izveštaj koji pokriva njihove projekte. To su isti projekti koji su opisani u izveštaju koji je kandidat podneo prilikom apliciranja. U izveštaju se opisuje na koji način su rukovodili drugima u primeni elemenata kompetencija za odgovarajuću ulogu i nivo za koji se ocenjuju. Izveštaj sadrži maksimalno 25 stranica teksta sa mogućnosti za još 15 stranica za dodatke. Izveštaj se piše odgovarajućim fontom veličine 11.

Izveštaj za nivoe A i B pruža sledeće informacije:

- Opis: kandidat daje detaljan opis projekta, opis konteksta, stejkholdera, obuhvata i ciljeva, projektne organizacije i resursa za koje je kandidat odgovoran (najviše tri stranice, uključujući grafikone).
- Izazovi: Kandidat opisuje upravljačke izazove tokom perioda upravljanja projektom, a koji se odnose na elemente kompetentnosti za nivo za koji se aplicira. Kao deo ovoga, izveštaj treba da prikaže iskustva kandidata u:
 - menadžerskim i liderskim izazovima u odnosu na druge;
 - načinu na koji je reagovao u ovim slučajevima i koje rezultate je ostvario;
 - osvrt na rezultate i naučene lekcije.


6.1.9. Ocena izveštaja

Sertifikaciono telo imenuje ocenjivača (ocenjivače) koji će da ocenjuju izveštaj u skladu sa zahtevima nivoa, koristeći dokaze koje je obezbedio kandidat. Predlog ocene da je kandidat ocenjen kao kompetentan/nije kompetentan još uvek, daje se i evidentira u dosijeu kandidata sa napomenama ocenjivača. Kandidat se ocenjuje kao još uvek nije kompetentan ako izveštaj ne ispunjava uslove sertifikacionog sistema za dati nivo i ulogu za koju je aplicirao.

6.1.10. Intervju

Nakon podnošenja izveštaja za nivoe A i B, postoje dve moguće putanje za kandidata (u zavisnosti da li sertifikaciono telo daje tu mogućnost) - ili scenario zasnovan na simulaciji/ ulozi i intervju ili produženi intervju.

Simulacija je scenario u kome se kandidatu prezentuje situacija i zahteva od njega da sprovede zadatke koji odgovaraju određenoj ulozi (projektu) i nivou (A, B ili C), dok ocenjivači posmatraju. Primarna upotreba simulacija je procena ličnih kompetencija u okruženju u kojem se javlja interakcija. Ocenjivač može odabrati specifične zadatke za svakog kandidata, da pokrije oblasti za

	Program sertifikacije PM		
Izdanje 3	Datum 11.09.2023.	Izmena	Strana 18/21

koje nisu dali dovoljno dokaza u prethodnom procesu. Procena kandidata se vrši na individualnoj osnovi i ne zasniva se na performansama grupe. Ocenjivači imaju najmanje 30 minuta za posmatranje/kontakt po kandidatu.

Svrha intervjuja je da proceni kompetencije. Intervju sprovode dva ocenjivača, koji identifikuju elemente kompetentnosti i indikatore elemenata kompetentnosti za svakog kandidata i postavljaju prethodno pripremljena pitanja na osnovu dostavljenog materijala. Odgovori se beleže i predstavljaju prikupljeni dokaz.

Intervju ocenjivača sa kandidatom	Nivo A	Nivo B	Nivo C
Trajanje	90 min	90 min	60 min

Tabela 1 – Trajanje intervjuja

Kada simulacija nije omogućena, sprovodi se produženi intervju. Da bi se osigurala ravnopravnost, vreme kontakta se produžava, kako bi se pokrili specifični elementi kompetentnosti i indikatori elemenata kompetentnosti za svakog kandidata.

Intervju ocenjivanja sa kandidatom	Nivo A	Nivo B	Nivo C
Trajanje	120 min	120 min	90 min

Tabela 2 – Produženo trajanje intervjuja


6.1.11. Konačna evaluacija, odluka i sertifikacija

Tokom završne evaluacije, ocenjivač(i) utvrđuje da li je kandidat ispunio sve potrebne kriterijume za IPMA nivo za koji se sertifikuje. Glavni ocenjivač zatim prosleđuje konačnu ocenu sertifikacionom telu na verifikaciju i donošenje konačne odluke. Sertifikaciono telo donosi odluku o tome da li je kandidat završio sve obaveze ili još uvek nije kompetentan na osnovu preporuke ocenjivača, a nakon provere da su ispoštovane sve procedure i da je dokumentacija potpuna.

Datum izdavanja sertifikata je datum kada je ST u mogućnosti da obavesti kandidata o rezultatu. Informacije o sertifikatu objavljuju se na internet stranici IPMA-a kao javna informacije, osim ako kandidat ne zahteva suprotno pismenim putem. Sertifikati su validni 5 godina minus jedan dan u odnosu na datum izdavanja sertifikata, nakon čega nosilac sertifikata može podneti zahtev za ponovnu sertifikaciju na istom nivou ili sertifikaciju na novom nivou sa odgovarajućim dokazima.

6.1.12. Povratna informacija

U slučaju kada podnosilac zahteva nije prihvaćen kao kandidat ili kandidat ne završi početni proces sertifikacije, pismeno se obaveštava o razlozima za donošenje odluke sertifikacionog tela. Ta povratna informacija sadrži dokaze o kriterijumima koje kandidat nije ispunio. Ocenjivač priprema

	Program sertifikacije PM		
Izdanje 3	Datum 11.09.2023.	Izmena	Strana 19/21

povratnu informaciju, a sertifikaciono telo proverava da li je informacija odgovarajuća pre nego što je pošalje kandidatu. ST može dati povratne informacije i o uspešnoj sertifikaciji kandidata.

7. Resertifikacija

Validnost sertifikata IPMA A®, B®, C® i D® nivoa je ograničena na 5 godina. Nakon isteka sertifikata, kandidati mogu pristupiti sertifikaciji za viši nivo, ukoliko zadovoljavaju uslove, ili pristupiti procesu resertifikacije. Sertifikaciono telo osigurava da su dokazi koje je dostavio kandidat za proces resertifikacije relevantni za nivo i domen za koji se prijavljuje. ST osigurava da podnosilac zahteva bira domen na nivou na kojem ima relevantno iskustvo u poslednjih 5 godina koje prethode podnošenju zahteva za resertifikaciju. Podnosilac zahteva mora da se prijavi za resertifikaciju na istom nivou inicijalne sertifikacije. Ukoliko se kandidat odluči za proces resertifikacije, on je dužan da dokumentuje sledeće:

- Posedovanje važećeg sertifikata za odgovarajući nivo.
- Znanje: kontinuirano unapređenje znanja u oblasti upravljanja projektima – najmanje 35 sati godišnje dodatne edukacije u odnosu na datum izdavanja sertifikata ili sprovedene resertifikacije. Kandidat dostavlja potpisan dokaz koji sadrži: naziv i opis aktivnosti unapređenja znanja, datum i broj sati sprovedene aktivnosti, elemente kompetencija koji su obuhvaćeni aktivnostima i kratak izveštaj u kome iskazuje koristi od učenja kroz navedene aktivnosti.
- Iskustvo: dokaz sprovođenja profesionalnih aktivnosti i zadataka kao projektni menadžer, program menadžer ili portfolio menadžer (u skladu sa zahtevima koji postoje za određeni IPMA nivo), u odnosu na datum izdavanja sertifikata ili sprovedene resertifikacije, a najmanje 50% od ukupnog angažovanja.
- Podatke o referentnim osobama, ukoliko ST donese odluku da verifikuje angažovanje kandidata za resertifikaciju u upravljanju projektom, programom ili portfolijom.


Prijavu za resertifikaciju obično ocenjuje jedan ocenjivač. Ukoliko ocenjivač koji ocenjuje dokumentaciju podnosioca zahteva za resertifikaciju, smatra da je neophodno sprovesti intervju radi pružanja dodatnih dokaza, ocenjivač će obezbediti pisanu preporuku Sertifikacionom telu, sa izjavom o tome koji dodatni dokazi su potrebni. Sertifikaciono telo na osnovu pisane preporuke ocenjivača i traženih dokaza donosi odluku o tome da li će se sprovesti intervju.

Ukoliko Sertifikaciono telo donese odluku o sprovođenju intervjua, ST imenuje i drugog ocenjivača. Od kandidata se traži da prezentuje dodatne dokaze na intervjuu. Na početku intervjua kandidat ima prezentaciju od maksimalno 10 minuta, a ceo intervju traje najduže 1 sat.

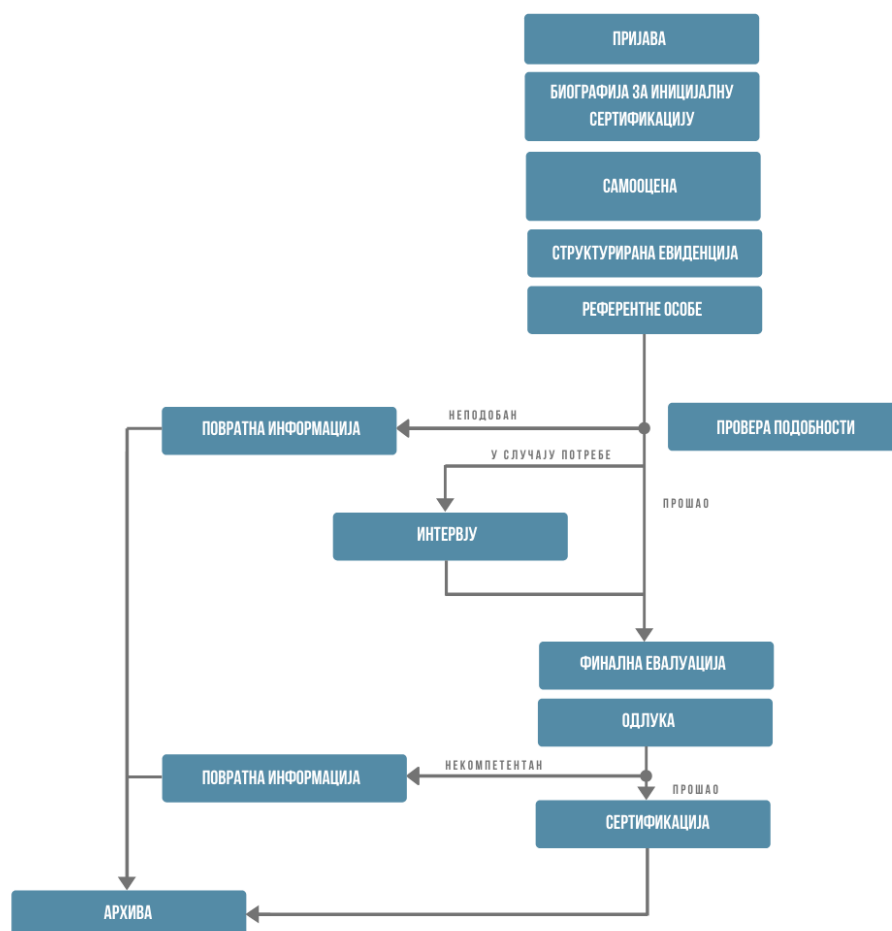
Ako je Sertifikaciono telo primilo bilo kakvu žalbu u pisanoj formi u vezi sa kompetentnošću kandidata dok je IPMA sertifikovan, ST o tome obaveštava ocenjivača.

O nastupajućem procesu resertifikacije, kandidati će biti obavešteni šest meseci pre isteka validnosti postojećeg sertifikata u cilju pripreme potrebne dokumentacije. Sertifikaciono telo informiše sertifikovanog kandidata da je odgovoran za iniciranje procesa resertifikacije najkasnije šest meseci od isteka validnosti sertifikata. Kandidat koji poseduje sertifikat, dužan je da dostavi sekretarijatu IPMA Srbija sve promene adrese, telefona, mail-a i drugog radi pravovremenog obaveštavanja.

Sertifikaciono telo će uspostaviti, dokumentovati i sprovesti postupak za resertifikaciju za sve nivoe u skladu sa prikazanom šemom resertifikacije.

	Program sertifikacije PM		
Izdanje 3	Datum 11.09.2023.	Izmena	Strana 20/21

РЕСЕРТИФИКАЦИЈА ЗА СВЕ ИПМА® НИВОЕ




Slika 5 – Resertifikacija za sve IPMA nivoe

8. Архивирање

Sertifikaciono telo osigurava da se svi dokumenti adekvatno identifikuju, skladište, čuvaju, po potrebi oporavljaju, kontrolišu i arhiviraju u periodu od 6 godina.

9. Žalbe i primedbe

Svako IPMA sertifikaciono telo objavljuje svoj postupak za rešavanje žalbi na pravičan, nepristrasan, poverljiv i konstruktivan način.

	Program sertifikacije PM		
Izdanje 3	Datum 11.09.2023.	Izmena	Strana 21/21

Proces osigurava da se sve žalbe i primedbe obrađuju i procesiraju u roku od 3 meseca od dana prijema u pisanoj formi. Podnosioci zahteva i kandidati mogu da podnesu žalbu i primedbu u pisanoj formi u roku od 30 dana od dana donošenja odluke od strane sertifikacionog tela.