CERTIFICAREA IPMA

Domeniul: Managementul Proiectelor
Nivel C: Manager de proiect certificat

Broşura aplicantului

Bucureşti, martie 2023

Certificarea IPMA reprezintă procesul prin care organismul de certificare, care operează după reglementările IPMA într-o anumită țară (în Romania, PMR CERT), stabileşte dacă o persoană deține sau nu competențele cerute de domeniul şi etapa carierei sale profesionale. Sistemul de certificare IPMA prevede trei domenii de certificare profesională (managementul proiectelor, managementul programelor şi managementul portofoliilor de proiecte) şi patru niveluri de certificare (A, B, C şi D).

Prezenta broşură se adresează celor interesați să obțină certificarea profesională în domeniul Managementul proiectelor, la nivelul C: Manager de proiect certificat.

Competențele care sunt evaluate în cadrul programului de certificare sunt definite în *Standardul competențelor individuale pentru managementul proiectelor*, Versiunea 4.0, care reprezintă traducerea în limba română a standardului IPMA Individual Competence Baseline v4.0 (IPMA ICB4.0). Conform acestui standard, competența reprezintă "aplicarea cunoştințelor, deprinderilor şi abilităților în vederea obținerii rezultatelor dorite într-un mediu de lucru dat". Standardul competențelor individuale pentru managementul proiectelor este disponibil pe site-ul web al asociației, www.pm.org.ro.

1. Cerințele de eligibilitate pentru înscrierea în programul de certificare IPMA Nivel C

Cerințe privind experiența

Aplicantul trebuie să facă dovada unei experințe de minim 3 ani (36 luni) ca manager de proiect/Agil leader al unor proiecte de complexitate moderată sau de minim 3 ani (36 luni) într-un rol cu responsabilități de management al proiectelor/Agil leadership, asistând managerul de proiect/Agil leader în proiecte complexe. Experiența trebuie să fi fost obținută în ultimii 6 ani, această perioadă de referință putând fi prelungită cu patru ani, în cazuri justificate. Experiența va fi declarată şi demonstrată/dovedită prin documentele de înscriere.

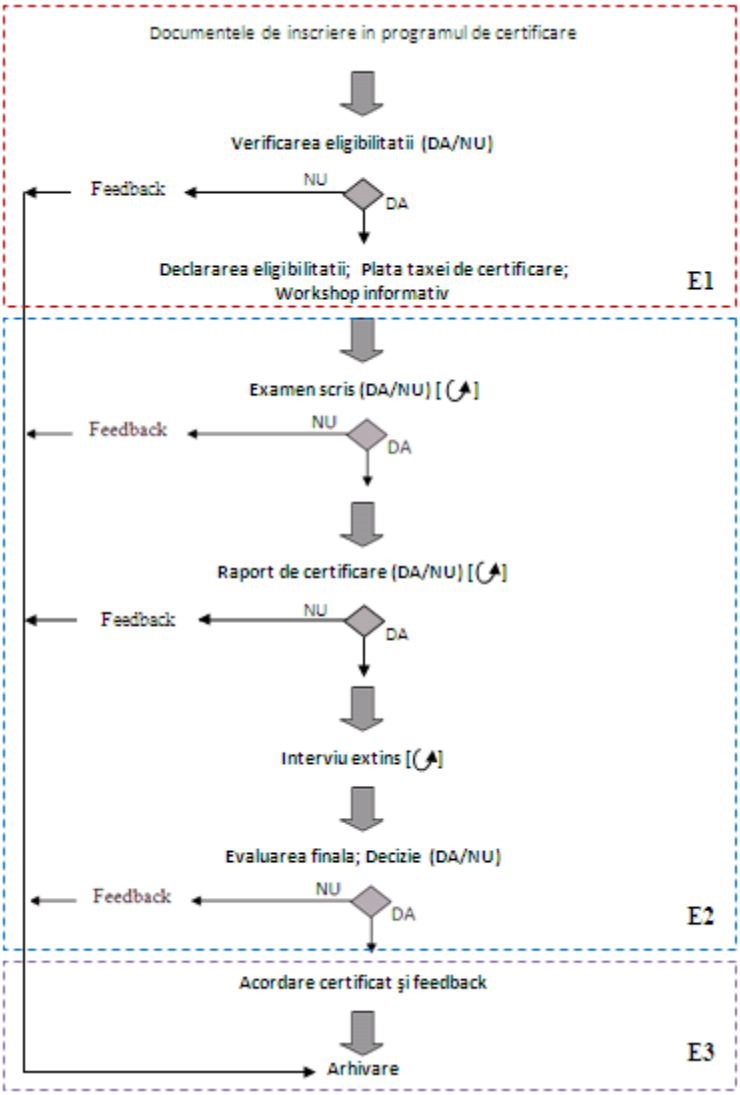
Cerințe privind mediul proiectelor şi responsabilitățile deținute

În perioada de referință, aplicantul a acționat într-un mediu de proiect de complexitate moderată şi a deținut un rol cu responsabilități de management al proiectelor de complexitate moderată în cadrul organizației. Principalele criterii pentru determinarea complexității unui proiect sunt: obiectivele, evaluarea rezultatelor, procesele, metodele, instrumentele şi tehnicile de managementul proiectelor, resursele, inclusiv cele financiare, riscurile şi oportunitățile, părțile interesate, integrarea, relațiile cu organizația permanentă, contextul cultural şi social, leadership, munca în echipa, gradul de inovare, condițiile generale şi cerințele de coordonare (complexitatea asociată cerinței de autonomie).

Certificarea IPMA Nivel C se realizează într-una din urmatoarele forme:

- Certificare inițială
- Recertificare

2. Procesul de certificare inițială IPMA Nivel C, domeniul: Managementul proiectelor



E1: Etapa de înscriere în programul de certificare

E2: Etapa de evaluare a competențelor

E3: Etapa de finalizare a programului de certificare

2.1 Înscrierea in programul de certificare

Persoanele interesate să se certifice IPMA Nivel C vor completa următoarele documente de înscriere:

- Cererea de înscriere, secțiunile: *Date personale, Codul de conduită şi etică profesională, Declarația de consimțamânt privind utilizarea datelor cu caracter personal, Autoevaluarea completă, Sumarul executiv/rezumatul raportului de certificare* (sub-secțiunile: *Informații despre organizație şi rolul aplicantului, Lista de proiecte şi Fisele sintetice P1-P12*) şi *Evaluarea complexității proiectelor*. Cererea de înscriere este disponibilă pe site-ul web al asociației.
- Curriculum Vitae
- Scrisori de recomandare/confirmare a experienței

Cererea de înscriere

Secțiunea *Date personale* cuprinde informațiile necesare pentru identificarea aplicantului (numele şi datele de contact), precum şi interesul pentru un anumit nivel de certificare.

Secțiunea *Codul de conduită şi etică profesională* va fi confirmată de către aplicant prin semnătură, ca dovadă a aderării la prevederile acestui cod.

Secțiunea *Declarația de consimtământ privind utilizarea datelor cu caracter personal* va fi semnată pentru confirmarea luării la cunoştintă şi a acordului cu privire la prevederile incluse în document.

Secțiunea *Sumarul executiv (rezumat) al raportului de certificare* include informații relevante despre proiectele selectate de către aplicant pentru demonstrarea competențelor. Include sub-secțiunile: *Informații despre organizație şi rolul aplicantului, Lista de proiecte şi Fişele sintetice P1-P12.* Elaborarea sumarului executiv presupune identificarea de către aplicant a celor mai relevante 1-2 (eventual 3) proiecte din lista de proiecte declarate. Proiectele selectate pentru raport trebuie să aibă complexitatea solicitată pentru nivelul C, respectiv complexitate moderată. De asemenea, proiectele selectate pentru raport trebuie să permită demonstrarea competențelor incluse în IPMA ICB4.0.

Se recomandă aplicarea următoarelor criterii la selectarea proiectelor pentru raportul de certificare:

- Să fie recente, pentru a putea reprezenta dovezi credibile ale stadiului actual al deținerii diferitelor competențe.
- Să asigure implicarea aplicantului într-o diversitate de activități de management al proiectelor, astfel încat să poate fi aduse dovezi pentru demonstrarea unui număr mare de elemente de competență.

- Să implice provocări pentru aplicant, astfel încât să poată fi aduse dovezi specifice şi credibile pentru demonstrarea deținerii competențelor

Pentru ca efortul ulterior de elaborare a raportului să fie rezonabil şi pentru a face raportul mai uşor de înțeles de către evaluatori, se recomandă ca aplicantul să nu selecteze un număr prea mare de proiecte, numărul recomandat fiind de 1-2 proiecte.

Secțiunea *Autoevaluarea completă* presupune autoevaluarea cunoștințelor, deprinderilor și abilităților pentru indicatorii cheie de competentă asociati tuturor elementelor de competență. Indicațiile referitoare la scala de valori care se aplică în autoevaluare sunt incluse în secțiunea de autoevaluare. Rezultatele autoevaluării sunt analizate de către evaluatori, atât pentru pregătirea procesului de evaluare, cât şi pentru realizarea feedback-ului care va fi oferit la finalizarea programului de certificare.

Secțiunea *Evaluarea complexității proiectelor* serveşte la evaluarea proiectelor menționate în sub-secțiunea *Lista de proiecte*. Fişa de evaluare a complexității include 10 indicatori de complexitate, grupați în trei categorii, după cum urmează:

a) Indicatori bazați pe capabilități:

- Complexitatea asociată obiectivelor și rezultatelor (complexitatea asociată ieșirilor). Acest indicator descrie complexitatea determinată de obiective, cerințe și așteptări vagi, rigide și contradictorii.
- Complexitatea asociată proceselor, metodelor, instrumentelor și tehnicilor (complexitatea asociată proceselor). Acest indicator descrie complexitatea determinată de: numărul de taskuri, ipoteze, constrângeri și interdependența taskurilor; procesele și cerințele de calitate a proceselor; structura de echipă și de comunicare; și disponibilitatea metodelor, instrumentelor și tehnicilor de sprijin.
- Complexitatea asociată resurselor, inclusiv finanțării (complexitatea aferentă intrărilor). Acest indicator descrie complexitatea datorată achizițiilor și finanțării bugetelor necesare (posibil din mai multe surse); diversității sau lipsei de resurse (atât umane cât și de altă natură); proceselor și activităților necesare pentru gestionarea aspectelor financiare și de resurse, inclusiv achizițiile.
- Complexitatea asociată riscurilor și oportunităților (complexitate aferentă riscurilor). Acest indicator descrie complexitatea datorată profilului/profilurilor de risc și nivelurilor de incertitudine.

b) Indicatori de context:

- Complexitatea asociată părților interesate și integrării (complexitatea strategică). Acest indicator descrie influența strategiei formale a organizațiilor sponsor și influența standardelor, reglementărilor, strategiilor și politicilor informale care pot influența proiectul. Alți factori avuți în vedere pot include: importanța rezultatelor pentru organizație; acordul cu părțile interesate; puterea informală, interesele și rezistența din jurul proiectului; precum și orice cerințe legale sau de reglementare.

- Complexitatea asociată relațiilor cu organizațiile permanente (complexitatea asociată organizației). Acest indicator descrie valoarea și interdependența interfețelor proiectului cu sistemele, structurile, rapoartele și procesele decizionale ale organizației.
- Complexitatea asociată contextului cultural și social (complexitatea socio-culturală). Acest indicator descrie complexitatea rezultată din dinamica socio-culturală, care poate include interfețele cu participanții, părțile interesate sau organizații din diferite medii socio-culturale sau care trebuie să se ocupe de echipe distribuite.

c) Indicatori asociați managementului şi leadership-ului:

- Complexitatea asociată leadeship-ului, muncii în echipă și deciziilor (complexitatea legată de echipă). Acest indicator descrie cerințele de management/leadeship din cadrul proiectului. Acest indicator se concentrează asupra complexității care decurge din relația cu echipa (echipele) și maturitatea acestora și, prin urmare, viziunea, orientarea și direcția pe care echipa trebuie să le îndeplinească.
- Complexitatea asociată gradului de inovare și a condițiilor generale (complexitatea legată de inovare). Acest indicator descrie complexitatea rezultată din gradul de inovație tehnică a proiectului. Acest indicator se poate concentra pe învățare organizațională și pe resursele necesare pentru a inova și/sau a lucra cu rezultate, abordări, procese, instrumente și/sau metode necunoscute.
- Complexitatea asociată cerinței de coordonare (complexitatea legată de autonomie). Acest indicator descrie gradul de autonomie și responsabilitate pe care managerul de proiect le-a acordat/manifestat. Acest indicator se concentrează pe coordonarea, comunicarea, promovarea și apărarea intereselor proiectului față de alții.

Scala de valori/scoruri pentru indicatorii de complexitate:

- 1 - complexitate scazută
- 2- complexitate medie/moderată
- 3 - complexitate ridicată
- 4 - complexitate foarte ridicată

Pentru a fi eligibil, aplicantul trebuie să dovedească faptul că proiectele conduse au prezentat o complexitate medie/moderată.

CV-ul

CV-ul nu are un format impus, dar se recomandă să includă o serie de informații care să completeze Cererea de înscriere, precum:

- nume, prenume şi date de contact
- pregătirea generală şi profesională
- acțiuni de dezvoltare profesională continuă, precum: participarea la evenimente, conferințe, publicații în managementul proiectelor, premii etc.
- traseul profesional
- certificări profesionale

- apartenența la asociații profesionale
- sumarul proiectelor relevante (cu informații despre livrabilele cheie, durată, buget, complexitate, rol şi responsabilități)
- competențele lingvistice şi alte competențe deținute

Scrisorile de recomandare/confirmare a experienței

La înscrirea în programul de certificare, aplicantul va depune scrisori de recomandare/confirmare a experienței, care vor include: numele şi detaliile de contact ale referentului, relația cu aplicantul, informații despre proiectele conduse de aplicant şi aprecieri despre performanța aplicantului în cadrul proiectelor respective. Aplicantul va solicita scrisori de recomandare de la referenti disponibili şi adecvați. Se recomandă ca referenții să fie atât subordonați ai aplicatului, cât şi persoane aflate pe niveluri ierarhice superioare şi să fie familiarizați cu experiența de muncă declarată de către aplicant. Organismul de certificare îşi rezervă dreptul să contacteze referenții pentru a verifica eligibilitatea solicitantului.

În cazul în care referenții inițiali nu sunt disponibili, organismul de certificare va solicita aplicantului să indice referenți suplimentari. Dacă nici aceştia nu reuşesc să ofere referințe, organismul de certificare va respinge cererea de înscriere.

Documentele de înscriere pot fi transmise prin email la adresa: office@pm.org.ro sau pot fi incărcate direct pe platforma pentru managementul documentelor administrată de către unitatea de certificare. Pentru a utiliza plaforma, aplicantul va solicita crearea unui cont prin trimiterea unui email la adresa office@pm.org.ro, email având ataşată cererea de înscriere, cu sectiunea *Date personale* deja completată.

Persoanele interesate de certificarea IPMA Nivel C pot solicita informații suplimentare despre modul de completare a documentelor de inscriere, trimițând un email la adresa: office@pm.org.ro.

La primirea documentelor de înscriere, PMR CERT va verifica eligibilitatea aplicantului (dacă acesta indeplineşte sau nu criteriile de eligilibilitate) şi, în maxim 10 zile lucrătoare, va informa aplicantul despre rezultatul verificării eligibilității.

În cazul în care aplicantul este neeligibil (nu îndeplineşte criteriile de eligibilitate), acesta va fi informat cu privire la opțiunile pe care le are în continuare, respectiv:

- să solicite certificarea la un nivel inferior
- să furnizeze dovezi suplimentare referitoare la îndeplinirea criteriilor de eligibilitate.

În cazul în care aplicantul este eligibil (îndeplineşte criteriile de eligibilitate), acesta este informat despre necesitatea plății taxei de certificare şi se emite factura aferentă, în lei, la cursul lei/euro al BNR din ziua facturării. Plata taxei de certificare se face prin virament bancar, în termen de maxim o lună de la comunicarea eligibilității şi facturarea taxei de certificare.

După plata taxei de certificare, aplicantul este considerat admis în program şi dobândeşte statutul de candidat la certificare.

Nivelul taxei de certificare

Membrii asociației: 1.000 euro (fără TVA)

Non-membrii: 1.200 euro (fără TVA)

Asociatia Project Management Romania nu este platitoare de TVA.

În cazul unui grup de aplicanți organismul de certificare poate aplica o reducere a nivelului taxei de certificare, proportională cu dimensiunea grupului. Reducerea poate ajunge până la 40%, în cazul grupurilor mari.

După încasarea taxei de certificare, PMR CERT va invita candidatul la un **wokshop informativ,** care va fi organizat face-to-face sau online. În cadrul workshop-ului, candidatul va fi informat despre etapele programului de certificare şi va primi recomandări cu privire la elaborarea raportului de certificare şi pregatirea interviului. În cadrul workshop-ului informativ se stabileşte calendarul de certificare.

2.2 Evaluarea competențelor

Evaluarea competențelor candidatului se realizează cu ajutorul următoarelor instrumente:

- Examen scris
- Raport de certificare
- Interviu extins

2.2.1 Examen scris

Candidatul va susține un examen scris. Obiectivul examenului îl reprezintă evaluarea cunoştintelor, deprinderilor şi abilităților candidatului în managementul proiectelor pentru elementele de competență descrise în IPMA ICB4.0.

Examenul este organizat astfel încât să împiedice accesul candidatului la orice ajutor neautorizat, indiferent de locația în care se desfăşoară examenul (la sediul companiei, asociației sau altă locație, inclusiv online). PMR CERT va asigura faptul că examinarea se realizează într-un mediu controlat şi supravegheat în mod corespunzător. Cel puțin o persoană va fi desemnată din partea PMR CERT să supravegheze desfăşurarea examenului, de la intrarea candidaților în sală, până la plecarea ultimului candidat.

Tipul de întrebări la examenul scris: întrebari deschise. Răspunsurile trebuie să aducă dovezi despre aplicarea competențelor la nivelul cerut.

Exemple de întrebări:

Prezentați modul iîn care benchmarking-ul poate fi utilizat în proiectul de care îl conduceți în prezent, în scopul asigurării îmbunătățirii continue a managementului acestui proiect.
Prezentați modul în care promovați sustenabilitatea rezultatelor şi efectelor proiectului pe care îl conduceți în prezent.
Prezentați modul în care stimulați şi sprijiniți un mediu deschis şi creativ în cadrul proiectului pe care îl conduceți în prezent.
Prezentați modul în care realizați analiza, aplicarea şi schimbul de lecții învățate cu alte proiecte din companie şi comentați importanța acestor procese.
Se consideră următoarea situație în proiectul pe care il conduceti: *..(descriere situație)....*
Care sunt soluțiile pe care le propuneți pentru remedierea acestei situații?

Durata examenului: 1.5 ore (90 minute)

2.2.2 Raportul de certificare

Candidații elaborează un raport de certificare în care prezintă modul în care au fost aplicate elementele de competență pentru conducerea proiectului/proiectelor inclus/e în *Sumarul executiv (rezumat) al raportului de certificare*.

Raportul trebuie să furnizeze cel puțin următoarele informații:

- Informații generale (descriere proiectului/proiectelor în context, părțile interesate relevante, domeniul de aplicare şi obiectivele cheie, organizarea proiectului şi resursele asociate pentru care este responsabil).
- Provocările la care a făcut față în managementul proiectului/proiectelor (candidatul trebuie să ofere o imagine de ansamblu a provocărilor de management pe toată durata proiectului în legătură cu elementele de competență evaluate). Raportul prezintă atât provocările, cât şi modul în care acestea au fost soluționate şi rezultatele obținute. De asemenea, raportul trebuie să includă o reflecție asupra rezultatelor şi lecțiilor învățate. În structurarea descrierii provocărilor, se recomandă utilizarea abordării STAR (Situație, Activitate, Acțiune, Rezultat).
- Eventuale anexe, pentru detalierea anumitor componente ale raportului.

Structura recomandată a raportului de certificare

Capitol	Elementele de competență vizate

1. Contextul şi obiectivele proiectului	Numai în cazul în care se doreşte actualizarea *Sumarului executiv (rezumat) al raportului de certificare*
2. Organizarea proiectului	4.3.1, 4.3.2, 4.3.3, 4.5.1
3. Managementul părţilor interesate	4.3.2, 4.5.5
4. Managementul şi motivarea echipei de proiect	4.3.4, 4.3.5, 4.4.3, 4.4.5, 4.5.2, 4.5.9, 4.5.12
5. Domeniul de aplicare, livrabilele, planificarea calendaristică, resursele şi costurile proiectului	4.4.4, 4.4.5, 4.4.6, 4.4.7
6. Riscuri şi oportunităţi	4.5.3, 4.5.4, 4.5.7, 4.5.8, 4.5.9
7. Calitatea	4.4.9, 4.5.11
8. Controlul şi coordonarea proiectului	4.4.2, 4.5.6
9. Provocări deosebite intâmpinate pe parcursul implementării proiectului	4.3.3, 4.4.2, 4.4.10, 4.5.10, 4.5.13
10. Sinteza lecţiilor învăţate	4.4.7, 4.4.8, 4.4.9

Dimensiunea raportului este de 15-20 pagini, fără anexe. Anexele pot avea maxim 10 pagini. Raportul va fi redactat cu un font TNR, de 11 puncte. Desi limitat ca dimensiune, raportul de certificare trebuie sa furnizeze suficiente detalii care sa permita evaluatorilor să valideze competentele candidatului.

2.2.3 Interviul extins de certificare

Scopul interviului de certificare este de a evalua competenţele candidatului. Doi evaluatori vor fi implicaţi activ în interviu, adresand intrebări. La inceputul interviului, evaluatorii vor verifica identitatea candidatului prin intermediul unui act de identitate cu fotografie.

Interviul este structurat astfel:

- Partea 1: Scurtă prezentare a raportului de proiect (aproximativ 15-20 minute) realizată de către candidat, cu accent asupra aspectelor esentiale de management al proiectului/proiectelor şi mai putin, de exemplu, pe detaliile tehnice.
- Partea 2: Sesiune de intrebări şi răspunsuri referitoare la modul de aplicare a competenţelor in managementul proiectului/proiectelor.

Pentru prezentarea raportului de certificare, candidatul va putea utiliza slide-uri Power Point, video-uri etc.

Durata interviului: 1.5 ore (90 minute)

2.3 Finalizarea programului de certificare

Evaluarea finală presupune coroborarea concluziilor din diferitele etape de evaluare şi formularea de către evaluatori a unei recomandări finale privind finalizarea cu succes (promovarea) sau nepromovarea programului de certificare. Pentru finalizarea cu succes a programului de certificare, candidatul trebuie să demonstreze pe parcursul procesului de certificare că deține cel puțin 80% din elementele de competență ale ICB4.0 pentru managementul proiectelor în situații de complexitate moderată.

Recomandarea evaluatorilor este transmisă organismului de certificare, împreună cu feedback-ul către candidat. Organismul de certificare realizează verificarea conformității proceselor de evaluare cu reglementările aplicabile şi validează recomandarea evaluatorilor.

Acordarea certificatului

Certificatul se acordă candidatului care a promovat cu succes programul de certificare. Candidatul primeşte două versiuni ale certificatului, respectiv:

- versiunea în limba română
- versiunea în limba engleză

La primirea certificatului, candidatul va semna o *Declaratie* de utilizare corespunzătoare a certificatului. In cazul încălcării regulilor de utilizare a certificatului, acesta va fi retras (anulat) de către organismul de certificare.

Durata de valabilitate a certificatului este de 5 ani.

Informațiile despre certificatul emis (număr certificat, nivelul de certificare, data emiterii certificatului, numele şi prenumele titularului) sunt publicate pe site-ul asociației şi sunt transmise, de asemenea, la IPMA. O dată cu raportarea acestor informații la IPMA, certificatul este înregistrat în baza de date a IPMA şi poate fi identificat pe site-ul web al IPMA. Totodată, organismul de certificare va realiza arhivarea documentelor aferente, cu asigurarea confidențialității şi a protecției împotriva accesului neautorizat.

Certificatul emis de PMR CERT este recunoscut de toate asociațiile naționale membre ale IPMA.

3. Reclamații şi contestații

În cazul în care sunt formulate reclamații şi contestații, organismul de certificare le tratează într-o manieră corectă, imparțială, confidențială și constructivă. Acest proces

asigură faptul că toate reclamațiile și căile de atac sunt luate în considerare şi rezolvate în termen de trei luni de la data primirii reclamației sau contestației scrise.

Contestațiile şi reclamațiile pot proveni din diferite surse. Aplicanții și candidații pot depune contestații scrise la deciziile organismului de certificare în termen de 30 de zile de la anunțarea deciziei. Organismul de certificare documentează toate reclamațiile și contestațiile primite și furnizează persoanei care a transmis reclamația sau contestația o confirmare de primire. Organismul de certificare va încerca mai întâi să soluționeze reclamația sau contestația în cadrul propriei sale structuri operaționale de management. În cazul în care nu se reușește acest lucru, reclamația sau contestația va fi escaladată la Comitetul pentru reclamații și contestații din cadrul asociației, pentru analiză și decizie. Detaliile de contact ale IPMA sunt disponibile pe site-ul web al asociației internaționale, astfel încât reclamațiile să poată fi înregistrate direct la IPMA, în cazul în care reclamantul nu este mulțumit cu răspunsul oferit de organismul de certificare.

4. Recertificarea

La expirarea certificatului, titularul poate solicita recertificarea, într-un interval de maxim şase luni (cu o extindere justificată la 12 luni).

Recertificarea se realizează pe baza dovezilor incluse în cererea de înscriere care trebuie să ateste faptul că în perioada care s-a scurs de la obținerea certificatului, titularul a lucrat în managementul proiectelor şi a fost preocupat de perfecționarea profesională, atât în ceea ce priveşte cunoştintele cât şi deprinderile şi abilitățile. La momentul recertificării, solicitantul trebuie să îndeplinească cerințele de certificare pentru nivelul C.