



UDRUŽENJE ZA UPRAVLJANJE PROJEKTIMA  
U BOSNI I HERCEGOVINI

УДРУЖЕЊЕ ЗА УПРАВЉАЊЕ ПРОЈЕКТИМА  
У БОСНИ И ХЕРЦЕГОВИНИ

UDRUGA ZA UPRAVLJANJE PROJEKTIMA U BOSNI I  
HERCEGOVINI

ASSOCIATION FOR PROJECT MANAGEMENT  
IN BOSNIA AND HERZEGOVINA

IPMA®  
BOSNA I HERCEGOVINA

international  
project  
management  
association

# IPMA Međunarodni propisi za certifikaciju (za javnost)

Sarajevo, 2019.

## **Vlasnik i autor dokumenta**

International Project Management Association (IPMA)  
c/o Advokatbüro Maurer & Stäger  
Fraumünsterstrasse 17, Postfach 2018, CH-8022 Zürich, Švicarska 8 (Sjedište)

International Project Management Association (IPMA)  
P.O. Box 1167 NL-3860 BD Nijkerk, Nizozemska 8 (Operativna adresa)

## **Autorska prava**

© 2016 International Project Management Association (IPMA®)

Sva prava pridržana (uključujući i prava prevoda na druge jezike).

Niti jedan dio ovog dokumenta ne smije se reprodukovati u bilo kojem obliku - štampanjem, mikrofilmom ili na bilo koji drugi način – niti se smije prenositi ili prevoditi bez pisane dozvole. IPMA® i IPMA ICB® su registrovani robni žigovi IPMA-e u Švicarskoj i zakonski zaštićeni u većini zemalja.

2019 Udruženje za upravljanje projektima u BiH (UUPuBiH), Dolina 5, 71 000 Sarajevo, Bosna i Hercegovina

IPMA Međunarodni propisi za certificiranje (IPMA ICR) verzija 4,0 (za javnost)

## **Autori**

Joseph Alba (Ujedinjeno Kraljevstvo) glavni urednik  
Dalibor Cron (Švicarska)  
Mimoun El Ouarti (Nizozemska)  
Giuseppe Pugliese (Italija)  
Werner Schmehr (Njemačka)  
Leh Simonelli (Australija)  
Jorunn Wolstad (Norveška)

## **Uređivački tim**

Prof. dr Slobodan Lukić  
Prof. dr Slavica Lukić

## **Grafički uredio**

Predrag Malešević

# Uvod

Ovaj dokument je nastao sa ciljem sažimanja ključnih funkcija unutar IPMA međunarodnih propisa verzija 4,0 odobrenih od strane IPMA Vijeća delegata tokom 50-e godišnjice u Panami 27.septembra 2015.godine. Poznat je pod imenom IPMA ICR verzija 4,0 (za javnost).

Ciljna grupa ovog dokumenta je:

- Podnosioci zahtjeva i kandidati za IPMA certificiranje
- Vanjska tijela i organizacije zainteresovane za IPMA certifikacijski proces.

IPMA 4-stepenim certifikacionim sistemom certifikacije (engl. *IPMA 4-L-C – IPMA Four Level Certification System*) za sudionike na projektu upravlja IPMA odbor za upravljanje certifikacijom i validacijom (engl. *CVMB – Certification and Validation Management Board*).

4-L-C sistem i IPMA ICR verzija 4,0 koji podržava certifikacijski sistem se primjenjuju unutar svake države članice preko odgovarajućeg IPMA certifikacijskog tijela (engl. *IPMA CB – Certification Body*) i temelje se na ISO / IEC 17024:2012 - Ocjena usklađenosti - Opšti zahtjevi za tijela koja provode certifikaciju osoba.

Shema certifikacije unutar certifikacionog tijela:

- definiše referentni okvir za kompetencije koje treba procijeniti pomoću IPMA Temeljnih individualnih kompetencija (IPMA ICB); i
- u skladu je sa uobičajenim IPMA regulatornim okvirom IPMA međunarodni propisi za certifikaciju (IPMA ICR).

Provjera Certifikacijskog tijela se provodi svake tri godine, pod uslovima njihovog sporazuma s IPMA-om, kao sredstva provjere usklađivanja s IPMA ICR-om i razmjene dobre prakse gdje je to moguće. IPMA 4-L-C sistem funkcionise unutar tri domena: upravljanje projektom, upravljanje programom i upravljanje portfeljem te četiri nivoa kompetencija:

- IPMA nivo A
- IPMA nivo B
- IPMA nivo C
- IPMA nivo D

Kriteriji prihvatljivosti podnosioca zahtjeva i područja odgovornosti za upravljanje projektom, programom i portfeljem su određeni za svaku ulogu.

Postoji nekoliko koraka u procesu certificiranja u kojem kandidat mora osigurati dokaze o kompetenciji.

Nivo kompetencije kandidata procjenjuju ocjenjivači (engl. *assessors*) koji su osposobljeni za IPMA certifikacijski proces. IPMA certifikacijski proces je okvir strukturisane evaluacije koja je poštena, valjana i pouzdana na temelju dokaza kandidata.

Recertifikacija je potrebna nakon petogodišnjeg razdoblja za sve IPMA nivoe i temelji se na dokazima o kontinuiranom sudjelovanju u upravljanju projektima, programima ili portfeljima na odgovarajućem nivou i dokazima o kontinuiranom profesionalnom razvoju.

Certifikacija za pojedince korištenjem IPMA 4-L-C sistema je sredstvo pružanja garancije da certifikovana osoba ispunjava zahtjeve kompetencija. Povjerenje u odgovarajuće sheme certificiranja za pojedince se postiže globalno prihvaćenim procesom procjene i periodičnim ponovnim procjenjivanjem kompetencija certificiranih osoba.

Jedna od karakterističnih funkcija certifikacijskog tijela je osigurati da su IPMA procjene provedene na prikladan način korištenjem definisanih kriterija kompetencija za evaluaciju.

Potpuni IPMA Propisi za certifikaciju služe kao osnova za prepoznavanje svakog certifikacijskog tijela i njihove sheme unutar IPMA-e kako bi bilo olakšano prihvatanje njihovih rezultata na nacionalnom i međunarodnom nivou.

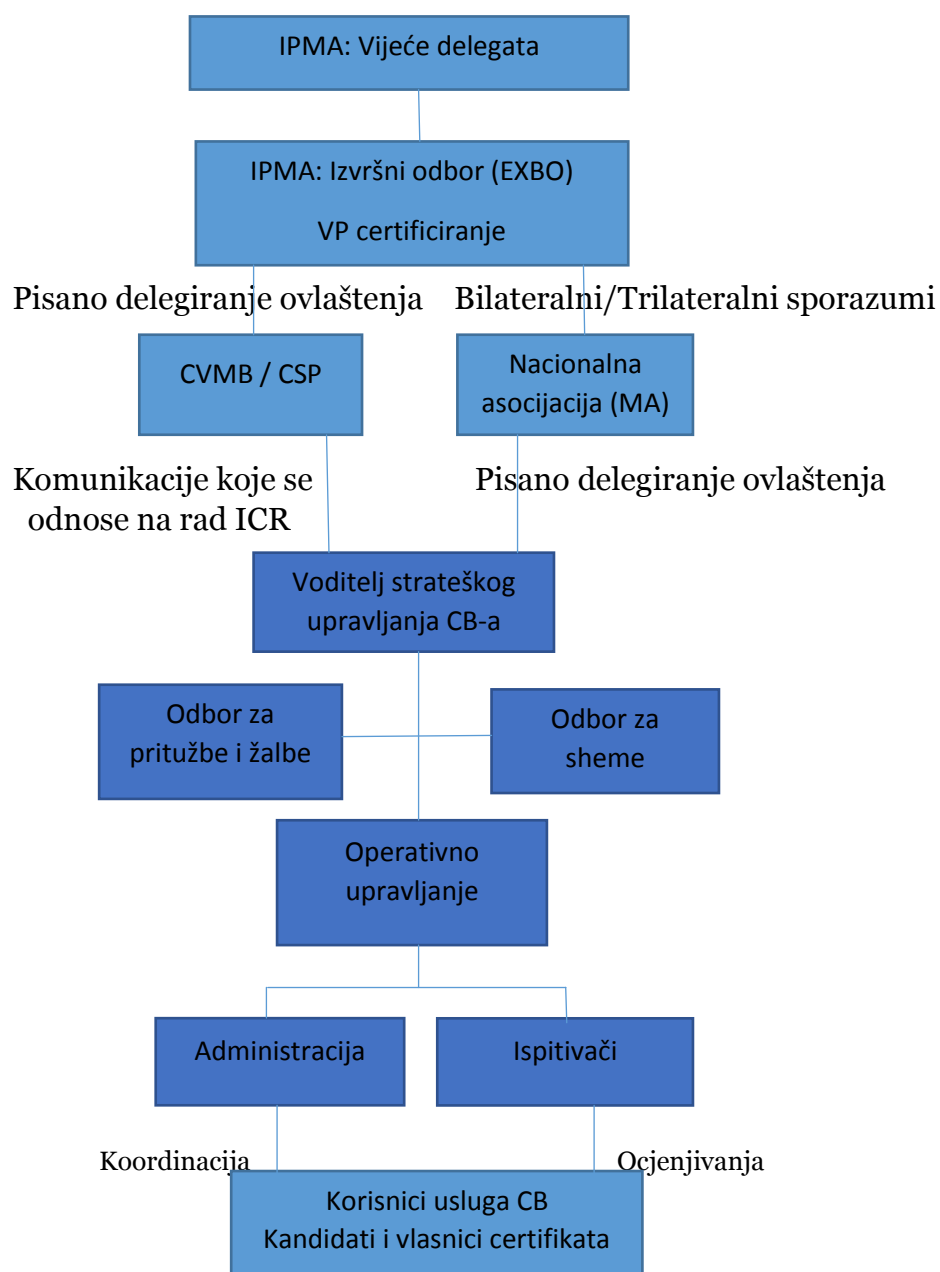
Kroz IPMA 4-L-C sistem implementiran od strane certifikacijskog tijela, IPMA pomaže uspostaviti okruženje za međusobno prepoznavanje i platformu za globalnu razmjenu stručnjaka u upravljanju projektima, programima i portfeljima.

IPMA ICR određuje uslove koji osiguravaju da svako certifikacijsko tijelo koje koristi IPMA 4-L-C sistem djeluje na dosljedan, usporediv i pouzdan način koji osigurava da bi kandidat koji je certificiran unutar jednog certifikacijskog tijela, pod istim okolnostima, mogao biti certificiran unutar bilo kojeg drugog certifikacijskog tijela.

Zahtjevi u IPMA ICR-u su specifični i revidirani unutar IPMA postupka provjere valjanosti.

## 1.1. Misija i svrha Certifikacionog tijela

- 1.1.1. Misija i svrha svakog IPMA Certifikacionog tijela je uspostaviti i održavati IPMA 4-L-C sistem u zemlji ili regiji. Stalno održavanje, razvijanje i raspuštanje (ako je potrebno) je poduzeto u skladu s IPMA politikama, postupcima, strukturama i praksama.
- 1.1.2. Kao dio svojih odgovornosti, svako Certifikaciono tijelo dokumentuje svoje prakse u certificiranju pojedinaca i osigurava da prakse koje koristi ne utiču negativno na nepristrasnost aktivnosti certificiranja. Svako Certifikaciono tijelo utvrđuje, održava i pridržava se aktuelnih pisanih procedura i odgovorno je za rješavanje bilo kakvih pitanja tokom razvoja, isporuke i dodjele certifikata. Nadalje, svako Certifikaciono tijelo osigurava da se ispitivanje provodi rigorozno i efikasno od strane osoba odgovarajućih kompetencija koje nemaju lični interes u ishodu.
- 1.1.3. Svako Certifikaciono tijelo djeluje nepristrasno u odnosu na svoje podnositelje zahtjeva, kandidate i certifikovane pojedince osiguravajući osoblju da objavi bilo koji percipirani ili stvarni sukob interesa.
- 1.1.4. Pojedino Certifikaciono tijelo ne nameće ograničenja ili nepotrebne procese koji odvrćaju podnositelje zahtjeva ili kandidate od certificiranja i osigurava da je certificiranje javno dostupno svima. Posebno, pojedino Certifikaciono tijelo ne ograničava certificiranje na samo one koji su članovi IPMA nacionalnog udruženja (MA).
- 1.1.5. Organizacija Certifikacionog tijela, prikazana na slici 1, uspostavlja, dokumentuje, implementira i održava sistem upravljanja koji je sposoban podržavati i pridržavati se zahtjeva cjelovitih IPMA Propisa za certificiranje. Certifikaciono tijelo posebno štiti nepristrasnost i osigurava rješavanje sukoba interesa.



Slika 1. Organizacija Certifikacionog tijela

## 2.1. IPMA načela certificiranja

2.1.1. Sljedeća načela certificiranja su korištena za procjenu, tako da su:

- Poštena, koristeći standardni postupak i jednako tretirajući sve kandidate;
- Valjana, tražeći samo dokaze koji su prikladni za kompetenciju(e) koja(e) se procjenjuje(u);
- Pouzdana i dosljedna, kako bi svaki kandidat dobio isti rezultat procjene čak i ako ga procjenjuju različiti ocjenjivači, te da svaki ocjenjivač primjenjuje ista načela za svakog kandidata kojeg procjenjuje;
- Temeljena na trenutnim i nedavnim dokazima na nivou koji se procjenjuje;
- Temeljena na dovoljnim dokazima za snažnu procjenu koju donose ocjenjivači;
- Temeljena na vjerodostojnim dokazima, koji se mogu potvrditi kao kandidatovi;
- Tačna, koristeći različite metode procjene tokom procesa; i
- Transparentna, tako da kandidat razumije cijeli proces procjene, povezane troškove i osnovu na kojoj će biti donesene procjene ocjenjivača.

2.1.2. Kako bi ostalo nepristrasno, IPMA Certifikaciono tijelo neće uticati na odluku kandidata da se certificira implicirajući da će biti lakše, jednostavnije ili jeftinije ako se koriste posebni treninzi, obuka ili obrazovne usluge. Certifikaciono tijelo ne nudi kandidatu obrazovanje, trening ili usavršavanje u upravljanju projektom, programom ili portfeljem i ne zahtijeva od kandidata da završi određeno obrazovanje, obuku ili trening za certificiranje.

2.1.3. Svako Certifikaciono tijelo može pokazati da povjerljivost, informativna sigurnost i nepristrasnost nisu ugroženi tokom postupka certificiranja i da je tajnost strogo održavana, osim kada je to propisano zakonom ili ako je prethodno odobreno od strane pojedinca(aca) na koje se odnosi.

## **2.2. IPMA 4-L-C sistem**

2.2.1. IPMA definiše međunarodnu specifikaciju za certificiranje kao vlasnik sheme.

2.2.2. Međunarodna specifikacija identifikuje:

- Potrebne komponente postupka certificiranja za svaki nivo i područje certificiranja, uključujući kriterije;
- Koja kombinacija elemenata kompetencija iz IPMA ICB4 (Temeljne individualne kompetencije) je potrebno procijeniti za svaki nivo i područje;
- Koje metode procjene treba koristiti Certifikaciono tijelo za svaki nivo i područje;
- Obim i prirodu dokaza koji se zahtijevaju od kandidata za postizanje certifikacije; i
- da se postignu granične vrijednosti za certifikaciju.

2.2.3. Svako Certifikaciono tijelo osigurava da, pri isporuci svake procjene za certifikaciju koju učini dostupnom, sadržaj procjene:

- odgovara svrsi;
- je prikladan za odabranu metodu ocjenjivanja; i
- je u skladu sa specifikacijama potrebnima za prijavljeni nivo certificiranja i područja.

2.2.4. Svako Certifikaciono tijelo osigurava da svaka procjena odgovara IPMA principima certificiranja.

2.2.5. Prepoznavanjem da je IPMA certifikacija globalna i za osiguranje konzistentnosti procjene, svako Certifikaciono tijelo brine da je njegova interna i objavljena dokumentacija dostupna na svakom jeziku korištenom za procjenu kandidata tokom certificiranja, tako da nisu u nepovoljnom položaju.

2.2.6. Svako Certifikaciono tijelo osigurava jednak pristup svim potencijalnim kandidatima, nezavisno koje su rase, boje kože, religije, pola, seksualne orijentacije, nacionalne i etičke pripadnosti, invalidnosti ili drugim ličnim karakteristikama za svaki IPMA nivo certifikacije i područja koji provodi.

2.2.7. Slično, Certifikaciono tijelo može odobriti razumna prilagođavanja procjene kako bi osiguralo kandidatu da demonstrira svoje znanje, vještine i sposobnosti uzimajući u obzir bilo kakve posebne zahtjeve zatražene i dokazane za vrijeme prijave.



## 2.3. Definicije IPMA 4-L-C nivoa

2.3.1. U sistemu IPMA 4-L-C postoje 4 nivoa - nivoi A, B, C i D. Definicije na nivou IPMA-a konstruisane su prema sljedećim temeljnim kriterijima:

- Nivo A je konstruisan u smislu vođenja drugih u vrlo složenim projektima (programima i portfeljima) tokom životnog ciklusa (gdje je primjenjivo) na strateškom nivou.
- Nivo B je konstruisan u smislu vođenja drugih u složenim projektima (programima i portfeljima) tokom životnog ciklusa (gdje je primjenjivo).
- Nivo C je konstruisan u smislu upravljanja drugima u projektima umjerene složenosti tokom životnog ciklusa kroz primjenu znanja / teorije u svim relevantnim kompetencije.
- Nivo D konstruisan je u smislu znanja samo u svim relevantnim kompetencijama.

2.3.2. U sistemu IPMA 4-L-C postoje 3 područja - projekt, program i portfelj. U tri područja, projekti imaju 4 nivoa (A, B, C i D); svaki program i portfelj imaju dva nivoa (A i B). To stvara 8 profila u IPMA 4-L-C sistemu kao što je prikazano u nastavku:

		Domeni		
		Projekat	Program	Portfelj
Nivo	A	Certifikovani direktor projekta	Certifikovani direktor programa	Certifikovani direktor portfelja
	B	Certifikovani stariji voditelj projekta	Certifikovani stariji voditelj programa	Certifikovani stariji voditelj portfelja
	C	Certifikovani voditelj projekta		
	D	Certifikovani saradnik u upravljanju projektom		

Slika 2. Profili IPMA 4-L-C sistema

## 2.4. IPMA profili i kriteriji prihvatljivosti

### 2.4.1. IPMA nivo D: Certifikovani saradnik u upravljanju projektom

IPMA certifikat na nivou D zahtijeva da kandidat ima znanje o elementima kompetencija vezanim za upravljanje projektom. Kao takav, obično ima široko znanje o upravljanju projektom i može raditi u projektnom timu.

Kriteriji prihvatljivosti: nije potrebno prethodno iskustvo, procjenjuje se samo znanje o elementima kompetencija iz područja upravljanja projektom.

Nivo D		
Domen	Opis uloge	Ispunjavanje uslova
Upravljanje projektima	<b>Certifikovani saradnik u upravljanju projektom</b> Znanja o elementima kompetencija vezanim uz upravljanje projektima. Ima široko znanje o upravljanju projektima.	Nije potrebno iskustvo.

Tabela 1. Kriteriji prihvatljivosti sistema IPMA nivo D

### 2.4.2. IPMA nivo C: Certifikovani voditelj projekta

IPMA certifikat na nivou C zahtijeva da je kandidat bio voditelj projekta u okviru umjereno složenog projektnog okruženja unutar organizacije.

Kriteriji prihvatljivosti: u posljednjih 6 godina kandidat mora imati najmanje 3 godine iskustva kao voditelj projekta u okviru projekata umjerene složenosti, ili najmanje tri godine iskustva na odgovornoj poziciji unutar projekta kao pomoć voditelju projekta u složenim projektima. Starost prihvatljivih dokaza može biti produžena za 4 godine na 10 godina s opravdanjem.

Nivo C		
<i>Sva iskustva za nivo C moraju biti u posljednjih 6 godina. Vremenski okvir dokaza može se s opravdanjem produžiti za 4 godine.</i>		
Domen	Opis uloge	Ispunjavanje uslova
Upravljanje projektima	<b>Certifikovani voditelj projekta</b> Djelovanje u umjereno složenom okruženju. Odgovorni u ulozi voditelja projekta s umjerenom složenošću unutar organizacije.	Najmanje 3 godine iskustva kao voditelj projekta u projektima umjerene složenosti. ILI Najmanje 3 godine iskustva u odgovornoj upravljačkoj ulozi projekta pomažući voditelju projekta u složenim pitanjima.

Tabela 2. Kriteriji prihvatljivosti sistema IPMA nivo C

### 2.4.3. IPMA nivo B: Certifikovani stariji voditelj projekta

IPMA certifikat na nivou B za upravljanje projektom zahtijeva od kandidata da je djelovao u složenom projektnom okruženju unutar organizacije.

Kriteriji prihvatljivosti: u poslednjih 8 godina kandidat mora imati najmanje 5 godina iskustva kao voditelj projekta, od čega najmanje 3 godine na odgovornoj funkciji vodstva složenih projekata. Starost prihvatljivih dokaza može biti produžena za 4 godine na 12 godina s opravdanjem.

### 2.4.4. IPMA nivo B: Certifikovani stariji voditelj programa

IPMA certifikat na nivou B za upravljanje programom zahtijeva od kandidata da je djelovao u složenom programskom okruženju unutar organizacije.

Kriteriji prihvatljivosti: u poslednjih 8 godina kandidat mora imati najmanje 5 godina iskustva kao voditelj programa, od čega najmanje 3 godine na odgovornoj funkciji vodstva složenih programa. Starost prihvatljivih dokaza može biti produžena za 4 godine na 12 godina s opravdanjem.

### 2.4.5. IPMA nivo B: Certifikovani stariji voditelj portfelja

IPMA certifikat na nivou B za upravljanje portfeljem zahtijeva od kandidata da je djelovao u složenom portfeljnom okruženju unutar organizacije.

Kriteriji prihvatljivosti: u poslednjih 8 godina kandidat mora imati najmanje 5 godina iskustva kao voditelj portfelja, od čega najmanje 3 godine na odgovornoj funkciji vodstva složenih portfelja. Starost prihvatljivih dokaza može biti produžena za 4 godine na 12 godina s opravdanjem.

<b>IPMA nivo B</b>		
<i>Sva iskustva za nivou B moraju biti u posljednjih 8 godina Vremenski okvir dokaza može se s opravdanjem produžiti za 4 godine</i>		
<b>Domen</b>	<b>Opis uloge</b>	<b>Ispunjavanje uslova</b>
Upravljanje projektima	<b>Certifikovani stariji voditelj projekta</b> Djelovanje u složenom projektnom okruženju. Odgovoran za složen projekat unutar organizacije.	Najmanje 5 godina iskustva kao voditelj projekta od kojih je najmanje 3 godine bilo odgovorno upravljanje složenim projektima.
Upravljanje programima	<b>Certifikovani stariji voditelj programa</b> Djelovanje u složenom programskom okruženju. Odgovoran za složen program unutar organizacije.	Najmanje 5 godina iskustva kao voditelj programa od kojih je najmanje 3 godine bilo odgovorno upravljanje složenim programima.
Upravljanje portfeljem	<b>Certifikovani stariji voditelj portfelja</b> Djelovanje u složenom okruženju portfelja. Odgovoran za složeni portfelj unutar organizacije.	Najmanje 5 godina iskustva kao portfolio menadžer od kojih su najmanje 3 godine bili u odgovornoj funkciji upravljanja složenim portfeljima.

### Tabela 3. Kriteriji prihvatljivosti sistema IPMA nivo B

#### **2.4.6. IPMA nivo A: Certifikovani direktor projekta**

IPMA certifikat na nivou A za upravljanje projektima zahtijeva od kandidata da je djelovao u vrlo složenom projektnom okruženju koje ima strateški uticaj na organizaciju.

Kriteriji prihvatljivosti: u poslednjih 12 godina kandidat mora imati najmanje 5 godina iskustva kao voditelj projekta na odgovornoj funkciji vodstva složenih projekata, od čega barem 3 godine na strateškom nivou. Starost prihvatljivih dokaza ne može biti produžena.

#### **2.4.7. IPMA nivo A: Certifikovani direktor programa**

IPMA certifikat na nivou A za upravljanje programima zahtijeva od kandidata da je djelovao u vrlo složenom programskom okruženju koje ima strateški uticaj na organizaciju.

Kriteriji prihvatljivosti: u poslednjih 12 godina kandidat mora imati najmanje 5 godina iskustva kao voditelj programa na odgovornoj funkciji vodstva vrlo složenih programa na strateškom nivou, ili najmanje 4 godine iskustva kao voditelj programa na odgovornoj funkciji vodstva vrlo složenih programa i najmanje 3 godine iskustva kao voditelj projekta odgovornoj funkciji vodstva vrlo složenih projekata na strateškom nivou. Starost prihvatljivih dokaza ne može biti produžena.

#### **2.4.8. IPMA nivo A: Certifikovani direktor portfelja**

IPMA certifikat na nivou A za upravljanje portfeljima zahtijeva od kandidata da je djelovao u vrlo složenom portfeljnom okruženju koje ima strateški uticaj na organizaciju.

Kriteriji prihvatljivosti: u poslednjih 12 godina kandidat mora imati najmanje 5 godina iskustva kao voditelj portfelja na odgovornoj funkciji vodstva vrlo složenih portfelja na strateškom nivou, ili najmanje 4 godine iskustva kao voditelj portfelja na odgovornoj funkciji vodstva vrlo složenih portfelja i najmanje 3 godine iskustva kao voditelj projekta ili programa na odgovornoj funkciji vodstva vrlo složenih programa na strateškom nivou. Starost prihvatljivih dokaza ne može biti produžena.

<b>IPMA nivo A</b>		
<i>Sva iskustva za nivou A moraju biti u posljednjih 12 godina</i>		
<b>Domen</b>	<b>Opis uloge</b>	<b>Ispunjavanje uslova</b>
Upravljanje projektima	<b>Certifikovani direktor projekta</b> Djelovanje na strateškom nivou u vrlo složenom projektnom okruženju. Odgovoran za vrlo složen projekat koji ima strateški utjecaj na organizaciju.	Najmanje 5 godina iskustva kao voditelja projekta u odgovornoj funkciji u vrlo složenim projektima od kojih je najmanje 3 godine bio na strateškom nivou.
Upravljanje programima	<b>Certifikovani direktor programa</b> Djelovanje na strateškom nivou u vrlo složenom programskom okruženju. Odgovoran za vrlo složen program koji ima strateški utjecaj na organizaciju.	Najmanje 5 godina iskustva kao voditelja programa u odgovornoj funkciji u vrlo složenom obliku na strateškom nivou. ILI Najmanje 4 godine iskustva kao voditelja programa u odgovornoj funkciji u vrlo složenom obliku. I Najmanje 3 godine iskustva kao voditelja projekta u odgovornoj funkciji koja upravlja vrlo složenim projektima na strateškom nivou.
Upravljanje portfeljem	<b>Certifikovani direktor portfelja</b> Djelovanje na strateškom nivou u vrlo složenom okruženju portfelja. Odgovoran za vrlo složen portfelj koji ima strateški utjecaj u organizacijama zenalja EU.	Najmanje 5 godina iskustva kao portfolio menadžer u odgovornoj funkciji u vrlo složenim portfeljima na strateškom nivou. ILI Najmanje 4 godine iskustva kao portfolio menadžer u odgovornoj funkciji u vrlo složenim portfeljima. I Najmanje 3 godine iskustva kao voditelja projekta ili programa u upravljanju na odgovornoj funkciji vrlo složenih projekata ili programa na strateškom nivou.

Tabela 4. Kriteriji prihvatljivosti sistema IPMA nivo A

## 2.5. Složenost projekata, programa i portfelja

**2.5.1.** Složenost projekata, programa i portfelja se procjenjuje na temelju zahtjeva prihvatljivosti za svaki nivo certificiranja, a kandidati koriste prikladne primjere kao dokaz njihove primjene u ispunjavanju kriterija složenosti. Procjena složenosti svakog projekta, programa ili portfelja uključuje:

### 2.5.2. Indikatore zasnovane na sposobnosti

- Ciljevi i procjena rezultata (složenost vezana za output): ovaj pokazatelj opisuje složenost koja proizlazi iz nejasnih, zahtjevnih i međusobno suprotstavljenih opštih ciljeva (engl. *goals*), specifičnih ciljeva (engl. *objectives*), zahtjeva i očekivanja.
- Procesi, metode, alati i tehnike (složenost vezana uz proces): ovaj indikator opisuje složenost povezanu s brojem zadataka, pretpostavki i ograničenja i njihovom međuzavisnošću; procesima i zahtjevima kvaliteta procesa; timom i komunikacijskom strukturom; i dostupnosti potpunih metoda, alata i tehnika.
- Resursi, uključujući finansije (složenost vezana uz inpute): ovaj pokazatelj opisuje složenosti koje se odnose na sticanje i finansiranje potrebnih proračuna (moguće iz nekoliko izvora); raznolikost ili nedostatak dostupnosti resursa (i ljudskih i drugih); i procese i aktivnosti potrebne za upravljanje finansijskim i resursnim aspektima, uključujući nabavku.
- Rizik i prilike (složenost vezana za rizik): ovaj pokazatelj opisuje složenost vezanu uz profil/e rizika i nivo nesigurnosti projekta, programa ili portfelja te zavisnih inicijativa.

### 2.5.3. Indikatore zasnovane na kontekstu

- Interesne grupe i integracija (složenost vezana za strategiju): ovaj pokazatelj opisuje uticaj formalne strategije organizacije(a) sponzora, i standarde, propise, neformalne strategije i politike koji mogu uticati na projekat, program ili portfelj. Drugi faktori mogu uključivati važnost ishoda za organizaciju; mjeru sporazuma između interesnih sudionika; neformalnu moć, interese i otpor koji okružuju projekat, program ili portfelj; i sve zakonske ili regulatorne zahtjeve.
- Odnosi sa stalnim organizacijama (složenost vezana za organizaciju): ovaj indikator opisuje količinu i međusobnu povezanost okruženja projekta, programa ili portfelja s organizacijskim sistemima, strukturama, izvještavanjem i procesima odlučivanja.
- Kulturološki i društveni kontekst (socio-kulturna složenost): ovaj indikator opisuje složenost koja proizlazi iz socio-kulturne dinamike. To može uključivati interakciju sa sudionicima, interesnim skupinama ili organizacijama različitog socio-kulturnog porijekla ili rad s distribuiranim timovima.

#### **2.5.4. Indikatore složenosti zasnovane na upravljanju i vodstvu**

- Vodstvo, timski rad i odluke (složenost vezana za organizaciju): ovaj pokazatelj opisuje zahtjeve upravljanja/vodstva unutar projekta, programa ili portfelja. Ovaj pokazatelj je fokusiran na složenost koja potiče iz odnosa s timom (timovima) i njegovom (njihovom) zrelosti, a time i vizijom, vodstvom i upravljanjem timom koji su potrebni da tim isporuči.
- Stepenn inovacije i opšti uslovi (kompleksnost vezana uz inovacije): ovaj indikator opisuje složenost koja proizlazi iz stepena tehničke inovacije projekta, programa ili portfelja. Ovaj pokazatelj se može usredotočiti na učenje i povezanu snalažljivost potrebnu za inoviranje i/ili rad s nepoznatim ishodima, pristupima, procesima, alatima i/ili metodama.
- Potreba za koordinacijom (složenost vezana uz autonomiju): ovaj pokazatelj opisuje količinu autonomije i odgovornosti koju je voditelj projekta, programa ili portfelja dobio ili preuzeo/pokazao. Ovaj pokazatelj je fokusiran na koordinaciju, komunikaciju, promociju i odbranu interesa projekta, programa ili portfelja.

**2.5.5.** Složenost se mjeri u odnosu na slične projekte, programe ili portfelje za određeni nivo u određenom okruženju i svaki pokazatelj složenosti je bodovan. Kada kandidat preda više od jednog projekta, programa ili portfelja, svaki je samostalno ocijenjen od strane ocjenjivača koji prihvataju samo dokaze o kompetencijama za projekte, programe ili portfelje koji zadovoljavaju minimalne zahtjeve složenosti za nivo za koji se kandidat prijavio.

## **2.6. Temelji kompetencija za prijavu**

**2.6.1.** Referentni okvir tokom procesa procjene je IPMA ICB4 i njegove komponente elemenata kompetencija. To je IPMA standard za certificiranje i koristi se za procjenu kandidata od strane certifikacionog tijela.

**2.6.2.** IPMA ICB4 ima određen broj elemenata kompetencija, od kojih svaki ima određen broj ključnih pokazatelja kompetencija (engl. *key competence indicators*). Procjena kandidata se provodi na nivou elemenata kompetencija koristeći ključne pokazatelje kompetencija kao podrške procjene.

**2.6.3.** Prema IPMA ICB4 definicija individualne kompetencije je „primjena znanja, vještina i sposobnosti kako bi bili ostvareni željeni rezultati u radnom okruženju“:

- Procjena kandidata na nivou D je temeljena na znanju gdje kandidati mogu pokazati razumijevanje relevantnog elementa kompetencije u jednostavnom projektnom okruženju;
- Procjena kandidata na nivou C je temeljena na demonstraciji elemenata kompetencije primijenjenog u projektnom okruženju umjerene složenosti;
- Procjena kandidata na nivou B je temeljena na demonstraciji elemenata kompetencije primijenjenog u složenom okruženju projekta, programa ili portfelja;
- Procjena kandidata na nivou A je temeljena na demonstraciji elemenata kompetencije primijenjenog u vrlo složenom okruženju projekta, programa ili portfelja.

**2.6.4.** Ispitna pitanja, pitanja za intervju i simulacijske studije slučaja korištene za nivo A, B i C (gdje je prikladno) formirana su tako da omogućuju kandidatima da pokažu primjenu znanja, vještina i sposobnosti širom različitih metoda procjene.

**2.6.5.** Za postizanje nivoa A kandidati moraju demonstrirati zadovoljavajuće dokaze u 80% elemenata kompetencija unutar domena definisane u IPMA ICB4, u vrlo složenom okruženju.

**2.6.6.** Za postizanje nivoa B kandidati moraju demonstrirati zadovoljavajuće dokaze u 80% elemenata kompetencija unutar domena definisane u IPMA ICB4, u složenom okruženju.

**2.6.7.** Za postizanje nivoa C kandidati moraju demonstrirati zadovoljavajuće dokaze u 80% elemenata kompetencija unutar domena definisane u IPMA ICB4, u umjereno složenom okruženju.

**2.6.8.** Kako bi zadovoljili unutar specifičnog elementa kompetencije, kandidati moraju demonstrirati dokaze najmanje u 50% ključnih pokazatelja kompetencije.



**2.6.9.** Za postizanje nivoa D kandidati moraju demonstrirati znanje 80% elemenata kompetencija unutar domena definisanog u IPMA ICB4.

## 3.1. Inicijalna certifikacija

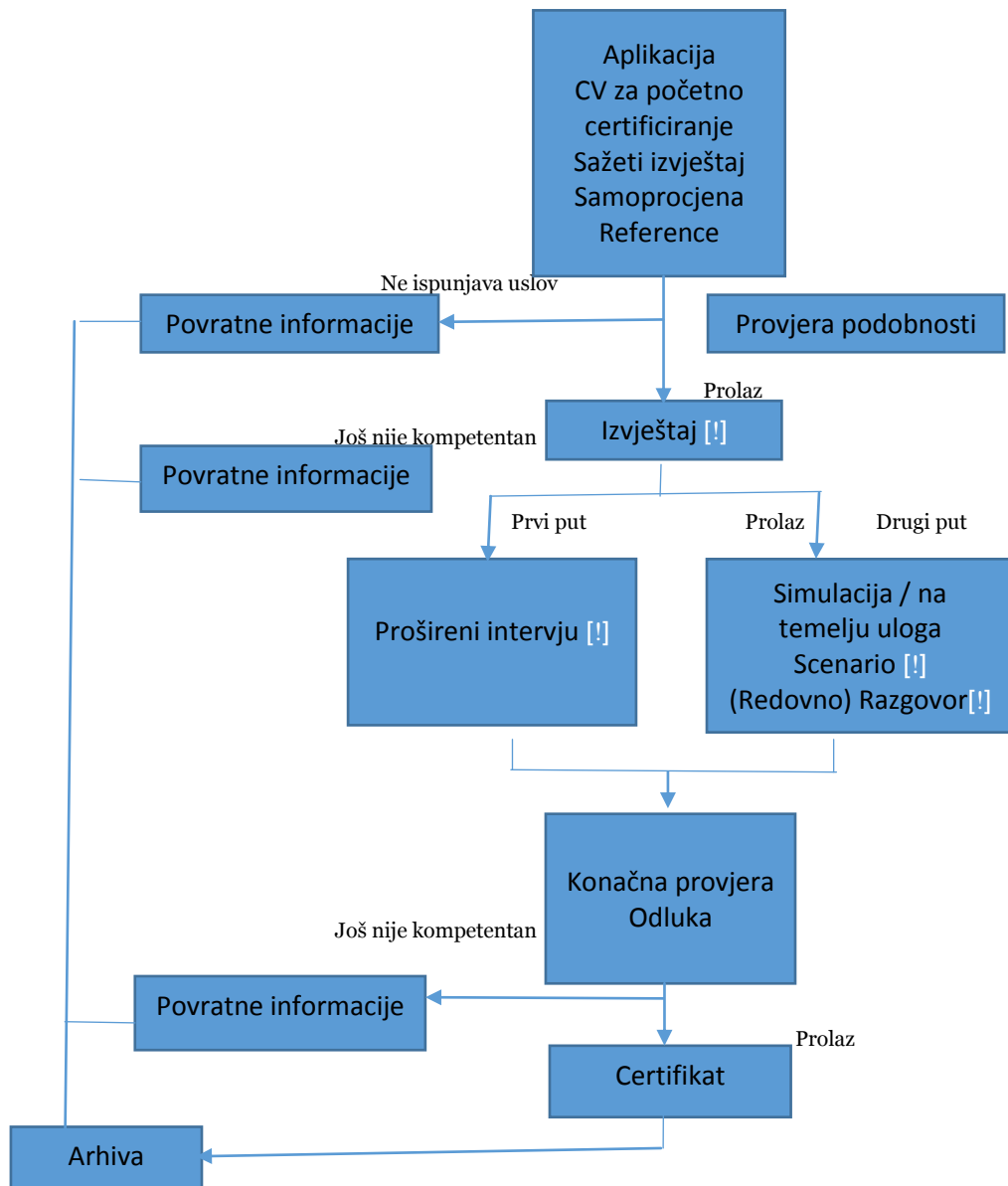
**3.1.1.** Postoji nekoliko ekvivalentnih, unaprijed definisanih IPMA puteva certificiranja koji se primjenjuju za certificiranje pojedinaca. Svako IPMA certifikaciono tijelo odabire neki od predloženih puteva za svaki nivo certificiranja i domena. Neka certifikaciona tijela mogu imati dodatne zahtjeve ili korake certificiranja koji su odobreni od strane IPMA odbora za upravljanje certifikacijom i validacijom.

Tabela u nastavku sažima puteve i korake ocjenjivanja koje će svaka od njih podnijeti za početnu certifikaciju kandidata.

		IPMA nivo						
		Nivo A		Nivo B		Nivo C		Nivo D
Put		1	2	1	2	1	2	N/A
Faza	Korak							
1	Aplikacija	R		R		R		R
	CV	R		R		R		N/A
	Skraćeni izvještaj	R		R		R		N/A
	Potpuna samoprocjena	R		R		R		N/A
	Samoprocjena znanja	N/A		N/A		N/A		R
	Preporuke	R		R		R		N/A
2	Ispit [!]	N/A		R		R		R
3	Izvještaj [!]	R		R		R		N/A
4	Prošireni intervju [!]	R	N/A	R	N/A	R	N/A	N/A
	Simulacija / na temelju uloga Scenario [!]	N/A	R	N/A	R	N/A	R	N/A
	Redovno intervjuisanje [!]	N/A	R	N/A	R	N/A	R	N/A
5	Konačna provjera	R		R		R		R
	Odluka	R		R		R		R
	Certifikat	R		R		R		R
	Povratne informacije	R		R		R		R
	Arhiviranje	R		R		R		R
Legenda:								
R - Potrebno								
C – Na zahtjev kandidata								
N/A – Nije primjenjivo i neće se zahtijevati								
[!] - Ako se u prvom pokušaju smatra da još nije sposoban, korak se može ponoviti jednom.								

Tabela 5. Putevi ocjenjivanja za početnu certifikaciju

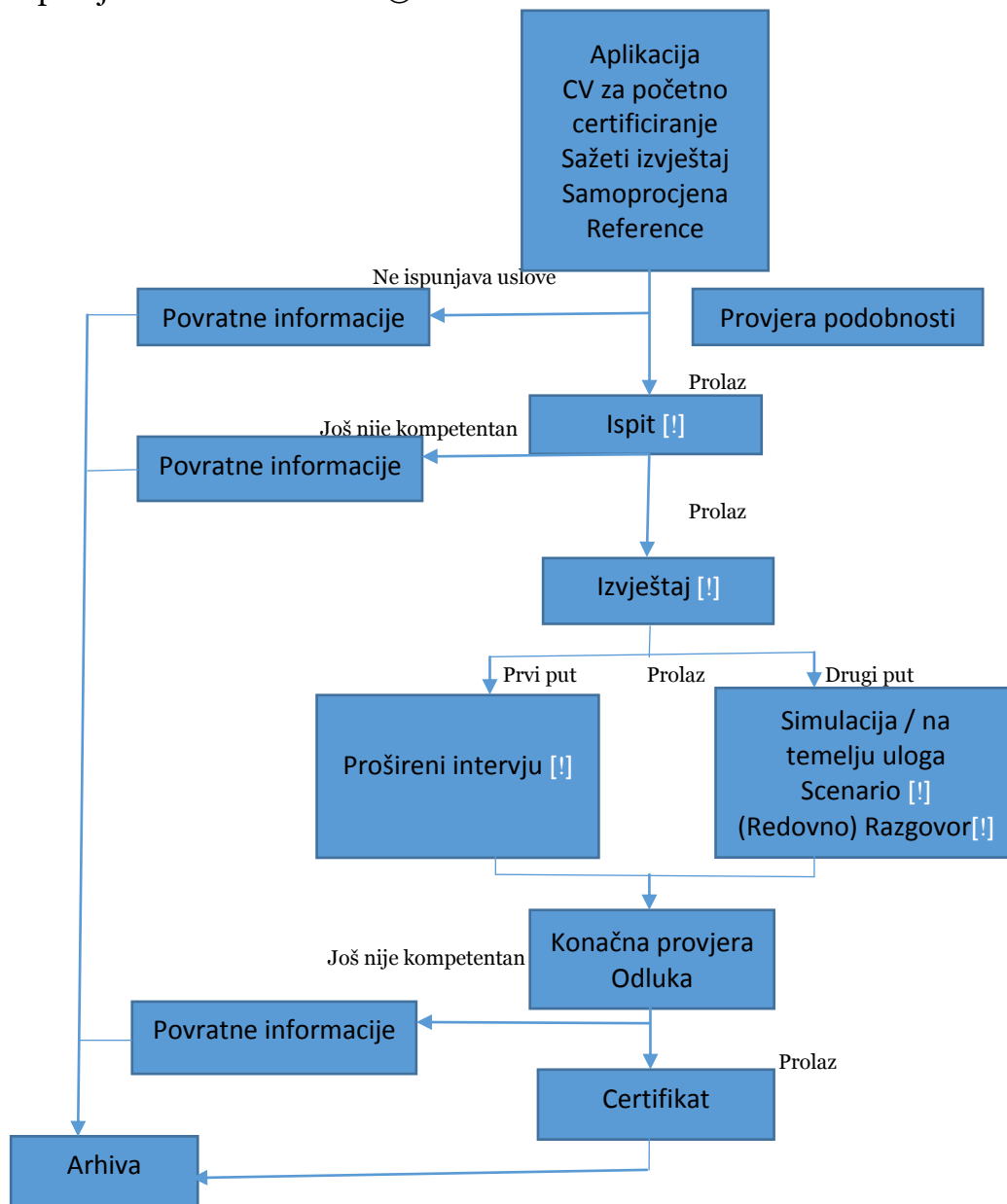
## Put procjene za IPMA nivo A ®



[!] Ako se smatra da još nije sposoban za prvi pokušaj, korak se može ponoviti jednom.

Slika 3. Put procjene za IPMA nivo A

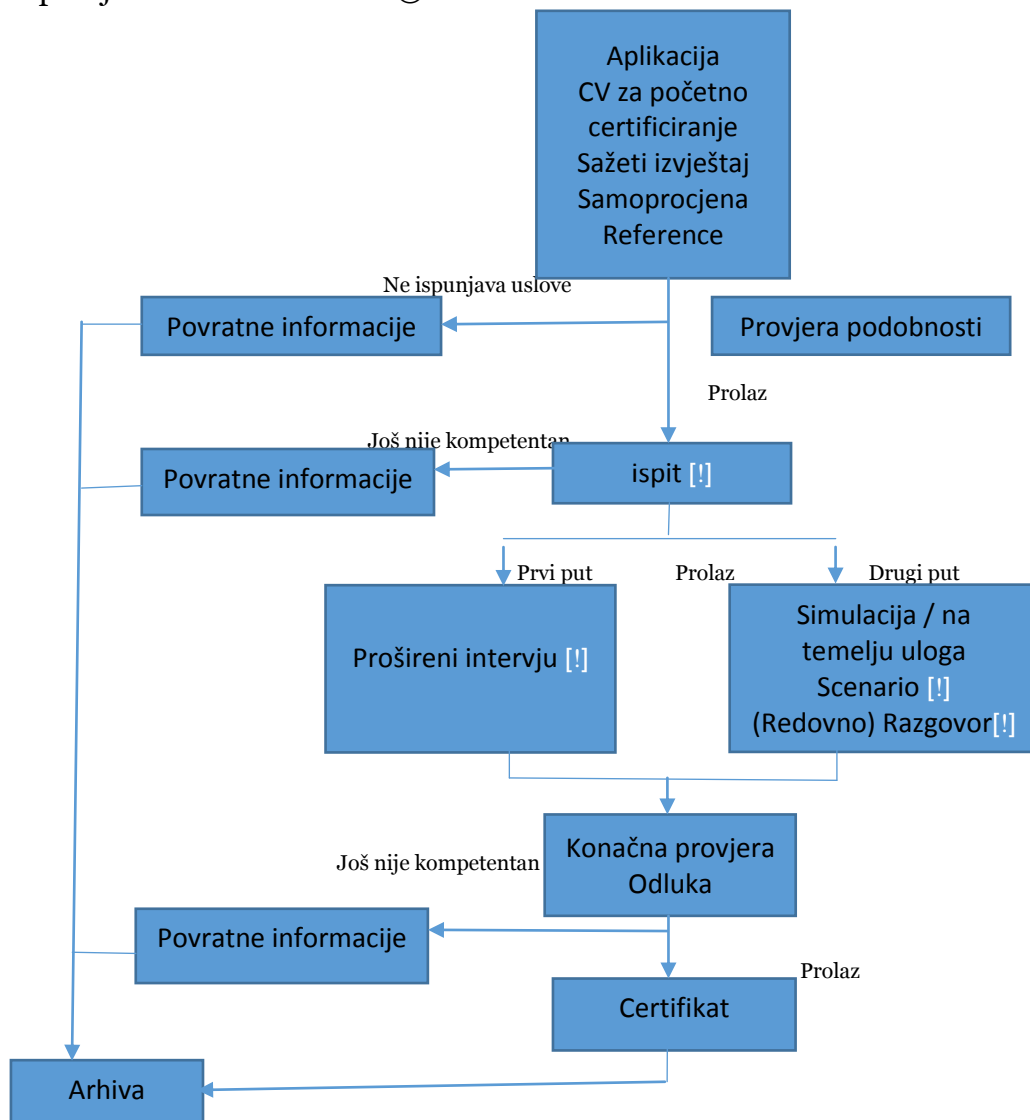
## Put procjene za IPMA nivo B ®



[!] Ako se smatra da još nije sposoban za prvi pokušaj, korak se može ponoviti jednom.

Slika 4. Put procjene za IPMA nivo B

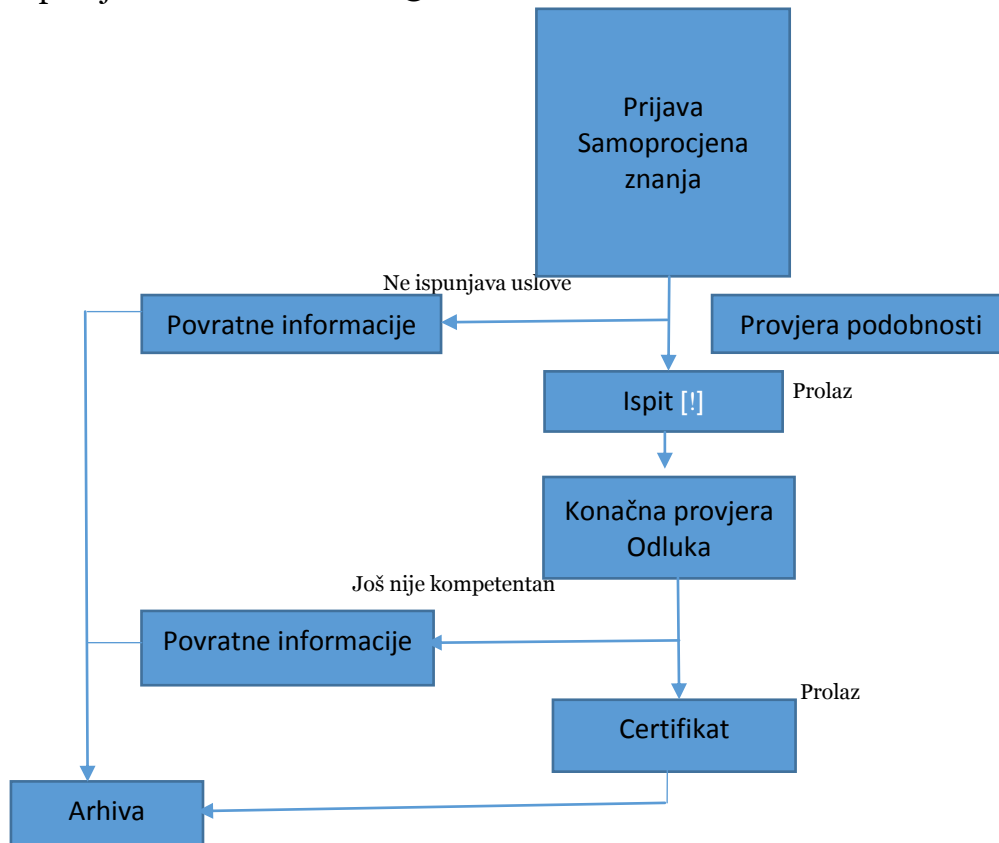
## Put procjene za IPMA nivo C ®



[!] Ako se smatra da još nije sposoban za prvi pokušaj, korak se može ponoviti jednom.

Slika 5. Put procjene za IPMA nivo C

## Put procjene za IPMA nivo D ®



[!] Ako se smatra da još nije sposoban za prvi pokušaj, korak se može ponoviti jednom.

Slika 6: Put procjene za IPMA nivo D

**3.1.2.** Kandidatima je dozvoljeno ponavljanje određenih koraka [!] procjene jednom, ukoliko su bili neuspješni u svom prvom pokušaju. Kako bi kandidat stekao IPMA certifikat, mora uspješno proći kroz svaki korak procjene u roku od 18 mjeseci od datuma prihvatanja prijave.

## 3.2. Ključni koraci certificiranja

### Prijava

**3.2.1.** Svako Certifikaciono tijelo osigurava obrazac za prijavu koji uključuje sve potrebne lične podatke kako bi certifikacijsko tijelo moglo identifikovati i obraditi podnositelja zahtjeva te donijeti odluku o njegovoj prikladnosti za nivo certificiranja i domena za koji se prijavio. Kao dio toga, podnositelj zahtjeva potvrđuje da pristaje na uslove i obaveze IPMA procesa certificiranja, uključujući, ali ne ograničavajući se na:

- Objavljivanje svog imena i pojedinosti o certifikatu na web stranici certifikacionog tijela IPMA-e, osim ako pismeno ne izrazi želju da se to ne čini;
- Davanje svojih podataka IPMA-i u svrhu revizije;
- Vlasništvo i korištenje certifikata;
- Postupak certificiranja od strane Certifikacionog tijela;
- Finansijske uslove Certifikacionog tijela;
- Kodeks profesionalnog ponašanja i etički kodeks Certifikacionog tijela; i
- Žalbeni postupak Certifikacionog tijela.

### Samoprocjena

**3.2.2.** Certifikaciono tijelo u fazi prijave koristi samoprocjenu podnositelja zahtjeva za procjenu njegove/njene prikladnosti za kvalifikaciju. Takođe se može upotrijebiti i nakon dovršetka procjene kako bi kandidatu bila pružena povratna informacija.

**3.2.3.** Za nivoe A, B i C podnositelj zahtjeva provodi potpunu samoprocjenu (znanje, vještine i sposobnosti) za sve elemente kompetencije za nivo i domen za koji se prijavljuje, uzimajući u obzir ključne pokazatelje kompetencija u svojoj procjeni.

**3.2.4.** Za nivo D podnositelj zahtjeva popunjava samoprocjenu o znanju svih elemenata kompetencija.

### Curriculum Vitae (CV)

**3.2.5.** Za nivoe A, B i C podnositelj zahtjeva osigurava sažetak svih projekata, programa ili portfelja koje je vodio ili u koje je bio uključen kako bi zadovoljio IPMA kriterije. Podnositelj zahtjeva mora dati dovoljno pojedinosti kako bi ocjenjivačima omogućio da procijene prikladnost za IPMA nivo za koji se prijavljuje. To, kao minimum, uključuje:

- Ime i kontakt podataka podnositelja zahtjeva
- Istorija karijere uključujući relevantne:
  - uloge i pozicije u prijektima, programima i portfeljima;
  - stepene i kurseve akreditovanih visokoškolskih ustanova;

- stručne certifikate i kvalifikacije;
- obuke za upravljanje projektima, programima i portfeljima;
- profesionalna članstva; i
- drugi profesionalni razvoj uključujući nagrade, postignuća ili publikacije u području upravljanja projektima, programima ili portfeljima;
- pregled projekata, programa i portfelja koji uključuje:
  - Ključne isporuke, trajanje, proračun i složenost projekta, programa ili portfelja; i
  - Ulogu, odgovornost i obim angažmana u svakom od projekata, programa ili portfelja.

**3.2.6.** Za recertificiranje na svim nivoima nosilac certifikata mora dostaviti CV kao što je gore navedeno uz dovoljno dokaza da je ostvario/la najmanje 35 sati kontinuiranog profesionalnog napretka (engl. *continuing professional development*) godišnje od poslednjeg certificiranja. Podnosilac zahtjeva potpisuje zapis o kontinuiranom profesionalnom razvoju koji uključuje:

- Naziv razvojne aktivnosti;
- Opis aktivnosti;
- Datum održavanja i broj sati;
- Elemente kompetencija pokrivena aktivnošću; i
- Sažetu izjavu koja odražava njegovo/njeno učenje tokom kontinuiranog profesionalnog napretka u proteklom razdoblju i koristi za njega/nju.

### ***Executive summary* izvještaj**

**3.2.7.** *Executive summary* izvještaj mogu koristiti ocjenjivači tokom pripreme za intervju. Za nivo A, B i C podnosilac zahtjeva podnosi *Executive summary* izvještaj na maksimalno 15 stranica o svojoj prikladnosti za procjenu utemeljenu na kriterijima prihvatljivosti. Izvještaj uključuje:

- Organizaciju (pojediniosti o preduzeću, industriji i vrsti projekta, glavni ciljevi preduzeća i poslovne jedinice u kojoj podnosilac zahtjeva radi);
- Sažetak na jednoj stranici za svaki (sve) projekte/programme/portfelje s povezanim vremenskim rasporedima i fazama i resursima na raspolaganju za njih;
- Ulogu podnosioca zahtjeva (organizacioni grafikon s utvrđenim položajem, područjem odgovornosti, pregledom procedura upravljanja projektom koje koriste, odnosom s unutrašnjim i vanjskim interesnim skupinama).



### **3.2.8. Dodatno:**

- Za nivo A i B: opis kako su vodili svaki projekat, program ili portfelj i kako ispunjavaju kriterije složenosti za nivo za koji se prijavljuju, ističući da će kandidat ove detalje trebati koristiti kao osnov za izvještaj; i
- Za nivo C: opis kako su vodili svaki projekat i kako ispunjavaju kriterije složenosti.

## **Reference**

**3.2.9.** Za nivo A, B i C i recertificiranje, podnosilac zahtjeva treba dati imena i kontakte najmanje dvije osobe radi provjere njegove/njene prihvatljivosti u odnosu na nivo i domen certificiranja za koji se prijavljuje.

## **Provjera prihvatljivosti**

**3.2.10.** Kao dio 4-L-C sistema, svako certifikaciono tijelo procjenjuje prihvatljivost podnositelja zahtjeva kako bi donijelo odluku o prikladnosti. Na temelju prikazanih dokaza i po potrebi odabira ocjenjivača sa adekvatnim iskustvom, certifikaciono tijelo dokumentuje i obavještava podnosioca zahtjeva o svojoj odluci o prihvatanju ili odbijanju prijave za certificiranje. Ako je podnosilac zahtjeva prihvaćen te ispunjava kriterije prihvatljivosti, postaje kandidat.

**3.2.11.** Ako podnosilac zahtjeva ne udovoljava kriterijume prihvatljivosti, certifikaciono tijelo će ga obavijestiti može li se ponovo prijaviti za certificiranje na nižem nivou ili koji su dodatni dokazi potrebni kako bi ispunio kriterije prihvatljivosti za prijavljeni nivo.

## **Ispiti**

**3.2.12.** Za nivoe B, C i D svako Certifikaciono tijelo osigurava da su svi ispiti provedeni u kontrolisanom okruženju koje je primjereno nadzirano dokumentovanim procedurama koje osigurava da su ispit, papiri, pitanja i svi materijali vezani uz ispitivanje sigurno kontrolisani. To uključuje i provjeru identiteta kandidata.

**3.2.13.** Za nivo B ispit može biti usmeni, o čemu Certifikaciono tijelo može odlučiti za svaki ciklus certificiranja. Pitanja su otvorenog tipa te omogućavaju kandidatu da prikaže primjenu znanja samo na traženom nivou. Pismeni ispit traje tri sata. Usmeni ispit traje 90 minuta.

**3.2.14.** Za nivo C se primjenjuje pismeni ispit samo sa otvorenim pitanjima. Postavljena pitanja omogućavaju kandidatu da demonstrira primjenu znanja samo na traženom nivou. Ispit za nivo C traje tri sata.

**3.2.15.** Za nivo D se primjenjuje pismeni ispit koji je kombinacija višestrukog izbora i otvorenih pitanja. Pitanja višestrukog izbora imaju najmanje četiri opcije za odabir s jednim tačnim odgovorom. Nema negativnih bodova za krive odgovore, a neodgovorena pitanja se tretiraju kao pogrešni odgovori. Ispit za nivo D traje tri sata.

**3.2.16.** Nakon svakog ispita ocjenjivači donose preporuku je li kandidat uspješno položio ili nije još kompetentan za nivo. Ako kandidat ne uspije dobiti prolaznu ocjenu s marginom od 5% ili manje, test ponovo ocjenjuje drugi ocjenjivač, te se ocjene upoređuju i donosi konačna odluka.

## **Izvještaj**

**3.2.17.** Kandidati koji se procjenjuju za nivoe A, B i C dostavljaju detaljan izvještaj koji pokriva njihove projekte, programe ili portfelje koji su povezani s onim opisanim u *Executive summary* izvještaju iz njihove prijave. Izvještaj opisuje primjenu njihovog vodstva u okviru elemenata kompetencija za odgovarajuću ulogu i nivo koji se procjenjuje. Izvještaj može imati najviše 25 stranica teksta s najviše 15 stranica za priloge. Izvještaj treba biti pisan prikladnom vrstom slova, veličine 11.

**3.2.18.** Izvještaji za nivoe A, B i C sadrže sljedeće informacije:

Pozadinu: kandidat daje detaljan opis uloge projekta, programa ili portfelja u kontekstu, ključne interesne strane, obim i ključne ciljeve, organizaciju projekta, programa ili portfelja i pridružene resurse za koje je kandidat bio odgovoran (najviše 3 stranice uključujući grafičke prikaze).

Izazovi upravljanja projektom, programom ili portfeljem: kandidat osigurava pregled izazova upravljanja tokom cijelog razdoblja uloge u projektu, programu ili portfelju povezanih s elementima kompetencija za nivo i domen za koji se prijavio. Kao dio toga, izvještaj se mora odnositi na iskustva kandidata u:

- Izazovima upravljanja i vodstva drugih;
- Reakcije na njih i ostvarenim rezultatima; i
- Refleksije na rezultate i naučene lekcije.

## **Simulacije puteva certificiranja i intervjui**

**3.2.20.** Nakon podnošenja izvještaja za nivo A, B i C, postoje dva moguća puta kojima kandidat može ići (zavisno od raspoloživosti unutar certifikacijskog tijela) – bilo simulacija/scenarij baziran na ulogama i intervju ili prošireni intervju.

**3.2.21.** Simulacija je sesija tokom koje se pred kandidata stavlja situacija te se traži da poduzme zadatke u skladu sa odgovarajućom ulogom (projekat, program ili portfelj), te nivo (A, B ili C), tokom čega ih ocjenjivači posmatraju. Primarna svrha primjene simulacija je za procjenu ličnih kompetencija u okruženju gdje se događa interakcija sa drugima. Ocjenjivač može odabrati specifične zadatke za svakog

kandidata, kako bi pokrio područja u kojima kandidat nije predstavio dovoljno dokaza u ranijem toku procesa i po potrebi na temelju prethodno procijenjenih dokaza. Procjena kandidata se donosi na pojedinačnoj osnovi i ne temelji se na izvedbi grupe. Ocjenjivači imaju najmanje 30 minuta za posmatranje/vrijeme kontakta po kandidatu.

**3.2.22.** Svrha intervjua je procijeniti kompetencije koje se odnose na Praksu i Perspektivu. Intervjue provode dva ocjenjivača, koji identifikuju koje specifične elemente kompetencija i ključne pokazatelje kompetencija se kod svakog kandidata procjenjuje i postavljaju pitanja koja su prethodno pripremljena, te povezana sa predatim materijalima. Odgovori se snimaju kao dio prikupljanja dokaza.

Vrijeme razgovora ispitivača po kandidatu	Nivo A	Nivo B	Nivo C
Trajanje	90 minuta	90 minuta	60 minuta

Tabela 5. Trajanje regularnog intervjua

**3.2.23.** Ukoliko simulacija nije dostupna, provodi se prošireni intervju. Kako bi bila osigurana jednakost, vrijeme kontakta je produženo i pružena je prilika za pokrivanje specifičnih elemenata kompetencija i ključnih pokazatelja kompetencija koji će biti procijenjeni za svakog kandidata.

Vrijeme razgovora ispitivača po kandidatu	Nivo A	Nivo B	Nivo C
Trajanje	120 minuta	120 minuta	90 minuta

Tabela 6. Trajanje proširenog intervjua

### Finalna procjena, odluka i certificiranje

**3.2.24.** Tokom finalne procjene ocjenjivači određuju je li kandidat zadovoljio sve potrebne kriterije za IPMA nivo i domen za koji se prijavio. Glavni ocjenjivač zatim predaje konačnu ocjenu Certifikacionom tijelu na ratifikaciju i konačnu odluku. Certifikaciono tijelo donosi odluku o tome je li kandidat prošao ili još nije kompetentan na temelju preporuke ocjenjivača te nakon provjere da su praćene sve procedure i dovršena dokumentacija.

**3.2.25.** Podaci o certificiranju su objavljeni na web stranici IPMA-e kao javne informacije, osim ako kandidat u pismenom obliku ne pošalje Certifikacionom tijelu da se s tim ne slaže. Certifikati vrijede pet godina, nakon čega nosilac certifikata može

podnijeti zahtjev za ponovno certificiranje na istom nivou ili certificiranje na novom nivou s odgovarajućim dokazima.

### **Povratna informacija**

**3.2.26.** U slučajevima kada podnositelj zahtjeva nije prihvaćen kao kandidat, ili kandidat ne uspije u početnom postupku certifikacije, Certifikaciono tijelo ga pismeno obavještava o razlozima donesene odluke. Kao dio procesa kontinuiranog poboljšanja, od podnositelja zahtjeva i kandidata također može biti zatraženo da popune upitnik o svojim iskustvima u vezi s postupkom certificiranja. Ta se povratna informacija ne koristi kao dio ocjene kandidata ili procesa odlučivanja.

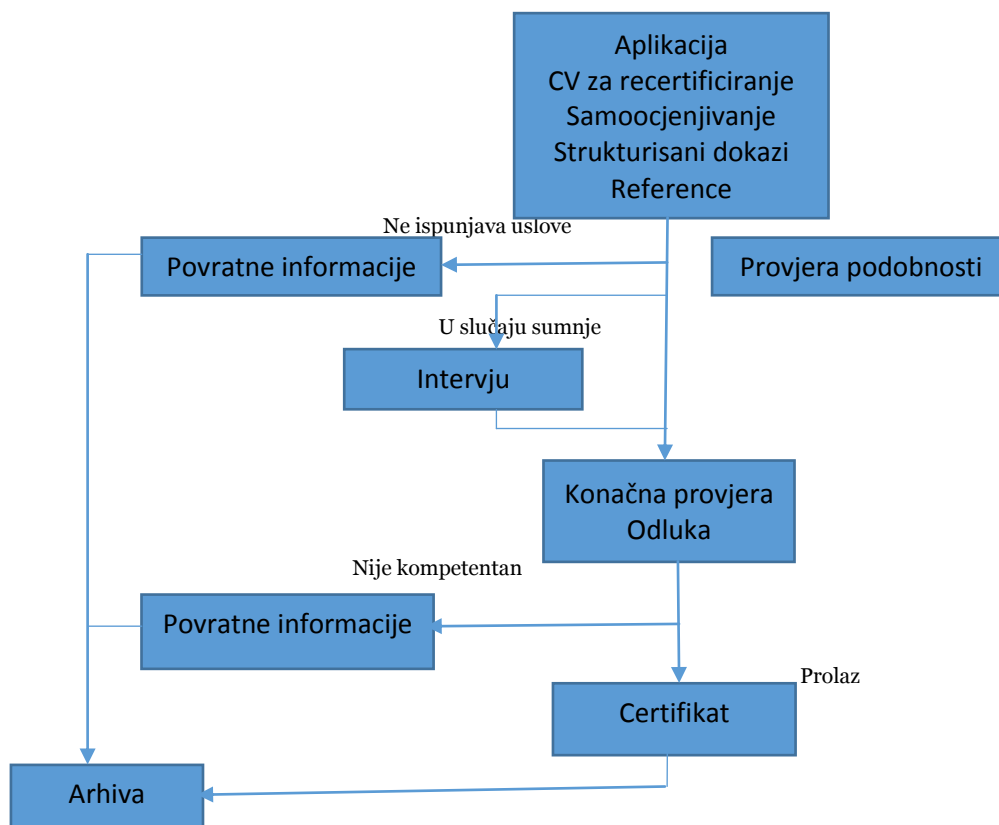
### **Arhiviranje**

**3.2.27.** Certifikaciono tijelo osigurava da su svi dokumenti na odgovarajući način kontrolisani i arhivirani minimalno 6 godina.

## 4.1. Recertificiranje

**4.1.1.** Recertificiranje je potrebno po isteku pet godina nakon početnog certificiranja za sve nivoe i domene. Odgovornost je na nositelju certifikata za pokretanje postupka recertificiranja putem prijave do najviše šest mjeseci od datuma isteka trenutnog certifikata. Produžetak roka može biti dobijen od strane IPMA certifikacionog tijela do 12 mjeseci od datuma isteka certifikata, uz opravdanje.

Ponovno certificiranje svih IPMA nivoa



Slika 7. Put recertificiranja za sve nivoe IPMA-e

**4.1.2.** Zahtjevi za različite nivoe ponovnog certificiranja opisani su u sljedećoj tabeli:

	<b>Nivo A</b>	<b>Nivo B</b>	<b>Nivo C</b>	<b>Nivo D</b>
Iskustvo vezano uz područje koje je potrebno od kandidata	Minimalni dokaz o 30 mjeseci praktičnog iskustva tokom 5 godina			Nije primjenjivo
	Složenost			Nije primjenjivo
	Vodstvo drugih		Upravljanje drugima	Nije primjenjivo
	Najmanje 35 sati evidencije kontinuiranog profesionalnog razvoja tokom godine (ukupno 175 sati) od poslednje (ponovne) certifikacije			

Tabela 8. Kriteriji recertificiranja za nivoe A, B, C i D

**4.1.3.** Nakon što je ocijenilo dokumentaciju podnositelja zahtjeva o prikladnosti, Certifikaciono tijelo može smatrati da je potrebno provesti intervju kako bi se obnovili dokazi i može od podnositelja zahtjeva zatražiti da u tom intervjuu predstavi dodatne dokaze. Odluka o recertificiranju ili o tome da kandidat nije zadovoljio za prijavljeni nivo i domen se donosi na temelju dodatnih dokaza u finalnoj procjeni.

### **Recertifikacijski intervju**

**4.1.4.** Ovo je primjenjivo kada je potreban intervju za recertificiranje u slučaju sumnje. Sa svrhom kontekstualizacije tvrdnje podnositelja zahtjeva o sposobnosti i profesionalnom razvoju, podnositelj zahtjeva treba pripremiti i isporučiti maksimalno 10-to minutnu prezentaciju na početku recertifikacijskog intervjuja. Recertifikacijski intervju traje ne više od jednog sata ukupno.

## **5.1. Prigovori i žalbe**

**5.1.1.** Svako IPMA Certifikaciono tijelo objavljuje postupak za rješavanje pritužbi i žalbi na pošten, nepristran, povjerljiv i konstruktivan način.

**5.1.2.** Postupak osigurava obradu svih pritužbi i žalbi u roku od tri mjeseca od dana primitka pritužbe ili žalbe u pisanom obliku. Podnositelji zahtjeva i kandidati mogu podnijeti žalbu u pisanom obliku certifikacionom tijelu u roku od 30 dana od njihove odluke o certificiranju. Ako pojedinac želi podnijeti žalbu na Certifikaciono tijelo, šalje žalbu IPMA-i putem IPMA web stranice naslovljeno za IPMA odbor za upravljanje certifikacijom i validacijom.

# International Project Management Association

## Međunarodni propisi za certifikaciju (za javnost)

Profesija upravljanja projektima raste na globalnom nivou i postoji snažna potražnja za prikladnim pojedincima koji vode projekte, programe i portfelje. Pojinci moraju biti u mogućnosti pokazati da su postigli određeni nivo profesionalnosti koji udovoljava međunarodnim standardima kako bi dovršili svoje zadatke i unaprijedili svoju karijeru. IPMA Međunarodni propisi za certifikaciju (IPMA ICR) osigurava mehanizam pomoću kojeg su pojedinci procijenjeni od strane certifikacionih tijela na globalnom nivou korištenjem IPMA sistema certificiranja na četiri nivoa (IPMA 4-L-C).

Ovaj dokument je izložen javnosti i sažima kako IPMA procjena kompetencija može uticati na njih – za pojedince koji žele razumeti kriterije procjene i kako prikupiti dokaze; za preduzeća koja žele implementirati put karijerbe te kako razviti pojedince; i za globalne organizacije koje trebaju uspostaviti holistički proces procjene za certificiranje svoje zajednice upravljanja projektima, te prepoznati vještine u svojoj zajednici. IPMA IC osigurava da Certifikaciona tijela djeluju transparentno i daju poštene, valjane i pouzdane procjene pojedinaca temeljene na trenutnim, dovoljnim i autentičnim dokazima podnositelja zahtjeva i kandidata. IPMA Međunarodni propisi za certifikaciju (za javnost) su isporučeni lokalno, ali prepoznati su globalno.

