



راهنمای شرکت در سطوح مختلف گواهینامه ی سطحی ICB4

لطفاً قبل از چاپ این سند ، در مورد محیط زیست فکر کنید

اعتبار	تاریخ	نسخه
از ۹۸/۶/۱ تا ...	۹۸/۶/۱	V1.0



گواهینامه ی چهار سطحی بر اساس استاندارد ICB4

مبانی شایستگی فردی (ICB) که توسط انجمن بین المللی مدیریت پروژه (IPMA) منتشر شده است؛ استاندارد ی است جهانی در خصوص شایستگی های مورد نیاز افراد در مدیریت پروژه، طرح و سبد پروژه ها. این استاندارد از طریق ارائه ی لیست کاملی از اجزای شایستگی در پروژه ها، طرح ها و سبد پروژه ها، از توسعه ی شایستگی فردی حمایت می کند.

هدف از این استاندارد، تقویت و بهبود شایستگی فردی در مدیریت پروژه، طرح و سبد پروژه به همراه ارائه ی لیستی از شایستگی ها که اگر افراد آن را به طور کامل درک کنند، نشان دهنده ی تسلط کامل آن ها در این حوزه های مدیریتی است.

گواهینامه های این استاندارد در ۴ سطح D، C، B و A اعطا می گردد. (توضیحات کامل در جدول ۱ درج شده است)

گواهینامه سطح D: در سطح D که پایین ترین سطح گواهینامه ی ICB می باشد؛ هیچگونه پیش نیاز تجربه ی کاری برای شرکت در مراحل اخذ گواهینامه وجود نداشته و صرفاً دانش فرد از ۲۷ شایستگی این استاندارد طی یک آزمون کتبی (تستی و تشریحی) مورد ارزیابی قرار می گیرد. فرد باید بتواند نشان دهد که ۸۰ درصد دانش شایستگی های این استاندارد را دارا می باشد.

گواهینامه سطح C: گواهینامه ی سطح C صرفاً در حوزه ی پروژه صادر می گردد. در این سطح، فرد متقاضی باید در ۶ سال اخیر دارای حداقل ۳ سال تجربه ی مدیریت پروژه در یک پروژه ی نسبتاً پیچیده را دارا باشد. در این سطح متقاضی باید ۵ مرحله را طی نماید.

گواهینامه سطح B: گواهینامه ی سطح B در هر سه حوزه ی پروژه، طرح سبد پروژه صادر می گردد. در این سطح، فرد متقاضی باید در ۸ سال اخیر دارای حداقل ۵ سال تجربه ی مدیریت در یک پروژه، طرح و سبد پروژه ی پیچیده را دارا باشد.

گواهینامه سطح A: گواهینامه ی سطح A در هر سه حوزه ی پروژه، طرح سبد پروژه صادر می گردد. در این سطح، فرد متقاضی باید در ۱۲ سال اخیر دارای حداقل ۵ سال تجربه ی مدیریت در یک پروژه، طرح و سبد پروژه ی بسیار پیچیده را در سطح استراتژیک دارا باشد.

(توضیحات کامل برای شرایط حداقل تجربه ی لازم برای سطوح مختلف در جداول ۲، ۳، ۴ و ۵ درج شده است)

(برای آشنایی بیشتر در خصوص نحوه ی تشخیص میزان پیچیدگی پروژه؛ بخش "پیچیدگی پروژه" در صفحه ی ۱۴ سند " توضیحات و دستورالعمل تکمیل اسناد گواهینامه " مطالعه شود)

مراحل مختلف صدور گواهینامه برای سطوح A, B, C

در مرحله ی اول بر اساس فرمت های ارائه شده توسط انجمن مدیریت پروژه ی ایران، متقاضی باید درخواست، رزومه ی کاری، خلاصه گزارش اجرایی و خود ارزیابی کامل خود را ارائه دهد. بر اساس مدارک ارائه شده توسط متقاضی و سوابق کاری؛ حداقل صلاحیت فرد برای شرکت در سطح مورد درخواست و همچنین پیچیدگی لازم پروژه ی مربوطه، ارزیابی شده و در صورت پذیرش در این مرحله متقاضی تبدیل به یک داوطلب گردیده و می تواند وارد مرحله ی ۲ گردد. در غیر این صورت بر اساس تشخیص مرکز صدور گواهینامه، متقاضی باید نسبت به تکمیل اسناد خود اقدام و یا در سطح پایین تری درخواست خود را ارائه دهد.

در مرحله ی دوم داوطلب بایستی در آزمون کتبی شرکت نماید. این آزمون شامل سوالات تشریحی و نمونه ی موردی می باشد. در صورت قبولی در آزمون، داوطلب می تواند به مرحله ی بعدی ورود نماید و در صورت عدم قبولی می تواند مجدداً در آزمون بعدی شرکت کند. (این مرحله صرفاً برای سطوح B, C بوده و برای سطح A الزامی نیست)



در مرحله سوم داوطلب بایستی گزارش کاملی از پروژه ی خود بر اساس فرمت ارائه شده توسط انجمن مدیریت پروژه ی ایران تهیه و ارائه دهد. گزارش ارائه شده توسط ۲ ارزیاب بررسی گردیده و در صورتی که از حداقل شرایط لازم برخوردار باشد داوطلب می تواند وارد مرحله ی بعدی گردد. در غیر این صورت پیشنهاداتی از طرف ارزیابان جهت تکمیل گزارش به داوطلب ارائه می گردد و پس از تکمیل موارد؛ گزارش مجدداً مورد ارزیابی قرار می گیرد. (این مرحله صرفاً برای سطوح B,A بوده و برای سطح C الزامی نیست)

در مرحله چهارم داوطلب توسط ۲ ارزیاب مصاحبه می شود. در مصاحبه موارد ارائه شده در گزارش و سایر مستندات ارائه شده توسط داوطلب (خود ارزیابی، رزومه و ...) مورد راستی آزمایی قرار گرفته و با سوالات تکمیلی، اثبات شایستگی فرد جهت اخذ گواهینامه مورد ارزیابی قرار می گیرد. در صورت پذیرش در این مرحله داوطلب به مرحله ی بعدی ورود می کند.

در مرحله پنجم نتایج و نظرات ارائه شده توسط ارزیابان در مراحل مختلف مورد بررسی قرار گرفته و در صورتی که داوطلب در مجموع مراحل مختلف نشان داده باشد که حداقل از ۸۰ درصد شایستگی های استاندارد ICB در سطح مورد درخواست برخوردار است؛ گواهینامه ی مربوطه برای وی صادر می گردد. در غیر این صورت بازخورد و پیشنهادات لازم توسط مرکز صدور گواهینامه به داوطلب ارائه می گردد.

(مراحل مختلف صدور گواهینامه ی ۴ سطحی در جدول شماره ۶ درج شده است)

- ❖ **تکته ۱:** متقاضی/ داوطلب باید به نحوی برنامه ریزی نماید که کل پروسه ی اخذ گواهینامه حداکثر ۱۸ ماه از زمان ارائه ی درخواست انجام پذیرد در غیر این صورت کل پروسه ی مربوطه باید از ابتدا شروع شود. (زمانبندی مراحل مختلف در جدول شماره ۷ درج شده است)
- ❖ **تکته ۲:** در صورتی که داوطلب در هر یک از مراحل قابل تکرار (آزمون، گزارش و مصاحبه) از نظر مرکز صدور گواهینامه فاقد شایستگی لازم باشد در صورت موافقت مرکز صدور گواهینامه، امکان تکرار مرحله (فقط یک بار) با پرداخت هزینه ی مجدد آن مرحله قابل انجام است.
- ❖ **تکته ۳:** در صورتی که متقاضی/ داوطلب، به تصمیم اخذ شده توسط مرکز صدور گواهینامه در رابطه با هر یک از مراحل صدور گواهینامه ی خود اعتراض دارد؛ باید اعتراض خود را حداکثر ۳۰ روز پس از دریافت نظر مرکز صدور گواهینامه به صورت کتبی به ایشان ارائه دهد تا در کمیته ی استیناف مورد بررسی قرار گیرد. در غیر این صورت متقاضی/ داوطلب حق اعتراض را بعد موعده یاد شده از خود صلب می نماید.

مراحل تمدید گواهینامه

اعتبار گواهینامه های ۴ سطحی صرفاً ۵ سال می باشد. لذا دارنده ی گواهینامه موظف است ظرف مدت حداکثر ۶ ماه پس از تاریخ انقضای گواهینامه (در صورت ارائه ی توضیحات منطقی و تأیید مرکز صدور گواهینامه این مدت می تواند به ۱ سال افزایش پیدا کند) درخواست تجدید گواهینامه نماید. (معیارهای مورد نیاز جهت تمدید گواهینامه در جدول ۸ قید گردیده است)

مدارک ارائه شده توسط داوطلب تمدید گواهینامه در مرحله ۱ توسط ۱ ارزیاب مورد ارزیابی قرار می گیرد. اگر در رابطه با نتیجه تردید وجود داشته باشد، آنگاه مصاحبه با داوطلب توسط ۲ ارزیاب انجام می شود. در این مرحله ارزیاب ها می توانند با معرف ها تماس بگیرند تا ارزیابی را کامل نمایند. (مراحل تمدید گواهینامه در جدول ۹ قید گردیده است)

(برای آشنایی با فرمت ارائه ی اسناد مختلف "سند توضیحات و دستورالعمل تکمیل اسناد گواهینامه" مطالعه شود.)



جدول ۱- عناوین مختلف گواهینامه ۴ سطحی

حوزه			Level
سبد پروژه	طرح	پروژه	
مدیر ارشد سبد پروژه (Certified Portfolio Director)	مدیر ارشد طرح (Certified Programme Director)	راهبر پروژه (Certified Project Director)	
مدیر سبد پروژه (Certified Senior Portfolio Manager)	مدیر طرح (Certified Senior Programme Manager)	مدیر ارشد پروژه (Certified Senior Project Manager)	
		مدیر پروژه (Certified Project Manager)	
		دستیار مدیر پروژه (Certified Project Management Associate)	



جدول ۲- حداقل تجربه ی لازم برای اخذ گواهینامه ی سطح D

IPMA Level D		
شایستگی	توضیح نقش	حوزه
به تجربه نیاز ندارد	دستیار مدیر پروژه	مدیریت پروژه
	دانش المان های شایستگی مربوط به مدیریت پروژه	
	از دانش مدیریت پروژه ی زیادی برخوردار است و می تواند در تیم پروژه کار کند.	

جدول ۳- حداقل تجربه ی لازم برای اخذ گواهینامه ی سطح C

IPMA Level C		
همه ی تجربه ی سطح C باید در ۶ سال اخیر بدست آمده باشد. بازه ی زمانی با توجیه قابل افزایش تا ۴ سال می باشد.		
شایستگی	توضیح نقش	حوزه
حداقل ۳ سال تجربه به عنوان مدیر پروژه در پروژه های نسبتاً پیچیده یا حداقل ۳ سال تجربه به عنوان مسئول مدیریت پروژه به مدیر پروژه های پیچیده کمک می کند.	مدیر پروژه	مدیریت پروژه
	فعالیت در محیط یک <u>پروژه ی نسبتاً پیچیده</u>	
	مسئول یک <u>پروژه ی نسبتاً پیچیده</u> در سازمان	



جدول ۴- حداقل تجربه ی لازم برای اخذ گواهینامه ی سطح B

IPMA Level B		
<p>همه ی تجربه ی سطح B باید در ۸ سال اخیر بدست آمده باشد. بازه ی زمانی با توجه قابل افزایش تا ۴ سال می باشد.</p>		
حوزه	توضیح نقش	شایستگی
مدیریت پروژه	مدیر ارشد پروژه	<p>حداقل ۵ سال تجربه به عنوان مدیر پروژه در پروژه های پیچیده که حداقل ۳ سال آن مسئول رهبری پروژه های پیچیده باشد.</p>
	فعالیت در محیط یک پروژه ی پیچیده	
	مسئول یک پروژه ی پیچیده در سازمان	
مدیریت طرح	مدیر طرح	<p>حداقل ۵ سال تجربه به عنوان مدیر پروژه در طرح های پیچیده که حداقل ۳ سال آن مسئول رهبری طرح های پیچیده باشد.</p>
	فعالیت در محیط یک طرح پیچیده	
	مسئول یک طرح پیچیده در سازمان	
مدیریت سبد پروژه	مدیر سبد پروژه	<p>حداقل ۵ سال تجربه به عنوان مدیر پروژه در سبد پروژه های پیچیده که حداقل ۳ سال آن مسئول رهبری سبد پروژه های پیچیده باشد.</p>
	فعالیت در محیط یک سبد پروژه پیچیده	
	مسئول یک سبد پروژه پیچیده در سازمان	



جدول ۵- حداقل تجربه ی لازم برای اخذ گواهینامه ی سطح A

IPMA Level A		
همه ی تجربه ی سطح A باید در ۱۲ سال اخیر بدست آمده باشد		
حوزه	توضیح نقش	شایستگی
مدیریت پروژه	راهبر پروژه	
	فعالیت در یک <u>سطح استراتژیک</u> در محیط یک پروژه ی بسیار پیچیده	حداقل ۵ سال تجربه به عنوان مدیر پروژه با مسئولیت رهبری در پروژه های بسیار پیچیده که حداقل ۳ سال آن در سطح استراتژیک باشد
	مسئول یک پروژه ی بسیار پیچیده که تأثیر استراتژیک بر سازمان دارد	
مدیریت طرح	مدیر ارشد طرح	
	فعالیت در یک <u>سطح استراتژیک</u> در محیط یک طرح ی بسیار پیچیده	حداقل ۵ سال تجربه به عنوان مدیر طرح با مسئولیت رهبری در طرح های بسیار پیچیده در سطح استراتژیک یا
	مسئول یک طرح ی بسیار پیچیده که تأثیر استراتژیک بر سازمان دارد	حداقل ۴ سال تجربه به عنوان مدیر طرح با مسئولیت رهبری در طرح های بسیار پیچیده و
مدیریت سبد	مدیر ارشد سبد پروژه	
	فعالیت در یک <u>سطح استراتژیک</u> در محیط یک سبد پروژه ی بسیار پیچیده	حداقل ۵ سال تجربه به عنوان مدیر سبد پروژه با مسئولیت رهبری در طرح های بسیار پیچیده در سطح استراتژیک یا
	مسئول یک سبد پروژه ی بسیار پیچیده که تأثیر استراتژیک بر سازمان دارد	حداقل ۴ سال تجربه به عنوان مدیر سبد پروژه با مسئولیت رهبری در طرح های بسیار پیچیده و
		حداقل ۳ سال تجربه به عنوان مدیر پروژه یا مدیر طرح با مسئولیت رهبری در پروژه های بسیار پیچیده در سطح استراتژیک



جدول ۶- مراحل مختلف اخذ گواهینامه ی ۴ سطحی

سطح IPMA					
Level D	Level C	Level B	Level A	اقدامات	مرحله
✓	✓	✓	✓	درخواست	۱ (درخواست)
×	✓	✓	✓	رزومه (CV)	
×	✓	✓	✓	خلاصه گزارش اجرایی	
×	✓	✓	✓	خود ارزیابی کامل	
✓	×	×	×	خود ارزیابی دانش	
×	✓	✓	✓	معرف	
✓	✓	✓	×	آزمون ۱	۲ (آزمون)
×	×	✓	✓	گزارش ۱	۳ (گزارش)
×	✓	✓	✓	مصاحبه ۱	۴ (مصاحبه)
✓	✓	✓	✓	ارزیابی نهایی	۵ (ارزیابی نهایی)
✓	✓	✓	✓	تصمیم	
✓	✓	✓	✓	صدور گواهینامه	
✓	✓	✓	✓	بازخورد	
✓	✓	✓	✓	بایگانی	
شرح علائم: ۱ = اگر به نظر برسد که در اولین تلاش از شایستگی برخوردار نیست، می توان مرحله را تکرار کرد. (با تأیید مرکز صدور گواهینامه) توضیحات: مصاحبه در حالت کلی به روش مصاحبه ی فردی داوطلب توسط دو ارزیاب انجام می شود. در شرایط خاص به تشخیص مرکز صدور گواهینامه ممکن است مصاحبه به روش تعریف سناریو . شبیه سازی انجام گردد.					



جدول ۷- زمانبندی مراحل مختلف اخذ گواهینامه ی ۴ سطحی

زمانبندی مراحل اخذ گواهینامه					
مرحله	Level A	Level B	Level C	Level D	
مرحله ۱ (درخواست)	ارسال مدارک و پرداخت وجه توسط متقاضی	حداقل ۲ ماه قبل از آزمون	حداقل ۳ ماه قبل از آزمون	حداقل ۲ ماه قبل از آزمون	
	اعلام نظر مرکز صدور گواهینامه از طریق ایمیل	حداقل ۵ هفته قبل از آزمون	حداقل ۵ هفته قبل از آزمون	حداقل ۵ هفته قبل از آزمون	
مرحله ۲ (آزمون)	اعلام نتیجه از طریق ایمیل از طرف مرکز صدور گواهینامه	بازه ی زمانی ۱ تا ۲ ماه بعد از آزمون	بازه ی زمانی ۱ تا ۲ ماه بعد از آزمون	بازه ی زمانی ۱ تا ۲ ماه بعد از آزمون	
مرحله ۳ (گزارش)	ارائه ی گزارش توسط داوطلب	حداکثر ۵ ماه بعد از اعلام نظر مرکز صدور گواهینامه جهت ارائه ی گزارش	حداکثر ۴ ماه بعد از اعلام نتیجه آزمون		
	اعلام نظر مرکز صدور گواهینامه و تعیین روز مصاحبه از طریق ایمیل	در بازه ی زمانی ۱ تا ۲ ماه بعد از ارائه گزارش و حداقل ۲ هفته قبل از وقت مصاحبه	بعد از نتیجه آزمون و حداقل ۲ هفته قبل از وقت مصاحبه		
مرحله ۴ (مصاحبه)	اعلام نظر مرکز صدور گواهینامه از طریق ایمیل	در بازه ی زمانی ۱ تا ۲ ماه بعد از برگزاری مصاحبه	در بازه ی زمانی ۱ تا ۲ ماه بعد از برگزاری مصاحبه	در بازه ی زمانی ۱ تا ۲ ماه بعد از برگزاری مصاحبه	
مرحله ۵ (ارزیابی نهایی)	صدور گواهینامه	در بازه ی زمانی ۱ تا ۲ ماه بعد از اعلام نتیجه مصاحبه	در بازه ی زمانی ۱ تا ۲ ماه بعد از اعلام نتیجه مصاحبه	در بازه ی زمانی ۱ تا ۲ ماه بعد از اعلام نتیجه آزمون	



جدول ۸- معیارهای مورد نیاز جهت تمدید گواهینامه

Level D	Level C	Level B	Level A	
قابل کاربرد نیست	حداقل شواهد ۳۰ ماه تجربه ی عملی در طول دوره ۵ ساله			تجربه مرتبط با حوزه مورد درخواست داوطلب
قابل کاربرد نیست	پیچیدگی			
قابل کاربرد نیست	مدیریت دیگران	رهبری دیگران		
حداقل ۳۵ ساعت شواهد پیشرفت حرفه ای مستمر (CPD) در هر سال، (کلاً ۱۷۵ ساعت) از زمان آخرین (تجدید) گواهینامه				

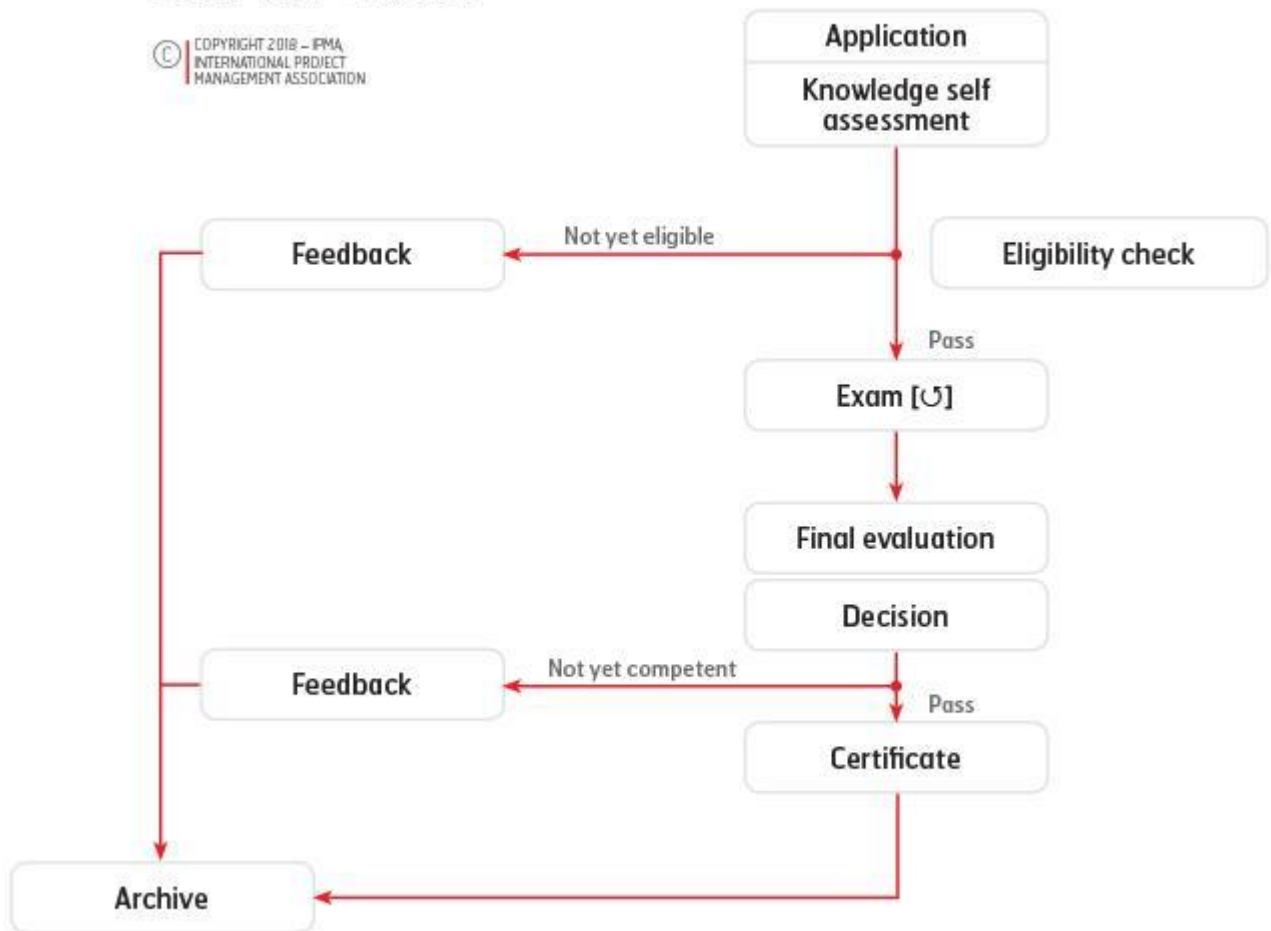
جدول ۹- مراحل ارزیابی جهت تمدید گواهینامه

مرحله	اقدام	همه سطوح
۱	درخواست	R
	رزومه	R
	خود ارزیابی کامل	R
	شواهد ساختار یافته جهت پیشرفت حرفه ای مستمر	R
	معرف ها	R
۲	مصاحبه	O
۳	ارزیابی نهایی	R
	تصمیم	R
	صدور گواهینامه	R
	بازخورد	R
	بایگانی	R
شرح علائم: R= الزامی O= انتخابی، در موارد تردید		



Assessment Path for IPMA Level D®

© COPYRIGHT 2018 – IPMA
INTERNATIONAL PROJECT
MANAGEMENT ASSOCIATION

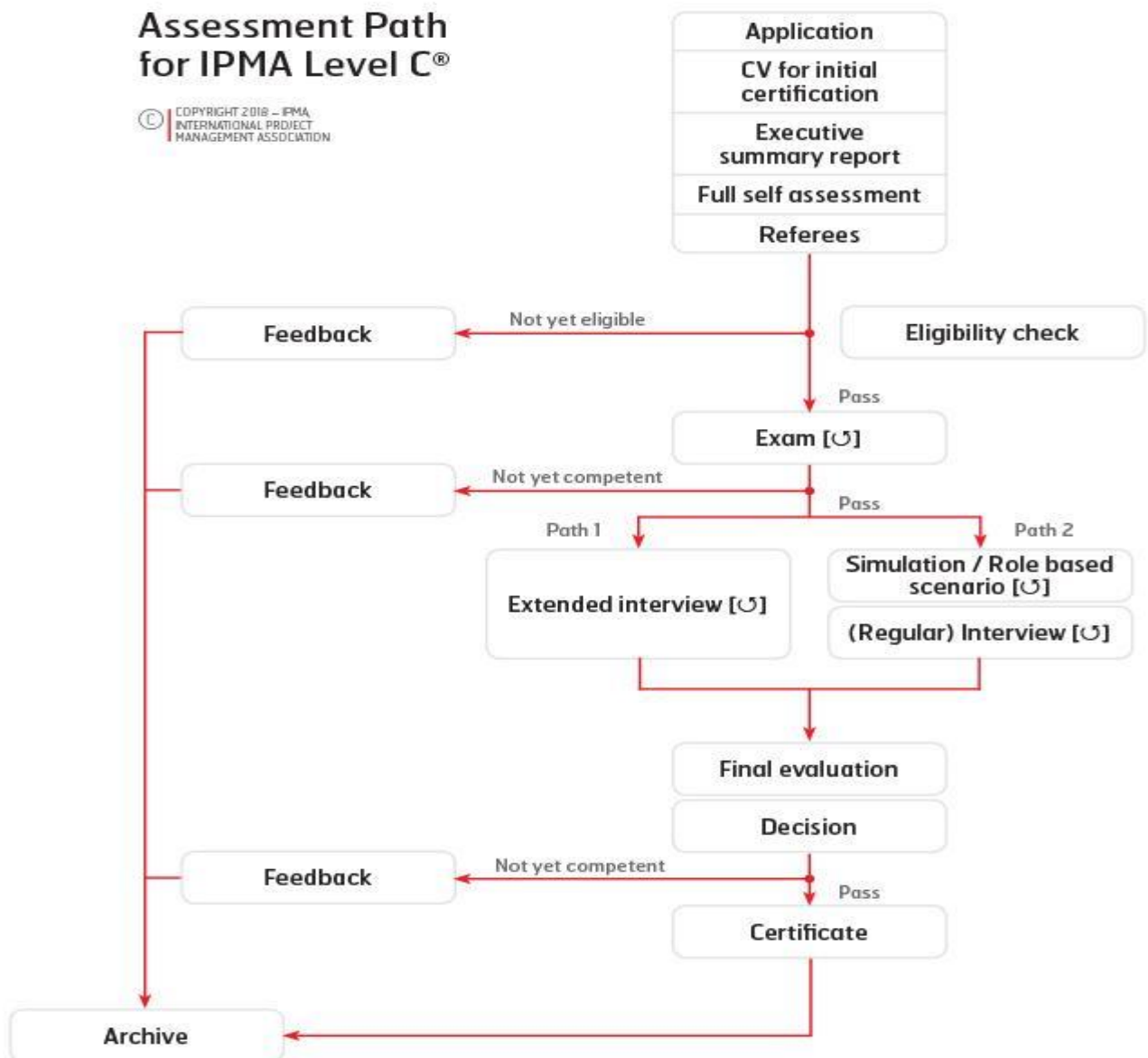


[U] = If deemed not yet competent at first attempt step can be repeated once.



Assessment Path for IPMA Level C®

© COPYRIGHT 2018 - IPMA
INTERNATIONAL PROJECT
MANAGEMENT ASSOCIATION

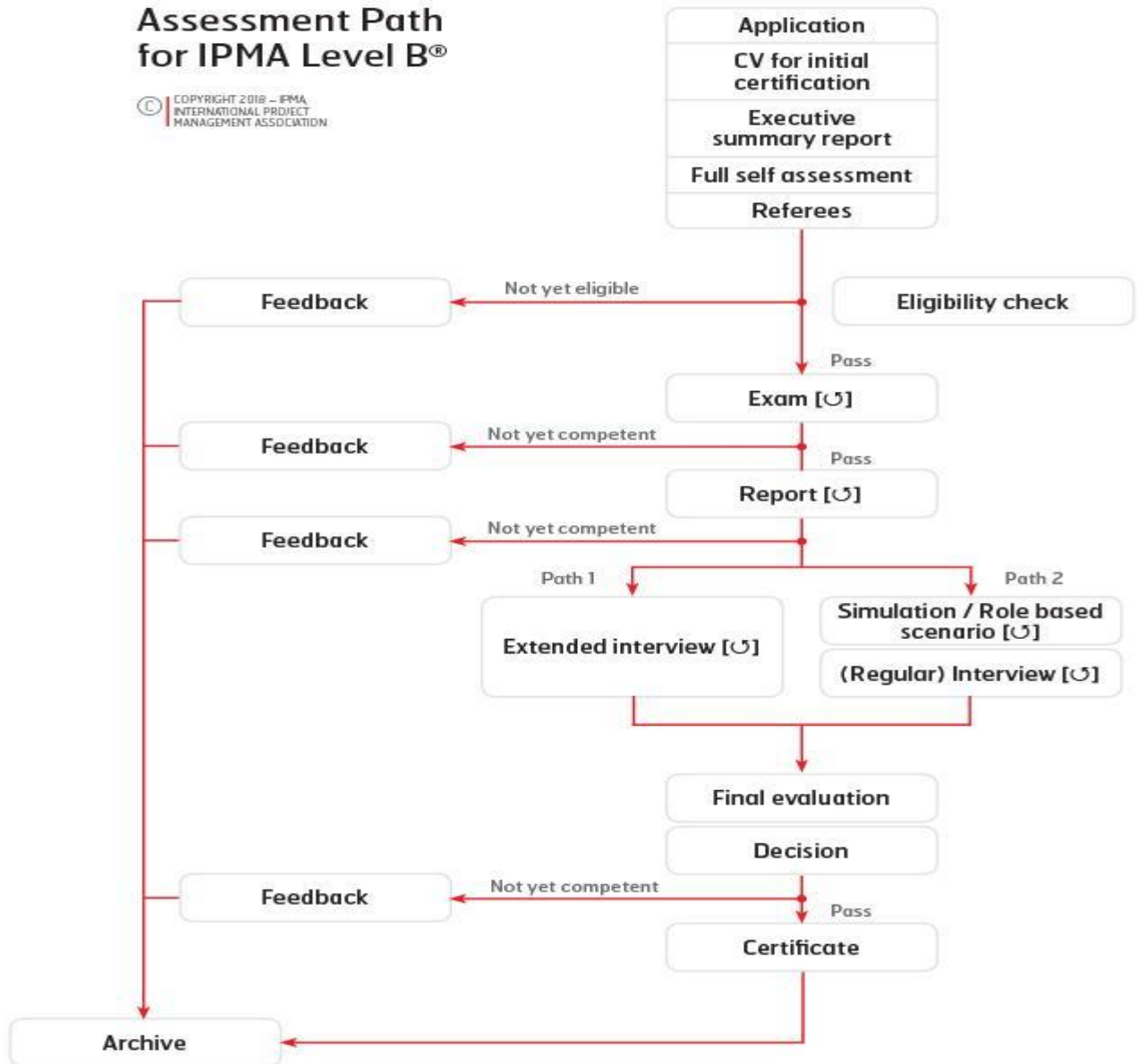


[U] = If deemed not yet competent at first attempt step can be repeated once.



Assessment Path for IPMA Level B®

© COPYRIGHT 2018 - IPMA
INTERNATIONAL PROJECT
MANAGEMENT ASSOCIATION

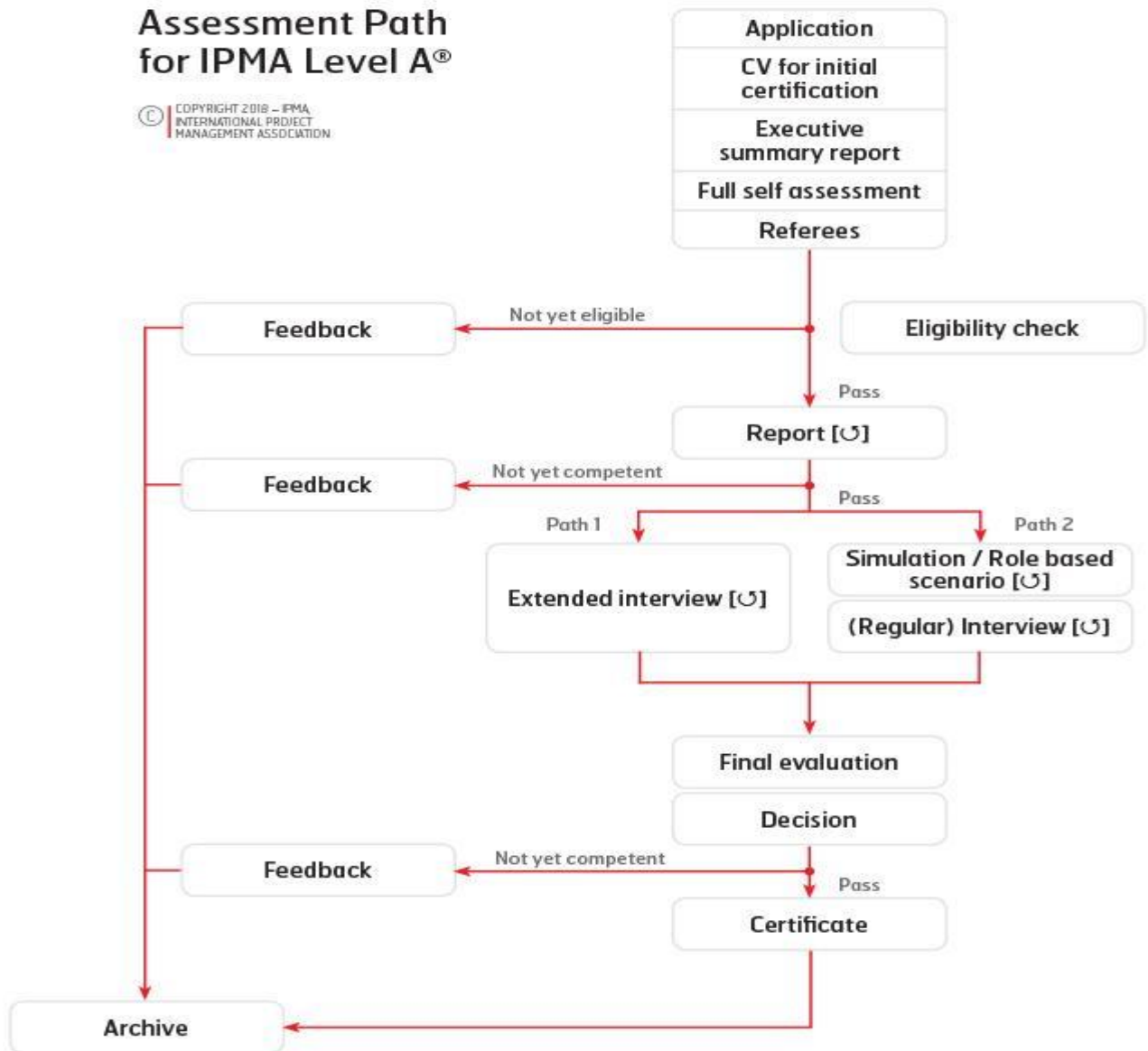


[U] = If deemed not yet competent at first attempt step can be repeated once.



Assessment Path for IPMA Level A®

© COPYRIGHT 2018 – IPMA
INTERNATIONAL PROJECT
MANAGEMENT ASSOCIATION



[U] = If deemed not yet competent at first attempt step can be repeated once.