



PRYSERT®

Henkilösertifiointi

IPMA:n kansainväliset sertifiointivaatimukset
henkilöiden projektin-, ohjelman- ja salkunjohtamispätevyysien arviointiin



IPMA:n Nelitasoinen Sertifiointijärjestelmä

Tämän asiakirjan omistaja ja julkaisija

Omistaja

Alkuperäinen englanninkielinen asiakirja on ”IPMA International Certification Regulations (IPMA ICR) Version 4.0 (public) ISBN: 978-94-92338-08-2”, ja sen omistaa: International Project Management Association (IPMA)

c/o Advokaturbüro Maurer & Stäger, Fraumünsterstrasse 17,
Postfach 2018, CH-8022 Zurich, Switzerland

Suomenkielisen asiakirjan omistaa Projektiryhdistys ry (PRY)

Osoite: Eteläranta 10, 00130 Helsinki

Sähköposti: pry@pry.fi

Puhelin: 050 525 3531

Copyright

©2016 International Project Management Association (IPMA®) omaa kaikki oikeudet tähän asiakirjaan.

Mitään osaa tästä asiakirjasta ei saa ilman kirjallista lupaa kopioida, mikrofilmata, siirtää tai kääntää konekielelle tai käyttää millään muulla tavalla.

IPMA® ja IPMA ICB® ovat IPMA:n rekisteröityjä tavaramerkkejä Sveitsissä ja suojattu lailla useimmissa maissa.

Julkaisija

Alkuperäisen asiakirjan on julkaissut:

- Joseph Alba (United Kingdom) (Leading editor)
- Dalibor Cron (Switzerland)
- Mimoun El Ouarti (The Netherlands)
- Giuseppe Pugliese (Italy)
- Werner Schmehrer (Germany)
- Leh Simonelli (Australia)
- Jorunn Wolstad (Norway)
-

Suomenkielisen käännöksen on laatinut Juhani Silvasti ja sen on julkaissut Projektiryhdistys ry:n Henkilösertifiointipalvelut PRYSERT® (Certification Body in Finland).

PRYSERT® on Projektiryhdistys ry:n rekisteröity tavaramerkki.

Johdanto

Tämä asiakirja on käännös International Certification Regulations (IPMA ICR) versio 4.0:sta, jonka International Project Management Associationin Council of Delegates (CoD) hyväksyi 27. syyskuuta 2015 Panamassa pidetyssä 50-vuotisjuhlaistunnossa. Hyväksytty asiakirja tunnetaan nimellä: IPMA ICR Version 4.0 (Public) ja se on yhteenvedo em. International Certification Regulations (IPMA ICR) version 4.0:n keskeisistä piirteistä.

Tämä asiakirja on tarkoitettu seuraaville kohderyhmille:

- IPMA sertifiointin hakijat ja kandidaatit
- Ulkopuoliset elimet ja organisaatiot, jotka ovat kiinnostuneita IPMA:n sertifiointiprosesseista

IPMA:n nelitasoinen henkilöstön sertifiointijärjestelmä (IPMA 4-L-C) on tarkoitettu projektin-, ohjelman- ja salkunjohtamispatvevyuksien arviointiin. Maailmanlaajuisesti tätä sertifiointijärjestelmää johtaa IPMA Certification and Validation Management Board (CVMB).

PRYSERT® on IPMA:n sertifiointielin Suomessa. PRYSERT-henkilösertifiointi tukeutuu IPMA 4-L-C järjestelmään, IPMA ICR 4.0:aan ja standardiin ISO/IEC 17024:2012 (Conformity Assessment – General requirements for bodies operating certification of persons).

PRYSERT:in sertifiointijärjestelmä, National Certification Regulations (NCR):

- määrittelee arvioitavien patvevyuksien viitekehysten, jonka perustana on IPMA:n Individual Competence Baseline (IPMA ICB) ja
- moudattaa IPMA:n yleistä säännöstöviitekehystä, IPMA International Certification Regulations (IPMA ICR)

IPMA vahvistaa tehdyn sopimuksen mukaisesti PRYSERT:in kelpoisuuden joka kolmas vuosi ja sen tavoitteena on:

- tarkastaa IPMA ICR:n noudattaminen sekä
- vaihtaa, mikäli mahdollista, hyviä käytäntöjä.

IPMA:n 4-L-C järjestelmä toimii kolmella ammattialalla:

- Projektinjohtaminen
- Ohjelmanjohtaminen ja
- Salkunjohtaminen

sekä neljällä tasolla

- IPMA taso A
- IPMA taso B
- IPMA taso C
- IPMA taso D

Projektin-, ohjelman- ja salkunjohtamisen kelpoisuusehdot ja vastuut on määritelty rooleittain.

Sertifiointiprosessi sisältää useita vaiheita, joiden aikana kandidaatin tulee esittää todisteet patvevyuksistään.

IPMA:n sertifiointin arviointiprosesseihin koulutetut arvioijat suorittavat kandidaatin patvevyuden arvioinnin. IPMA:n sertifiointin arviointiprosessi muodostaa puitteet järjestelmälliselle, oikeudenmukaiselle, patvevälle ja luotettavalle arvioinnille, joka perustuu kandidaatin antamiin näyttöihin.

Uudelleen sertifiointi vaaditaan viiden vuoden välein. Se perustuu näyttöön jatkuvasta osallistumisesta projektin-, ohjelman- tai salkunjohtamiseen asianomaisella tasolla sekä näyttöön jatkuvasta ammatillisesta itsensä kehittämisestä.

IPMA:n 4-L-C systeemiin perustuva henkilösertifiointi varmistaa sen, että sertifioidut henkilöt täyttävät patvevyysvaatimukset. Kunkin henkilön patvevyuden arvioinnin luotettavuus saavutetaan käyttämällä maailmanlaajuisesti hyväksyttyä arviointimenetelmää sekä arvioimalla sertifioidujen ihmisten patvevyys määräjain uudelleen.

Yksi PRYSERT:in päätehtävistä on varmistaa, että arvioinnit suoritetaan asianmukaisesti käyttäen määriteltyjä pätevyyden arviointikriteereitä.

IPMA:n sertifiointisääntöjen kokonaisuus antaa IPMA:n sisällä perustan kunkin sertifiointielimen sertifiointijärjestelmälle, mikä helpottaa niiden tulosten hyväksyntää kansallisella ja kansainvälisellä tasolla.

Ottamalla käyttöön IPMA:n 4-L-C järjestelmän PRYSERT® on osa IPMA:n maailmanlaajuisista sertifiointijärjestelmää, joka luo vastavuoroisen hyväksymisympäristön kansallisten sertifiointielinten kesken sekä perustan maailmanlaajuiselle projektin-, ohjelman- ja salkunjohtamisen ammattilaisten vaihdolle.

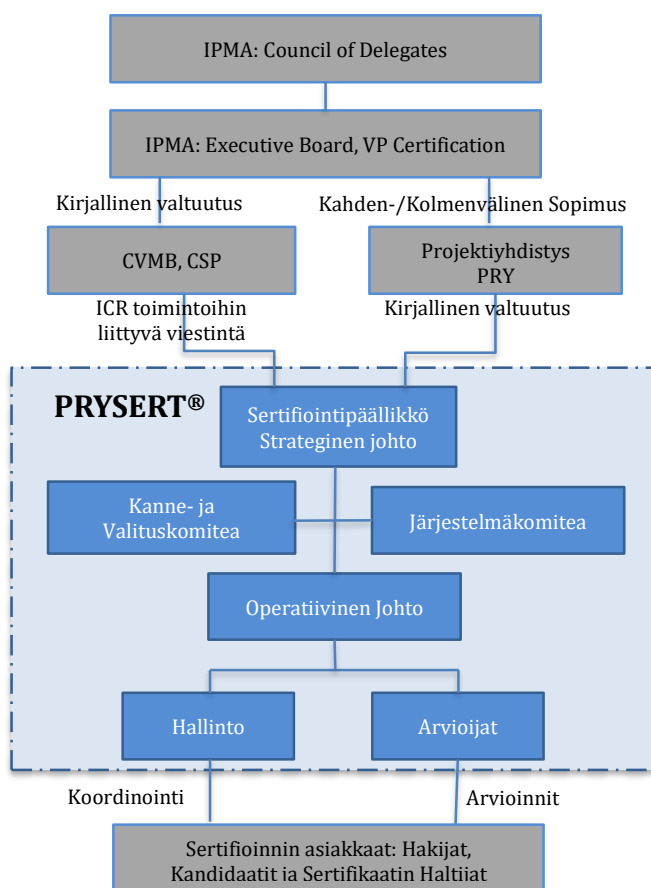
IPMA:n ICR määrittelee vaatimukset, jotka varmistavat, että kukin IPMA:n 4-L-C järjestelmää käyttävä sertifiointielin toimii johdonmukaisella, vertailukelpoisella ja luotettavalla tavalla siten, että yhden sertifiointielimen sertifioiduista kandidaateista voisi samoissa olosuhteissa tulla sertifioiduksi jonkun toisen sertifiointielimen toimesta.

Vaatimukset PRYSERT:in NCR:ssä ovat tarkoin määritellyt ja IPMA:n vahvistusprosessin tarkastamat.

1 Luku 1

1.1 PRYSERT:in tehtävä ja tarkoitus

- 1.1.1 PRYSERT:in tehtävä ja tarkoitus on toteuttaa ja ylläpitää IPMA:n 4-L-C järjestelmää Suomessa. Jatkuva ylläpito ja kehittäminen sekä tarvittaessa sen lakkauttaminen toteutetaan IPMA:n toimintaohjeiden, menettelytapojen, rakenteiden ja käytäntöjen mukaisesti.
- 1.1.2 Osana vastuutaan PRYSERT® dokumentoi henkilöiden sertifiointikäytännön ja varmistaa, ettei sen toteuttamalla käytännöllä ole negatiivisia vaikutuksia arviointien puolueettomuuteen. PRYSERT® vakiinnuttaa, ylläpitää ja noudattaa ajan tasalla olevia kirjallisia menettelytapoja ja vastaa kaikista sertifiointin kehittämistä, toteutusta ja sertifikaatin myöntämistä koskevista asioista. Edelleen PRYSERT® varmistaa, että arvioinnin toteuttavat tarkasti ja tehokkaasti henkilöt, joilla on tarvittava pätevyys ja joilla ei ole henkilökohtaista intressiä sertifiointin tuloksen suhteen.
- 1.1.3 PRYSERT® toimii puolueettomasti suhteissaan hakijoihin, kandidaateihin ja sertifiointeihin henkilöihin sekä varmistaa, että sen henkilöstö ilmoittaa kaikki havaitut tai todelliset eturistiriidat.
- 1.1.4 PRYSERT® ei aseta sellaisia rajoituksia tai kohtuuttomia prosesseja, jotka saavat hakijan tai kandidaatin luopumaan sertifiointista, vaan tekee sertifiointin avoimeksi kaikille. Etenkään PRYSERT® ei rajoita sertifiointia vain niihin, jotka ovat IPMA:n jäsenyhdistysten jäseniä.



Kuva 1-1 Sertifiointiorganisaatio

- 1.1.5 Ylläesitetty PRYSERT®:in organisaatio luo perustan, dokumentoi, toteuttaa ja ylläpitää johtamisjärjestelmää, joka kykenee tukemaan ja noudattamaan kaikkia IPMA:n sertifiointisääntöjä. PRYSERT® erityisesti turvaa puolueettomuuden ja varmistaa, että eturistiriitoihin puututaan.

2 Luku 2

2.1 PRYSERT:in sertifiointiperiaatteet

2.1.1 Seuraavia sertifiointin periaatteita käytetään arvioinnissa siten, että ne ovat:

- Oikeudenmukaisia; käyttämällä standardisoituja prosesseja ja kohtelemalla yhtäläisesti kandidaatteja
- Perusteltuja; kysymällä arvioitavalta vain näyttöjä, jotka ovat olennaisia hänen pätevyytensä arvioinnin kannalta
- Luotettavia ja johdonmukaisia; sellaisia, että kukin kandidaatti tulisi saamaan eri arvioijilta saman arviointituloksen ja että kukin arvioija soveltaa samoja periaatteita kuhunkin kandidaattiin.

Kunkin kandidaatin arviointi:

- Perustuu nykyiseen ja uusimpaan näyttöön arvioitavalla tasolla
- Perustuu riittävään näyttöön luotettavan arvion tekemiseksi
- Perustuu aitoon kandidaatin todentamaan näyttöön
- On tarkkaa, käyttäen erilaisia arviointimenetelmiä prosessin aikana ja
- On läpinäkyvä siten, että kandidaatti on tietoinen arviointiprosessista, siihen liittyvistä kustannuksista ja arvioijien päätöksen perusteista.

2.1.2 Pysyäkseen puolueettomana PRYSERT® ei vaikuta kandidaatin sertifiointiin suosittelemalla tai vihjaamalla, että olisi helpompaa, yksinkertaisempaa tai halvempaa, jos käyttää tiettyjä valmennus- tai koulutuspalveluja. PRYSERT® ei tarjoa kandidaatille projektin-, ohjelman- tai salkunjohtamisen koulutusta tai valmennusta eikä vaadi, että kandidaatti osallistuu sertifiointia varten tiettyyn koulutukseen tai valmennukseen.

2.1.3 PRYSERT® ei tee luottamuksellisuuden, tietoturvan ja puolueettomuuden suhteen kompromisseja sertifiointiprosessin aikana ja pitää tiukasti kiinni luottamuksellisuudesta, paitsi jos laki edellyttää muuta, tai sertifiointi henkilö on ennalta antanut valtuutuksen muuhun.

2.2 IPMA:n 4-L-C Systemi

2.2.1 Sertifiointijärjestelmän omistajana IPMA on laatinut sertifiointin kansainvälisen määrittelyn

2.2.2 Kansainvälinen määrittely yksilöi

- Kunkin tason sertifiointiprosessissa vaadittavat komponentit ja sertifioidtavat ammattialat sisältäen kandidaatin kelpoisuusehdot
- Mitkä IPMA Individual Competence Baseline:ssa (ICB) määritellyistä pätevyyslementeistä vaaditaan arvioitaviksi kullakin tasolla ja ammattialalla
- Mitä arviointimenetelmiä sertifiointielinten tulee käyttää kullakin tasolla ja ammattialalla
- Sertifiointiin kandidaatilta vaadittavan näytön laajuuden ja luonteen
- Saavutettavat sertifiointin kynnsarvot

2.2.3 PRYSERT® vakuuttaa, että jokaisen sen sertifiointiin käyttämän arvioinnin sisältö on:

- Tarkoitukseen sopiva
- Asianmukainen, arviointiin valitun menetelmän kannalta
- Sopuinnussa sovellettavan sertifiointitason ja ammattialan määrittelyjen kanssa

2.2.4 PRYSERT® vakuuttaa, että jokainen arviointi noudattaa IPMA:n sertifiointiperiaatteita

2.2.5 IPMA:n maailman laajuisen sertifiointin tunnistamiseksi ja yhdenmukaisuuden varmistamiseksi PRYSERT® varmistaa, että julkaistu kansainvälinen dokumentaatio on saatavilla kaikilla PRYSERT:in käyttämällä sertifiointikielillä siten, ettei yksikään arvioitava kandidaatti ole heikommassa asemassa.

2.2.6 PRYSERT® vakuuttaa, että kaikilla potentiaalisilla kandidaateilla on yhtäläinen pääsy kaikkiin sen käyttämiin IPMA:n sertifiointitasoihin ja ammattialoihin katsomatta rotuun, väriin, uskontoon,

sukupuoleen, seksuaaliseen suuntautuneisuuteen, kansalliseen alkuperään, etniseen ryhmään, vammaisuuteen tai muuhun henkilökohtaiseen ominaisuuteen.

- 2.2.7 PRYSERT® voi hyväksyä kohtuullisia muutoksia arviointiin antaakseen kandidaatille mahdollisuuden esittää osaamistaan, taitojaan ja kykyjään ottaen huomioon kaikki erityisnäkökohdat, joista hakuhetkellä on ilmoitettu ja joista on todisteet.

2.3 IPMA:n 4-L-C järjestelmän arviointitasot

- 2.3.1 IPMA:n 4-L-C järjestelmässä on neljä tasoa – Tasot A, B, C ja D. IPMA:n tasojen määrittelyt on muodostettu noudattaen seuraavia ydinkriteereitä:
- Taso A on rakennettu koskien muiden johtamista strategisen tason erittäin vaativissa projekteissa, ohjelmissa tai salkuissa niiden elinkaaren ajan (soveltuvin osin)
 - Taso B on rakennettu koskien muiden johtamista vaativissa projekteissa, ohjelmissa tai salkuissa niiden elinkaaren ajan (soveltuvin osin)
 - Taso C on rakennettu koskien kohtalaisen vaativien projektien hallintaa soveltaen kaikkien olennaisten pätevyyslementtien tietämystä/teoriaa projektien elinkaaren ajan
 - Taso D on rakennettu koskien ainoastaan tietämystä kaikkien olennaisten pätevyyslementtien osalta
- 2.3.2 IPM:n 4-L-C järjestelmä käsittää kolme ammattialaa – projektinjohtaminen, ohjelmanjohtaminen ja salkunjohtaminen. Näistä projektiin kuuluu neljä tasoa (A, B, C ja D) ja ohjelmaan sekä salkkuun kumpaankin kaksi tasoa (A ja B). Näistä muodostuu kahdeksan alla esitettyä IPMA:n 4-L-C järjestelmän pätevyysprofiilia - roolia.

TASO	AMMATTIALA		
	Projektinjohtaminen	Ohjelmanjohtaminen	Salkunjohtaminen
A	Sertifioitu Projektinjohtaja	Sertifioitu Ohjelmanjohtaja	Sertifioitu Salkunjohtaja
B	Sertifioitu Vanhempi Projektipäällikkö	Sertifioitu Vanhempi Ohjelmapäällikkö	Sertifioitu Vanhempi Salkkupäällikkö
C	Sertifioitu Projektipäällikkö		
D	Sertifioitu Projektiosaaaja		

Taulukko 1: IPMA:n 4-L-C Järjestelmän pätevyysprofiilit

2.4 Pätevyysprofiilit ja kelpoisuusehdot

- 2.4.1 **IPMA:n Taso D: Sertifioitu Projektiosaaaja.** IPMA:n Tasolla D vaaditaan, että kandidaatilla on tietämys projektinjohtamiseen liittyvistä pätevyyslementeistä. Täten heillä tavallisesti on laaja tietämys projektinjohtamisesta ja voivat toimia projektiryhmässä. **Kelpoisuusehdot:** Aikaisempaa projektikokemusta ei vaadita vaan arvioidaan ainoastaan pätevyyslementteihin liittyvää projektinjohtamistietämystä.
- 2.4.2 **IPMA:n Taso C: Sertifioitu Projektipäällikkö.** IPMA:n Tasolla C vaaditaan, että kandidaatti on toiminut projektinjohtamisroolissa organisaation kohtalaisen vaativissa projekteissa. **Kelpoisuusehdot:** Kandidaatilla on viimeisen kuuden vuoden ajalta vähintään kolmen vuoden kokemus kohtalaisen vaativien projektien johtamisesta tai vähintään kolmen vuoden kokemus vastuullisessa projektinjohtamisroolissa vaativan projektin projektipäällikön apuna. Perustellusta syystä näytön aikajännettä voidaan laajentaa neljällä vuodella kymmeneen vuoteen.
- 2.4.3 **IPMA:n Taso B: Sertifioitu Vanhempi Projektipäällikkö.** IPMA:n Tasolla B vaaditaan, että kandidaatti on toiminut projektinjohtamisroolissa organisaation vaativissa projekteissa. **Kelpoisuusehdot:** Kandidaatilla on viimeisen kahdeksan vuoden ajalta vähintään viiden vuoden kokemus projektipäällikkönä ja niistä vähintään kolmen vuoden kokemus vaativien projektien

vastuullisessa yleisjohtollisessa roolissa. Perustellusta syystä näytön aikajännettä voidaan laajentaa neljällä vuodella kahteentoista vuoteen.

- 2.4.4 **IPMA:n Taso B: Sertifioitu Vanhempi Ohjelmapäällikkö.** IPMA:n Tasolla B vaaditaan, että kandidaatti on toiminut ohjelmanjohtamisroolissa organisaation vaativissa ohjelmissa. **Kelpoisuusehdot:** Kandidaatilla on viimeisen kahdeksan vuoden ajalta vähintään viiden vuoden kokemus ohjelmapäällikkönä ja niistä vähintään kolmen vuoden kokemus vaativien ohjelmien vastuullisessa yleisjohtollisessa roolissa. Perustellusta syystä näytön aikajännettä voidaan laajentaa neljällä vuodella kahteentoista vuoteen.
- 2.4.5 **IPMA:n Taso B: Sertifioitu Vanhempi Salkkupäällikkö.** IPMA:n Tasolla B vaaditaan, että kandidaatti on toiminut salkunjohtamisroolissa organisaation vaativissa salkuissa. **Kelpoisuusehdot:** Kandidaatilla on viimeisen kahdeksan vuoden ajalta vähintään viiden vuoden kokemus salkkupäällikkönä ja niistä vähintään kolmen vuoden kokemus vaativien salkkujen vastuullisessa yleisjohtollisessa roolissa. Perustellusta syystä näytön aikajännettä voidaan laajentaa neljällä vuodella kahteentoista vuoteen.
- 2.4.6 **IPMA:n Taso A: Sertifioitu Projektinjohtaja.** IPMA:n Tasolla A vaaditaan, että kandidaatti on toiminut projektinjohtajana erittäin vaativassa, organisaation strategiaan vaikuttavassa projektiympäristössä. **Kelpoisuusehdot:** Kandidaatilla on viimeisen kahdeksan vuoden ajalta vähintään viiden vuoden kokemus erittäin vaativien projektien vastuullisessa yleisjohtollisessa roolissa, joista vähintään kolme vuotta on ollut strategisen tason projektien johtamista. Näytön aikajännettä ei voida laajentaa.
- 2.4.7 **IPMA:n Taso A: Sertifioitu Ohjelmanjohtaja.** IPMA:n Tasolla A vaaditaan, että kandidaatti on toiminut johtajana erittäin vaativassa organisaation strategiaan vaikuttavissa ohjelmissa. **Kelpoisuusehdot:** Kandidaatilla on viimeisen kahdeksan vuoden ajalta vähintään viiden vuoden kokemus erittäin vaativien strategisen tason ohjelmien vastuullisessa yleisjohtollisessa roolissa tai vähintään neljän vuoden kokemus erittäin vaativien ohjelmien vastuullisessa yleisjohtollisessa roolissa ja lisäksi vähintään kolmen vuoden kokemus erittäin vaativien strategisten projektien vastuullisessa yleisjohtollisessa roolissa. Näytön aikajännettä ei voida laajentaa.
- 2.4.8 **IPMA:n Taso A: Sertifioitu Salkunjohtaja.** IPMA:n Tasolla A vaaditaan, että kandidaatti on toiminut johtajana erittäin vaativassa organisaation strategiaan vaikuttavissa salkuissa. **Kelpoisuusehdot:** Kandidaatilla on viimeisen kahdeksan vuoden ajalta vähintään viiden vuoden kokemus erittäin vaativien strategisen tason salkkujen vastuullisessa yleisjohtollisessa roolissa tai vähintään neljän vuoden kokemus erittäin vaativien salkkujen vastuullisessa yleisjohtollisessa roolissa ja lisäksi vähintään kolmen vuoden kokemus erittäin vaativien strategisten projektien tai ohjelmien vastuullisessa yleisjohtollisessa roolissa. Näytön aikajännettä ei voida laajentaa.

2.5 Projektin, ohjelman ja salkun vaativuus

2.5.1 Projektin, ohjelman ja salkun vaativuus arvioidaan kunkin sertifiointitason kelpoisuusehtojen perusteella ja kandidaatin tulee käyttää sopivia esimerkkejä todistaakseen, että hänen hakemuksensa täyttää nämä vaativuuskriteerit. Kunkin projektin, ohjelman ja salkun vaativuuden arviointi kattaa:

2.5.2 Kyvykkyyteen perustuvat mittarit

- Tavoitteet ja tulosten arviointi (loputulokseen liittyvä vaativuus): tämä mittari kuvaa vaativuutta, joka johtuu epämääräisistä, tiukoista ja keskenään ristiriitaisista päämääristä, tavoitteista, vaatimuksista ja odotuksista.
- Prosessit, menetelmät, työkalut ja tekniikat (prosessiin liittyvä vaativuus): tämä mittari kuvaa vaativuutta, joka johtuu tehtävämäärästä, oletuksista ja rajoituksista sekä näiden välisistä riippuvuuksista, prosesseista ja niiden laatuvaatimuksista, ryhmän ja kommunikaation rakenteesta sekä käytettävissä olevista menetelmistä, työkaluista ja tekniikoista.
- Resurssit sisältäen rahoituksen (resursseihin liittyvä vaativuus): tämä mittari kuvaa vaativuutta, joka johtuu tarvittavien budjettien laadinnasta ja rahoituksesta (mahdollisesti useasta lähteestä), resurssien (sekä inhimilliset että muut) monimuotoisuudesta tai huonosta saatavuudesta sekä rahoituksen ja resurssien hallintaan liittyvistä prosesseista ja tehtävistä sisältäen hankinnat.

- Riski ja mahdollisuus (riskiin liittyvä vaativuus): tämä mittari kuvaa vaativuutta, joka johtuu projektin, ohjelman tai salkun riskiprofiileista ja epävarmuuksista sekä tehdyistä aloitteista.

2.5.3 Toteutusympäristöön perustuvat mittarit

- Sidosryhmät ja integrointi (strateginen vaativuus): tämä mittari kuvaa vaativuutta, joka johtuu projektiin, ohjelmaan tai salkkuun vaikuttavista sidosryhmien virallisista strategioista, standardeista, määräyksistä, epävirallisista strategioista ja politiikoista. Muita tekijöitä saattavat olla: tuloksen merkitys organisaatiolle, sidosryhmien välinen yksimielisyys, epävirallinen valta, kiinnostus ja vastustus projektia, ohjelmaa tai salkkua kohtaan sekä lait ja säädökset.
- Suhteet pysyviin organisaatioihin (organisatorinen vaativuus): tämä mittari kuvaa projektin, ohjelman tai salkun ja organisaation välisten systeemien, rakenteiden sekä raportointi- ja päätöksentekoprosessien riippuvuussuhteiden määrän ja liittymien aiheuttamaa vaativuutta.
- Kulttuuri- ja sosiaaliympäristö (sosio-kulttuurinen vaativuus): tämä mittari kuvaa sosio-kulttuurisesta dynamiikasta johtuvaa vaativuutta. Tämä voi sisältää erilaisen sosio-kulttuurisen taustan omaavien osallistujien, sidosryhmien tai organisaatioiden välisiä riippuvuussuhteita tai toimintaa hajautettujen ryhmien kanssa.

2.5.4 Hallintaan ja johtamiseen perustuvat vaativuuden mittarit

- Ihmisten johtaminen, ryhmätyö ja päätökset (ryhmätyön vaativuus): tämä mittari kuvaa projektin, ohjelman tai salkun hallinnan/johtamisen vaatimuksia. Tämä mittari keskittyy vaativuuteen, joka johtuu ryhmien välisistä riippuvuussuhteista ja niiden kypsyydestä ja näin ollen ryhmän tarvitseman visiointi-, opastus- ja ohjaustarpeesta.
- Uutuusaste ja yleiset edellytykset (uutuusvaativuus): tämä mittari kuvaa vaativuutta, joka johtuu projektin, ohjelman tai salkun uutuusasteesta. Tämä mittari keskittyy oppimiseen ja kekseliäisyyteen, mitä vaaditaan kun tehdään uudistuksia ja/tai työtä outojen tulosten, lähestymistapojen, prosessien, työkalujen ja/tai menetelmien kanssa.
- Koordinoinnin tarve (autonomiavaatimus): tämä mittari kuvaa autonomian ja vastuun määrää, joka projektin, ohjelman tai salkun päällikölle/johtajalle on annettu tai minkä hän on ottanut/mitä hän on osoittanut. Tämä mittari keskittyy projektin, ohjelman tai salkun muihin kohdistuvien etujen koordinointiin, viestintään, edistämiseen ja puolustamiseen.

2.5.5 Vaativuutta mitataan sovellettavalla tasolla ja ammattialalla verrattuna muihin vastaaviin projekteihin, ohjelmiin tai salkkuihin ja kukin vaativuusmittari pisteutetään. Mikäli kandidaatti esittää useampia projekteja, niin arvioijat arvioivat kunkin erikseen ja hyväksyvät vain ne projektit, ohjelmat tai salkut, jotka täyttävät hakijan hakeman tason minimi vaativuuden.

2.6 Pätevyyden perustaso arvioinnissa

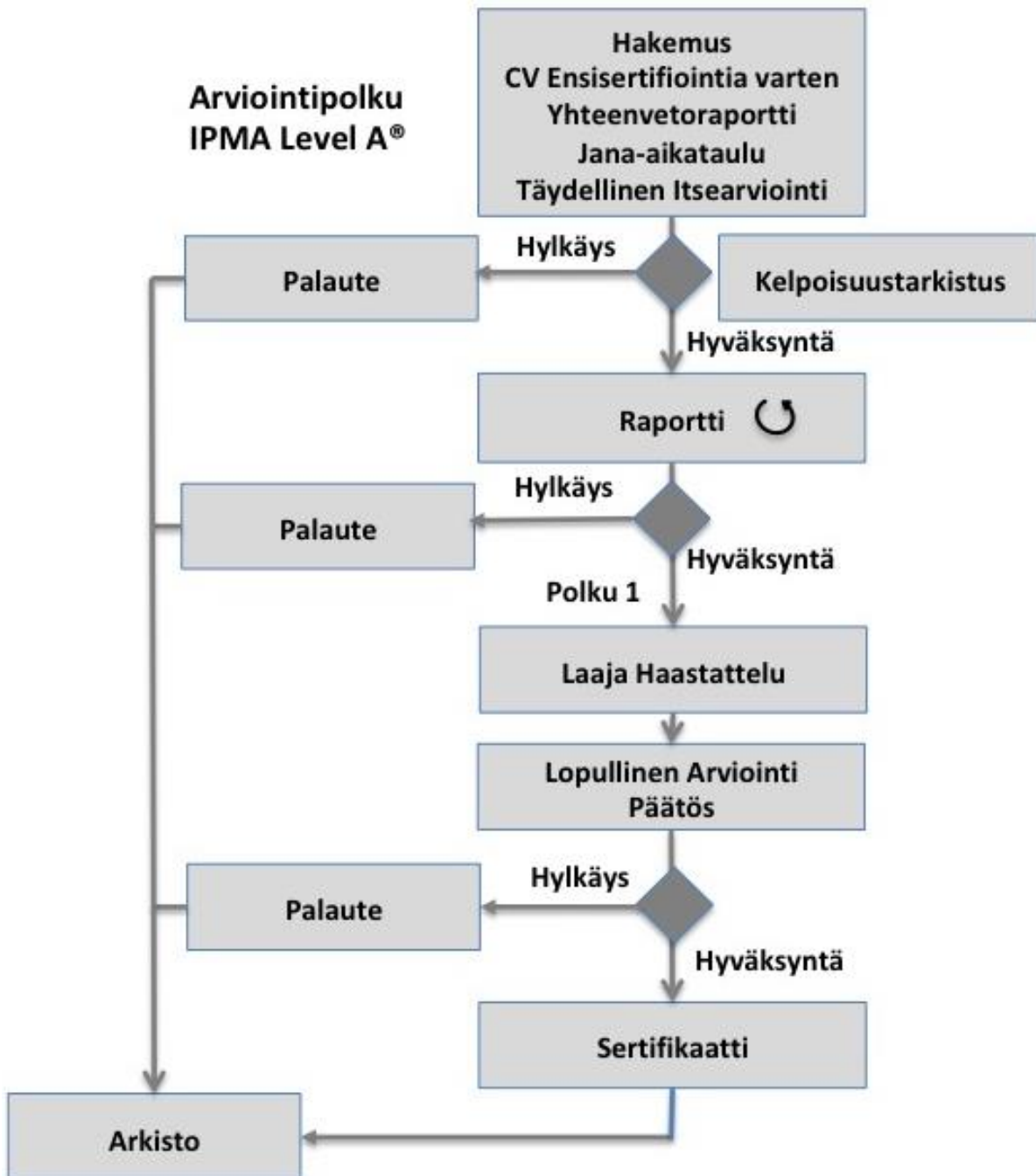
- 2.6.1 NCB ja siinä esitetyt pätevyyselementit muodostavat arviointiprosessin viitekehyksen. Se on suora käänös IPMA:n sertifiointistandardista ja PRYSERT® käyttää sitä kandidaattien arvioinnissa.
- 2.6.2 NCB sisältää useita pätevyyslementtejä (PE) ja kukin niistä sisältää useita keskeisiä pätevyuden indikaattoreita (KPI). Kandidaatin arviointi suoritetaan pätevyyslementtitasolla käyttäen arvioinnin tukena keskeisiä pätevyuden indikaattoreita.
- 2.6.3 Henkilön pätevyys on: tietojen, taitojen ja kykyjen soveltamista haluttujen tulosten saavuttamiseksi toteutusympäristössä:
- D-tason kandidaatin arviointi perustuu tietoon. Siinä kandidaatti osoittaa ymmärtävänsä sen, mikä pätevyyslementissä on olennaista projektiympäristössä.
 - C-tason kandidaatin arviointi perustuu kandidaatin osoittamaan pätevyyslementin soveltamiseen kohtalaisen vaativassa projektiympäristössä.
 - B-tason kandidaatin arviointi perustuu kandidaatin osoittamaan pätevyyslementin soveltamiseen vaativassa projekti-, ohjelma- tai salkkuympäristössä.
 - A-tason kandidaatin arviointi perustuu kandidaatin osoittamaan pätevyyslementin soveltamiseen erittäin vaativassa projekti-, ohjelma- tai salkkuympäristössä.

- 2.6.4 Tasoilla A,B ja C (tarvittaessa) koekysymykset, haastattelukysymykset ja ryhmätyön toimeksiannot ovat muotoiltu siten, että ne sallivat kandidaatin osoittaa eri arviointimenetelmien aikana sen, miten hän on soveltanut/soveltaa tietojaan, taitojaan ja kykyjään.
- 2.6.5 Kandidaattien täytyy, saavuttaakseen A-tason, esittää todisteet 80%:lle NCB:ssä esitetyistä pätevyyslementeistä erittäin vaativassa projekti-, ohjelma- tai salkkuympäristössä.
- 2.6.6 Kandidaattien täytyy, saavuttaakseen B-tason, esittää todisteet 80%:NCB:ssä esitetyistä pätevyyslementeistä vaativassa projekti-, ohjelma- tai salkkuympäristössä.
- 2.6.7 Kandidaattien täytyy, saavuttaakseen C-tason, esittää todisteet 80%:lle NCB:ssä esitetyistä pätevyyslementeistä kohtalaisen vaativassa projektiympäristössä.
- 2.6.8 Osoittaakseen riittävän todisteen tietyn pätevyyslementin osalta, kandidaattien pitää esittää näytöt vähintään 50%:lle kyseisen pätevyyden keskeisistä indikaattoreista.
- 2.6.9 Kandidaattien täytyy, saavuttaakseen D-tason, esittää todisteet tietämyksestään 80%:lle NCB:ssä esitetyistä pätevyyslementeistä.

3 Luku 3

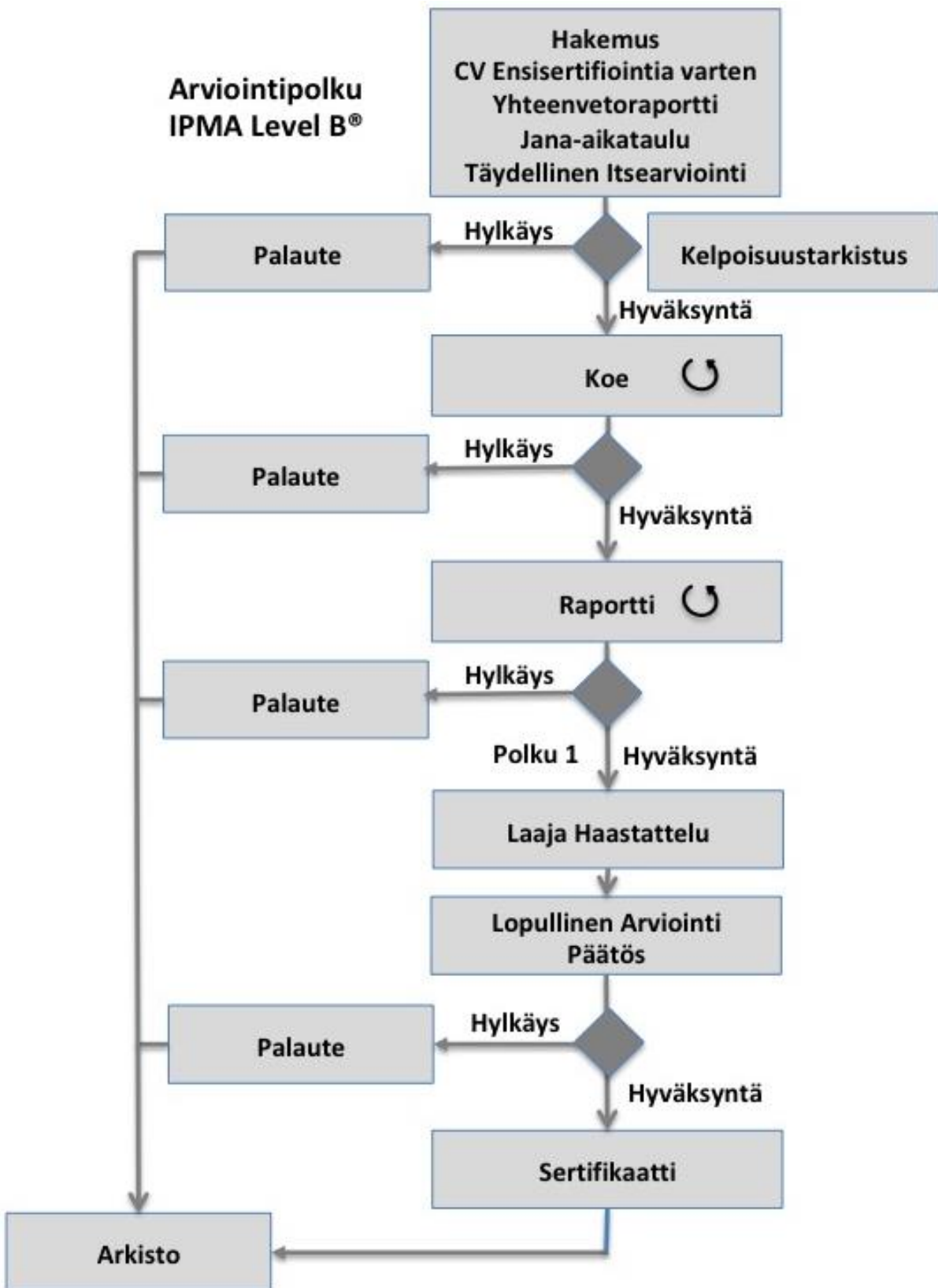
3.1 Ensisertifiointi

3.1.1 IPMA on määritellyt useita samanarvoisia sertifiointipolkuja, joita sovelletaan henkilöiden sertifiointiin. Näistä PRYSERT® on valinnut yhden polun kullekin tasolle.



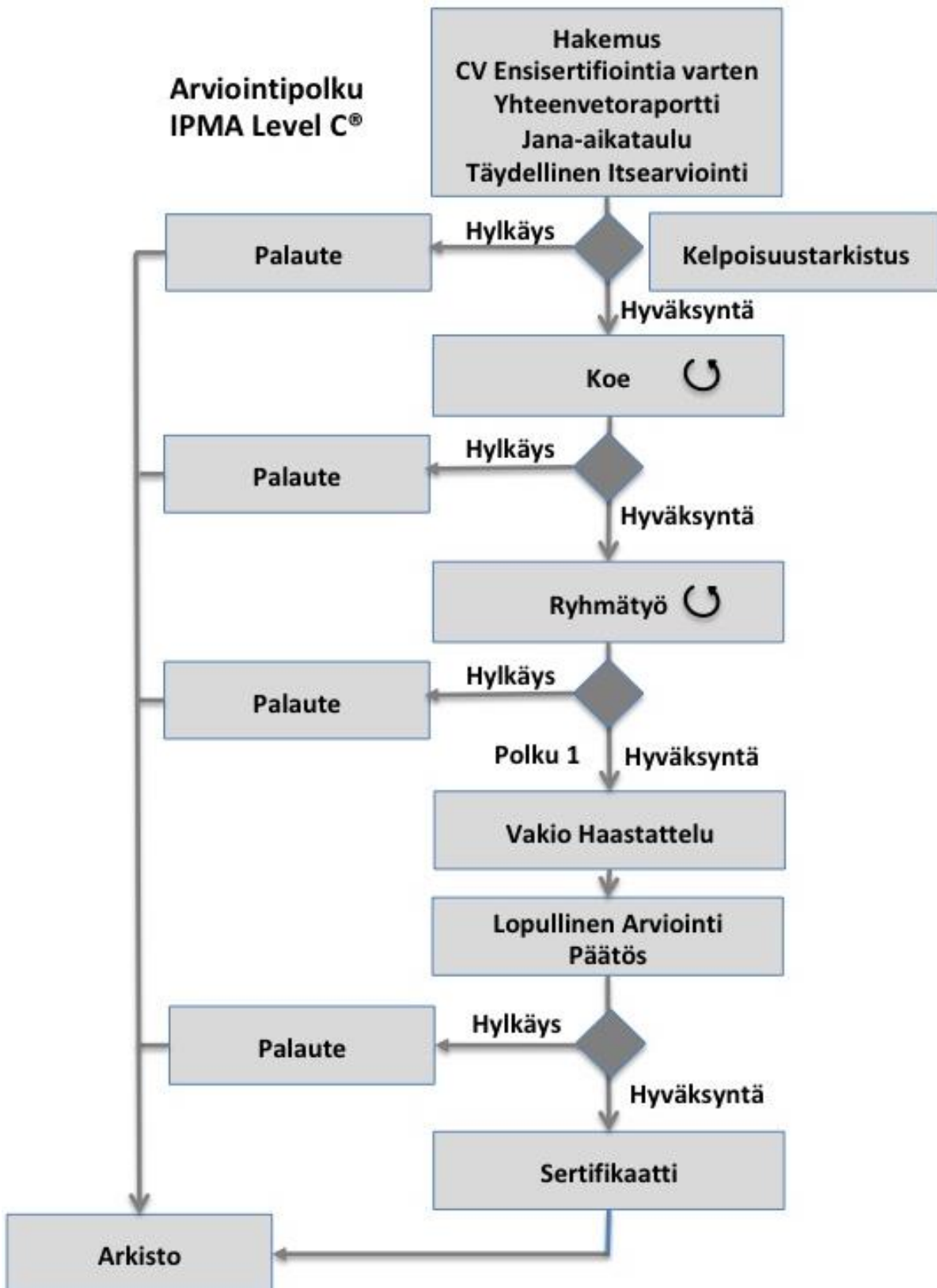
🔄 = jos hylätty ensimmäisellä kerralla, niin saa yrittää yhden kerran lisää

Kuva 3.1: IPMA:n A-tason sertifiointipolku



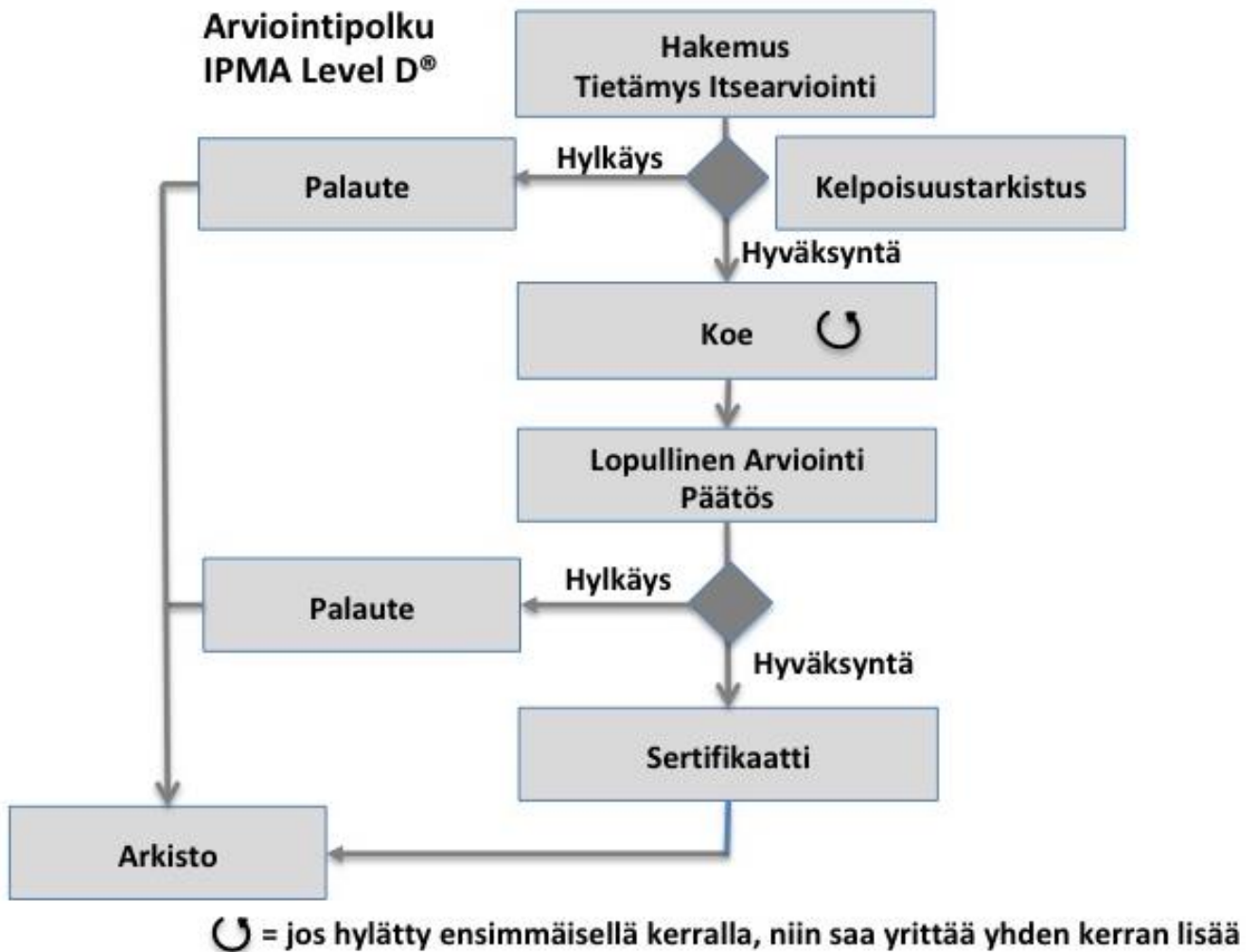
↻ = jos hylätty ensimmäisellä kerralla, niin saa yrittää yhden kerran lisää

Kuva 3.2: IPMA:n B-tason sertifiointipolku



↻ = jos hylätty ensimmäisellä kerralla, niin saa yrittää yhden kerran lisää

Kuva 3.3: IPMA:n C-tason sertifiointipolku



Kuva 3.4: IPMA:n D-tason sertifiointipolku

- 3.1.2 Kandidaattien sallitaan suorittaa uudestaan tietyt sertifiointivaiheet, jos he epäonnistuvat niissä ensimmäisellä kerralla. Saadakse IPMA sertifikaatin kandidaatin täytyy suorittaa hyväksyttävästi kaikki sertifiointin vaiheet 18 kuukauden kuluessa siitä, kun hakemus on hyväksytty.

3.2 Tärkeimmät sertifiointin vaiheet

Hakemus

- 3.2.1 PRYSERT® on ottanut käyttöön hakemuslomakkeen, joka sisältää henkilöstä kaikki sellaiset tiedot, jotka tarvitaan jotta voidaan tunnistaa ja käsitellä hakijan sopivuus haetulle sertifiointitasolle ja ammattialalle. Osana tätä hakija vahvistaa hyväksyvänsä ja noudattavansa sertifiointiprosessin ehtoja ja velvoitteita sisältäen mm.:
- Nimen ja sertifikaatin yksityiskohtien julkaisemisen PRYSERT:in ja IPMA:n verkkosivuilla ellei sitä kirjallisesti kielletä.
 - Tietojen luovuttamisen IPMA:n auditointiprosessia varten
 - Sertifikaatin omistus- ja käyttöehdot
 - PRYSERT:in sertifiointimenettelyt
 - PRYSERT:in taloudelliset ehdot
 - PRYSERT:in ammatilliset menettelysäännöt ja eettiset ohjeet
 - PRYSERT:in valitusprosessin

Itsearviointi

- 3.2.2 PRYSERT® käyttää hakemusvaiheessa itsearviointia hakijan soveltuvuusedellytysten arviointiin. Lisäksi sitä voidaan, arviointiprosessin valmistuttua, käyttää vertailevaan palautteeseen.
- 3.2.3 Tasoilla A, B ja C hakija laatii täyden itsearvioinnin (tiedot, taidot ja kyvyt) kaikkien haetun tason ja ammattialan pätevyuselementtien osalta ottamalla huomioon keskeiset pätevyyksien indikaattorit.
- 3.2.4 Tasolla D hakija laatii itsearvioinnin tiedoistaan kaikkien pätevyuselementtien osalta.

Curriculum Vitae (CV)

- 3.2.5 Tasoilla A, B ja C hakija toimittaa yhteenvedon kaikista projekteista, ohjelmista ja salkuista, joita hän on johtanut tai joihin hän on osallistunut täyttääkseen IPMA:n sertifiointikriteerit. Hakijan tulee toimittaa riittävän yksityiskohtaiset tiedot, jotta arvioijat kykenevät arvioimaan hakijan soveltuvuuden haetulle tasolle. Minimissään tämä sisältää:
- Hakijan nimi ja yhteystiedot;
 - Urahistoria sisältäen merkittävät:
 - Roolit ja asemat projekteissa, ohjelmissa ja salkuissa;
 - Suoritetut ylemmän asteen kurssit ja tutkinnot;
 - Ammattitodistukset ja pätevyudet;
 - Projektin-, ohjelman- ja salkunjohtamiskoulutukset;
 - Muut oleelliset koulutukset
 - Ammatilliset jäsenyydet; ja
 - Muu ammatillinen kehittäminen kuten projektin-, ohjelman- tai salkunjohtamiseen liittyvät palkinnot, saavutukset ja julkaisut.
 - Yleiskatsaus projekteista, ohjelmista ja salkuista sisältäen:
 - avaintuotokset, kesto ja budjetti sekä projektin, ohjelman tai salkun vaativuus; ja
 - hakijan rooli, vastuu ja sitoutumisen laajuus kussakin projektissa, ohjelmassa tai salkussa.
- 3.2.6 Uudelleen sertifiointia varten sertifikaatin haltijan tulee kaikilla tasoilla toimittaa CV kuten yllä ja riittävät todisteet siitä, että hän on viimeisen sertifiointin jälkeen kehittänyt omaa ammatillista osaamistaan vähintään 35 tuntia/vuosi. Lista ammatillisesta itsensä kehittämisestä tulee olla hakijan allekirjoittama ja sen tulee sisältää:
- Kehittämisen aktiviteetin nimi;
 - Aktiviteetin kuvaus;
 - Päivämäärä(t) ja toteutuneet tunnit;
 - Aktiviteetin kattamat pätevyuselementit; ja
 - Yhteenveto ajanjaksona suoritettujen kehittämisaktiviteettien tuloksista ja niiden hyödyntämisestä

Tiivistelmäraportti

- 3.2.7 Arvioijat käyttävät tiivistelmäraporttia kelpoisuuden arviointiin ja voivat käyttää sitä haastattelun valmisteluun. Tasoilla A, B ja C hakija toimittaa kelpoisuusvaatimuksiin perustuvan, korkeintaan 15 sivun tiivistelmäraportin. Raportti sisältää:
- Organisaatio (tiedot organisaatiosta, toiminta-alueet, projektityypit, organisaation sekä hakijan edustaman yksikön päätavoitteet);
 - Yhden sivun yhteenveto kustakin projektista/ohjelmasta/salkusta niihin liittyvine aikataulu-, vaihe- ja resurssitietoineen;
 - Hakijan rooli (asema esitettynä organisaatiokaaviossa, vastuualue, yhteenveto hakijan käyttämistä projektinjohtamisen menettelytavoista sekä liittymistä sisäisiin ja ulkoisiin sidosryhmiin).

3.2.8 Lisäksi:

- Tasoilla A ja B: kuvaus siitä kuinka hakija on johtanut kutakin projektia/ohjelmaa/salkkua ja kuinka ne ovat täyttäneet haetun tason vaativuskriteerit huomioiden, että hakijan tulee käyttää näitä yksityiskohtia raportin perustana;
- Tasolla C: Kuinka hakija on hallinnut kutakin projektia ja kuinka ne ovat täyttäneet vaativuskriteerit.

Referenssihenkilöt

3.2.9 Tasoilla A, B ja C sekä uudelleen sertifiointia varten hakijan tulee toimittaa vähintään kahden sellaisen henkilön nimet ja yhteystiedot, jotka voivat todentaa hakijan kelpoisuuden haetulle tasolle ja ammattialalle.

Kelpoisuustarkistus

- 3.2.10 Osana 4-L-C järjestelmää PRYSERT® arvioi hakijan kelpoisuuden niin, että päätös sopivuudesta voidaan tehdä. Toimitettujen näyttöjen ja arvioijien saamien kokemusten perusteella PRYSERT® dokumentoi hakijan sertifiointihakemuksen hyväksymis- tai hylkäyspäätöksen ja tiedottaa siitä hakijalle. Mikäli hakija täyttää kelpoisuusehdot, niin hakemus hyväksytään ja hänestä tulee kandidaatti.
- 3.2.11 Mikäli hakija ei täytä kelpoisuusehtoja, niin PRYSERT®, mikäli mahdollista, neuvoo hakijaa uudelleen hakemaan alemman tason sertifiointia tai ohjeistaa mitä lisänäyttöjä vaaditaan kelpoisuusehtojen täyttämiseksi.

Kokeet

- 3.2.12 Tasoilla B, C ja D PRYSERT® varmistaa, että kaikki kokeet toteutetaan asianmukaisesti valvotussa ympäristössä dokumentoituja menettelytapoja käyttäen, mikä takaa, että koe, sen paperit, kysymykset ja muu kokeeseen liittyvä materiaali ovat turvallisesti hallinnassa. Tämä sisältää myös kandidaattien henkilöllisyyden tarkistamisen.
- 3.2.13 Tason B koe on avoimiin kysymyksiin perustuva kirjallinen koe. Kysymykset sallivat kandidaatin esittää miten hän soveltaa kyseisellä tasolla vaadittuja tietoja. Tason B koe kestää kolme tuntia.
- 3.2.14 Tason C koe on avoimiin kysymyksiin perustuva kirjallinen koe. Kysymykset sallivat kandidaatin esittää miten hän soveltaa kyseisellä tasolla vaadittuja tietoja. Tason C koe kestää kolme tuntia.
- 3.2.15 Tason D koe on kirjallinen ja se on yhdistelmä monivalinta ja avoimista kysymyksistä. Kysymykset sallivat kandidaatin esittää miten hän soveltaa kyseisellä tasolla vaadittuja tietoja. Tason D koe kestää kolme tuntia.
- 3.2.16 Kunkin kokeen jälkeen arvioijat suosittelevat kandidaatin kokeen hyväksymistä tai hylkäystä. Mikäli kandidaatti jää 5% tai vähemmän alle kokeen hyväksymisrajan, toinen arvioija arvioi kokeen ja lopullinen päätös tehdään vertaamalla näin saatuja arvioita.

Raportti

- 3.2.17 Tasojen A ja B kandidaatit toimittavat arviointia varten yksityiskohtaisen raportin projektistaan, ohjelmastaan tai salkustaan. Tämän tulee liittyä samaan projektiin, jota on kuvattu hakemuksen mukana toimitetussa tiivistelmäraportissa. Raportissa tulee kuvata kuinka kandidaatti on soveltanut kyseisellä tasolla ja ammattialalla vaadittuja pätevyyslementtejä toisten ihmisten johtamiseen. Sen pituus saa olla enintään 25 sivua ja lisäksi siinä saa olla enintään 15 sivua liitteitä. Kirjasinkoon tulee olla 11.
- 3.2.18 Tasoilla A ja B raportti sisältää seuraavat tiedot:

- Tausta: kandidaatti toimittaa yksityiskohtaisen kuvauksen vastuullaan olleen projektin, ohjelman tai salkun, sidosryhmistä, sen laajuudesta, avaintavoitteista, organisaatiosta ja resursseista (enintään

- kolme sivua sisältäen kaaviot) sekä omasta roolistaan siinä
- Projektin-, ohjelman- tai salkunjohtamisen haasteet: Kandidaatti esittää yleiskatsauksen haasteista, joita hänellä on ollut projektin-, ohjelman- tai salkunjohtamisessa koskien sovellettavan tason ja ammattialan pätevyselementtejä. Osana tätä, raportin tulee kohdistua kandidaatin kokemuksiin koskien sitä:
 - Mitä hallinnan ja johtamisen haasteita oli muiden suhteen
 - Miten haasteiden suhteen toimittiin ja mitä tuloksia saavutettiin
 - Miten haasteet heijastuivat tuloksiin ja mitä niistä opittiin

Raportin arviointi

- 3.2.19 PRYSERT:in arvioijat arvioivat raportissa esitettyjä näyttöjä verraten niitä sovellettavan tason ja ammattialan vaatimuksiin. Annettu hyväksymis-/hylkäyssuositus tallennetaan kandidaatin kansioon yhdessä arvioijien muistiinpanojen kanssa. Mikäli raportti ei täytä kyseiselle tasolle ja ammattialalle asetettuja vaatimuksia, niin kandidaattia ei vielä pidetä riittävän pätevänä.

Tapauskohtaiset simulaatiot ja haastattelut

- 3.2.20 Raportin jälkeen tasoilla A ja B kandidaatti osallistuu laajennettuun arvioijien tekemään haastatteluun.
- 3.2.21 Tasolla C on ryhmätyö, missä kandidaateille esitellään tietty projekti/tilanne ja pyydetään heitä suorittamaan kyseisen projektin edellyttämät tehtävät arvioijien toimiessa tarkkailijoina. Ryhmätyön ensisijainen tarkoitus on arvioida kunkin kandidaatin henkilökohtaisia pätevyyskäsitteitä toiminnassa muiden kanssa. Arvioijat voivat valita tietyn tehtävän kullekin kandidaatille kattamaan tietyt pätevyselementit perustuen aikaisemmin arvioituihin näyttöihin. Kandidaatin arviointi perustuu yksilön suoritukseen, ei ryhmän suoritukseen. Arvioijien on tarkkailtava/olla yhteydessä vähintään kolmekymmentä minuuttia/kandidaatti.
- 3.2.22 Haastattelujen tarkoitus on arvioida ihmis- ja näkökulmapätevyyskäsitteitä. Kaksi arvioijaa suorittaa haastattelut. He määrittelevät kandidaattikohtaisesti mitä pätevyselementtejä ja -mittareita tullaan arvioimaan ja tekevät toimitettuun materiaaliin perustuvia ennalta valmisteltuja kysymyksiä. Vastaukset kirjataan osana saatuja näyttöjä.

Haastatteluajat/kandidaatti	Level A	Level B	Level C
Kesto	Ei sovelleta	Ei sovelleta	60 min

Taulukko 2: Normaalien haastattelujen kestot

- 3.2.23 Tasoilla A ja B tehdään laajennettu haastattelu. Laadun varmistamiseksi haastattelun kesto on pidempi kuin normaalin haastattelun. Sen tarkoituksena on mahdollistaa puuttuvien pätevyselementtien ja -mittareiden arviointi sekä täydentää tai tarkistaa aikaisemmin tehtyjä arviointeja.

Haastatteluajat/kandidaatti	Level A	Level B	Level C
Kesto	120 min	120 min	Ei sovelleta

Taulukko 3: Laajennettujen haastattelujen kestot

Lopullinen arviointi, päätös ja sertifiointi

- 3.2.24 Lopullisessa arvioinnissa arvioijat päättävät siitä, täyttääkö kandidaatti tyydyttävästi kaikki kriteerit, jotka vaaditaan sovellettavalla tasolla ja ammattialalla. Pääarvioija toimittaa lopullisen arvioinnin PRYSERT:in operatiiviselle johdolle vahvistusta ja lopullista päätöstä varten. Arvioijien suosituksen perusteella PRYSERT:in operatiivinen johto tekee lopullisen päätöksen hyväksyä tai hylätä (ei vielä

pätevä) kandidaatti tarkistamalla, onko kaikkia menettelytapoja noudatettu ja onko dokumentaatio täydellinen.

- 3.2.25 Tiedot sertifikaatista julkaistaan IPMA:n verkkosivuilla ellei kandidaatti kirjallisesti kiellä sitä PRYSERT:ille. Sertifikaatit ovat voimassa viisi vuotta, jonka jälkeen sertifikaatin haltija voi hakea saman tason sertifikaatin uusintaa tai sertifiointia uudelle tasolle ja/tai ammattialalle sille vaadituilla näytöillä.

Palaute

- 3.2.26 Tapauksissa jolloin hakijaa ei hyväksytä kandidaatiksi tai kandidaatti epäonnistuu ensisertifiointin prosessissa, PRYSERT® tiedottaa hänelle kirjallisesti päätöksen perustelut. Osana sertifiointiprosessien kehittämistä, hakijoita ja kandidaatteja voidaan pyytää täyttämään palautekysely koskien heidän kokemustaan sertifiointiprosessista. Tätä palautetta ei käytetä osana arviointi- tai päätöksentekoprosessia.

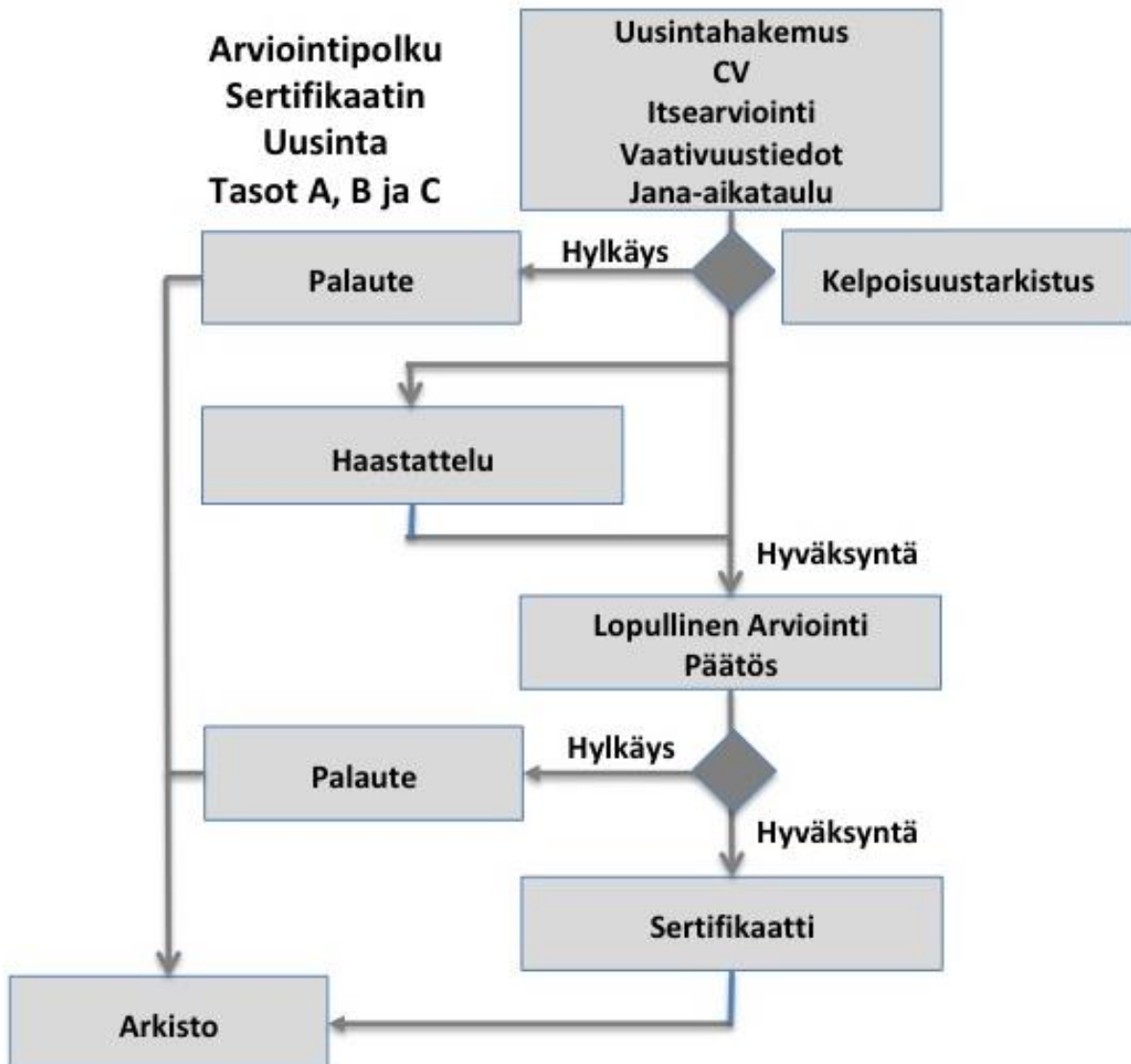
Arkistointi

- 3.2.27 PRYSERT® varmistaa, että hakija-/kandidaattikohtaiset tiedostot tallennetaan ja pääsyä tietoihin valvotaan asianmukaisesti. Tiedostot säilytetään vähintään kuuden vuoden ajan.

4 Luku 4

4.1 Sertifikaatin uusinta

- 4.1.1 Sertifikaatin uusinta on ajankohtainen kaikilla tasoilla ja ammattialoilla, kun viisi vuotta on kulunut ensisertifioinnista. Sertifikaatin haltija on vastuussa sertifikaatin uusintaprosessi käynnistämisestä lähettämällä uusintahakemuksen viimeistään kuuden kuukauden kuluessa sertifikaatin vanhenemisesta. PRYSERT® voi pidentää hakuaikaa 12 kuukauteen perustellusta syystä.



Kuva 4.1: Sertifikaatin uusintapolku kaikille IPMA:n tasoille

- 4.1.2 Eri tasojen vaatimukset sertifikaatin uusinnalle ovat kuvattu alla olevassa taulukossa:

	Taso A	Taso B	Taso C	Taso D
Hakijalta vaadittava alaan liittyvä kokemus	Näyttö vähintään 30 kuukauden käytännön kokemuksesta viiden vuoden ajalta			Ei sovelleta
	Vaativuustasot			Ei sovelleta
	Toisten johtaminen		Toisten hallinta	Ei sovelleta
	Vuositain vähintään 35 tuntia (yhteensä 175 tuntia) henkilökohtaista itsensä kehittämistä sitten viimeisen (uudelleen)sertifioinnin			

Taulukko 4: Sertifikaatin uusinnan kriteerit tasoilla A, B, C ja D

- 4.1.3 Mikäli tarpeellista PRYSERT® voi arvioituaan hakijan sopivuuden toimitettujen asiakirjojen perusteella haastatella hakijaa lisänäyttöjen hankkimiseksi. Hyväksymis-/hylkäyspäätös sovellettavalla tasolla ja ammattialalla tehdään lopullisessa arvioinnissa perustuen näihin lisänäyttöihin.

Sertifikaatin uusinta/haastattelu

- 4.1.4 Haastattelua sovelletaan sertifikaatin uusintaan, jos on epäilyksiä siitä täyttääkö hakija sertifikaatin uusinnan kriteerit. Hakijan tulee valmistella enintään 10 minuutin esitys ja esittää se haastattelun alussa taustoittaakseen pätevyyttään ja ammatillista kehittymistään. Sertifikaatin uusinnassa haastattelu ei saa kestää kokonaisuudessa yhtä tuntia pidempään.

5 Luku 5

5.1 Valitukset ja muutoksen haut

- 5.1.1 PRYSERT® julkaisee prosessin siitä kuinka valitukset ja muutoksenhaut käsitellään oikeudenmukaisella, puolueettomalla, luottamuksellisella ja rakentavalla tavalla.
- 5.1.2 Prosessi varmistaa, että kaikki valitukset ja muutoksen haut käsitellään kolmessa kuukaudessa siitä lukien, kun kirjallinen valitus tai muutoksen haku on saatu. Hakijan ja kandidaatin tulee tehdä kirjallinen valitus PRYSERT:lle 30 päivän kuluessa siitä, kun sertifiointia koskeva päätös on tehty. Mikäli yksilö haluaa tehdä valituksen PRYSERT:istä, se tulee lähettää IPMA:lle IPMA:n verkkosivujen kautta osoitettuna IPMA Certification and Validation Management Board:ille