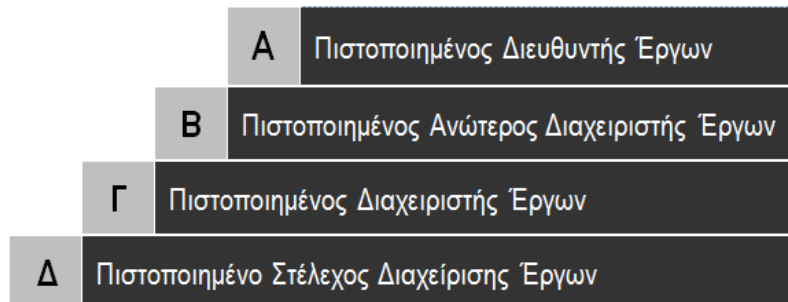


## Πληροφορίες για τη διαδικασία Πιστοποίησης IPMA Διοικητών-Διαχειριστών Έργων (Project Managers)

(version 1.3)

### Επίπεδα Πιστοποίησης

- Πιστοποιημένος Διευθυντής Έργων (IPMA Level A)
- Πιστοποιημένος Ανώτερος Διαχειριστής Έργων (IPMA Επίπεδο Β)
- Πιστοποιημένος Διαχειριστής Έργων (IPMA Επίπεδο Γ)
- Πιστοποιημένο Στέλεχος Διαχείρισης Έργων (IPMA Επίπεδο Δ)



### ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

1	Γενικές Πληροφορίες για την Πιστοποίηση IPMA	1
2	Επισκόπηση της διαδικασίας Πιστοποίησης IPMA	2
3	Προϋποθέσεις για τη συμμετοχή στη διαδικασία Πιστοποίησης	3
4	Απαιτήσεις και ικανότητες των πιστοποιημένων IPMA	5
5	Διαδικασία Πιστοποίησης IPMA	7
	1. Δήλωση Συμμετοχής (Προϋποθέσεις για την υποβολή πρόσθετων στοιχείων της αίτησης, Πολυπλοκότητα, Πρόταση Έργου, Φύλλο Πολυπλοκότητας, Πρόταση Δοκιμίων)	7
	2. Έλεγχος και αποδοχή στις εξετάσεις πιστοποίησης	11
	3. Ενημερωτική Σύσκεψη	12
	4. Υποβολή Αναφοράς Έργου	13
	5. Εξέταση και Τελική Αξιολόγηση	16
6	Παραδείγματα ερωτήσεων	17
7	Κανόνες Εξέτασης για τους Υποψηφίους IPMA-D	20

### ΣΕΙΡΑ ΠΡΟΤΕΡΑΙΟΤΗΤΑΣ ΚΕΙΜΕΝΩΝ ΓΙΑ ΤΗΝ ΠΙΣΤΟΠΟΙΗΣΗ:

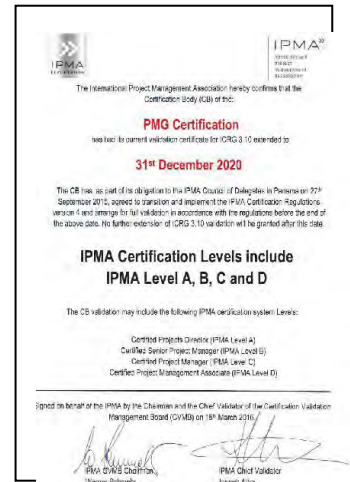
1. Πληροφορίες για τη διαδικασία Πιστοποίησης IPMA (το παρόν έντυπο)
2. Αίτηση Συμμετοχής & ηλεκτρονική φόρμα διαθέσιμη στη διεύθυνση <http://cci.gr/form>
3. PM BASELINE 3.0
4. ICB – IPMA Competence Baseline, Version 3.0

Όλα τα παραπάνω είναι διαθέσιμα στην ιστοσελίδα <http://cert.cci.gr>

e-mail: [cert@cci.gr](mailto:cert@cci.gr)

## 1 Γενικές Πληροφορίες για την Πιστοποίηση IPMA

- Η πιστοποίηση IPMA αφορά τους διοικητές – διαχειριστές έργων (project managers), είναι διεθνής και αναγνωρίζεται στις 60 χώρες μέλη του IPMA. Μέχρι το τέλος του 2015, είχαν πιστοποιηθεί πάνω από 250.000 επαγγελματίες σε παγκόσμιο επίπεδο. Στην Ελλάδα η πιστοποίηση IPMA διοργανώνεται αποκλειστικά από το **PMG Cert** που είναι διαπιστευμένο από το IPMA και είναι πιστοποιημένο με ISO 9001. Οι πιστοποιήσεις που χορηγεί το **PMG Cert** αναγνωρίζονται και είναι πλήρως ισοδύναμες με τις πιστοποιήσεις που χορηγούνται σε όλες τις άλλες χώρες.
- Η πιστοποίηση IPMA είναι δυνατή στα επίπεδα A, B, Γ και Δ.
  - Το **επίπεδο A** (Πιστοποιημένος Διευθυντής Έργων) είναι το ανώτερο επίπεδο πιστοποίησης και αφορά επαγγελματίες με εξειδικευμένη γνώση του αντικείμενου, οι οποίοι διαθέτουν, επιπρόσθετα, τουλάχιστον τριετή εμπειρία στη διαχείριση χαρτοφυλακίων έργων, προγραμμάτων ή στο σχεδιασμό και υλοποίηση Γραφείου Υποστήριξης Έργων (Project Management Office).
  - Το **επίπεδο B** (Πιστοποιημένος Ανώτερος Διαχειριστής Έργων) αφορά επαγγελματίες με προχωρημένη γνώση του αντικείμενου και, τουλάχιστον, πενταετή εμπειρία στη διαχείριση απλών και πολύπλοκων έργων.
  - Το **επίπεδο Γ** (Πιστοποιημένος Διαχειριστής Έργων) αφορά επαγγελματίες με καλή γνώση της διαχείρισης έργων και, τουλάχιστον, τριετή εμπειρία στη διαχείριση απλών έργων.
  - Το **επίπεδο Δ** (Πιστοποιημένο Στέλεχος Διαχείρισης Έργων) είναι το πρώτο επίπεδο πιστοποίησης για το οποίο απαιτούνται βασικές γνώσεις διαχείρισης έργων αλλά δεν είναι απαραίτητη η εργασιακή εμπειρία.
- Στο σύστημα πιστοποίησης του IPMA δεν απαιτείται η παρακολούθηση συγκεκριμένων εκπαιδευτικών σεμιναρίων. Ο υποψήφιος είναι ελεύθερος να επιλέξει την εκπαίδευση που επιθυμεί ή να προετοιμαστεί μόνος του.
- Η διάρκεια ισχύος της πιστοποίησης είναι για όλα τα επίπεδα 5 χρόνια. Πριν τη λήξη της ισχύος της πιστοποίησης ο/η κάτοχος μπορεί να αιτηθεί την επαναπιστοποίησή του ή να ξεκινήσει τη διαδικασία πιστοποίησης σε ανώτερο επίπεδο. Υποβολή αίτησης επαναπιστοποίησης μετά τη λήξη της είναι δυνατή αλλά μόνο για το υπολειπόμενο διάστημα μέχρι τη συμπλήρωση της επόμενης πενταετίας.
- Η συμμετοχή στη διαδικασία πιστοποίησης IPMA μπορεί να γίνει στα **Ελληνικά** ή τα **Αγγλικά**, για όλα τα επίπεδα, σύμφωνα με την επιθυμία του Υποψηφίου. Ανεξάρτητα από την επιλεγόμενη γλώσσα, η χορηγούμενη πιστοποίηση είναι ισοδύναμη. Σημειώνεται ότι κατά τη διαδικασία των εξετάσεων πιστοποίησης στα Ελληνικά :
  - Αναφέρονται στα Αγγλικά οι τεχνικοί όροι, έτσι ώστε να μην υπάρχει δυσκολία κατανόησης.
  - Επιτρέπεται η χρήση μικτής γλώσσας (Ελληνικά - Αγγλικά) από τους Υποψηφίους.
 Τα παραπάνω δεν είναι δυνατά για όσους επιλέξουν την Αγγλική γλώσσα, η χρήση της οποίας θα είναι αποκλειστική. Συνίσταται, επομένως, η επιλογή γλώσσας που διευκολύνει τους Υποψηφίους περισσότερο στην καθημερινή επικοινωνία τους.
- Σημαντικοί όροι συμμετοχής στις εξετάσεις πιστοποίησης IPMA αναγράφονται και στη σελίδα του **PMG Cert** στη διεύθυνση <http://cert.cci.gr>.



Επικοινωνία με το PMG-Cert :	Τηλ. 211 234 00 12, e-mail: <a href="mailto:cert@cci.gr">cert@cci.gr</a> , Web: <a href="http://cert.cci.gr">http://cert.cci.gr</a>
Τελευταίες ανακοινώσεις:	<a href="http://cert.cci.gr">http://cert.cci.gr</a>
Βασικά Βιβλία Αναφοράς:	<b>ICB - IPMA Competence Baseline Version 3.0 PM Baseline 3.0</b>
Βασικό Εκπαιδευτικό Βιβλίο: (Ελληνικά)	Παντουβάκης, Π. (2013) <i>Διοίκηση-Διαχείριση Έργων με το Πρότυπο του IPMA</i> , Αθήνα. <a href="http://dde.view.gr">http://dde.view.gr</a>
Αριθμός Λογαριασμού:	ALPHA BANK, IBAN GR06 0140 1040 1040 0200 2015 660, BIC (SWIFT): CRBAGRAAXX
	<b>Αιτιολογία πληρωμής:</b> <Επώνυμο>_Cert[A B C D] όπου [A B C D] το επιθυμητό επίπεδο πιστοποίησης Α ή Β ή Γ ή Δ. (Παραδείγματα: «Παπαδόπουλος_CertD» ή «Νίκας_CertB»)

## 2 Επισκόπηση της διαδικασίας Πιστοποίησης IPMA

Η διαδικασία πιστοποίησης IPMA αποτελείται από πέντε φάσεις:

1. Δήλωση συμμετοχής από τον/την Υποψήφι-ο/-α.
2. Έλεγχος αίτησης από το **PMG Cert** – αποδοχή – παροχή περαιτέρω πληροφοριών.
3. Προετοιμασία, υποβολή της Αναφοράς Έργου (για τα επίπεδα Γ και Β) ή των Δοκιμών (για το επίπεδο Α), έλεγχος από τους Αξιολογητές και παροχή σχολίων.
4. Εξέταση κατά την ημέρα πιστοποίησης.
5. Τελική αξιολόγηση Υποψηφίων και, εφόσον επιτύχουν, απονομή της πιστοποίησης IPMA.

Η 3<sup>η</sup> φάση δεν περιλαμβάνεται στο επίπεδο Δ.

Η διαδικασία πιστοποίησης παρουσιάζεται συνοπτικά στο παρακάτω **Σχήμα 1**.

[1]	[2]	[3]	[4]	[5]	[6]	[7]	[8]	[9]	[10]	[11]	[12]	[13]
ΕΠΙΠΕΔΟ ΠΙΣΤΟΠΟΙΗΣΗΣ IPMA	ΑΙΤΗΣΗ - ΜΕΡΟΣ Α (Βιογραφικό Σημείωμα)	ΑΙΤΗΣΗ - ΜΕΡΟΣ Β (Αυτό-αξιολόγηση)	ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΗ ΕΝΤΥΠΟ ( <a href="http://cci.gr/form">http://cci.gr/form</a> )	ΠΡΟΤΑΣΗ ΕΡΓΟΥ (ΕΠΙΠΕΔΟ Β) / ΔΟΚΙΜΙΩΝ (ΕΠΙΠΕΔΟ Α)	ΑΠΟΔΟΧΗ ΣΤΙΣ ΕΞΕΤΑΣΕΙΣ	ΕΝΗΜΕΡΩΤΙΚΗ ΣΥΣΚΕΨΗ	ΥΠΟΒΟΛΗ ΑΝΑΦΟΡΑΣ / ΔΟΚΙΜΙΩΝ (από τον/την Υποψήφι-ο/-α)	ΣΧΟΛΙΑΣΜΟΣ ΑΝΑΦΟΡΑΣ / ΔΟΚΙΜΙΩΝ (από τους Αξιολογητές)	ΕΞΕΤΑΣΗ ΣΕ Η/Υ (PM-Test)	ΜΕΛΕΤΗ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ ΔΗΜΙΟΥΡΓΙΑ ΒΑΣΙΚΟΥ ΕΓΧΕΙΡΙΔΙΟΥ ΕΡΓΟΥ	ΣΥΝΕΝΤΕΥΞΗ	ΤΕΛΙΚΗ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ
	I. ΔΗΛΩΣΗ ΣΥΜΜΕΤΟΧΗΣ				II. ΑΠΟΔΟΧΗ-ΠΛΗΡΟΦΟΡΗΣΗ		III. ΑΝΑΦΟΡΑ		IV. ΗΜΕΡΑ ΠΙΣΤΟΠΟΙΗΣΗΣ		V. ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑ	
A	x	x	x	x	x	x	x	x			x	x
B	x	x	x	x	x	x	x	x	x		x	x
Γ	x	x	x		x	x	x	x	x		x	x
Δ	x	x	x		x				x	x		x

**Σχήμα 1:** Η διαδικασία Πιστοποίησης

### Διευκρινίσεις για τη φάση 3 (προετοιμασία-υποβολή αναφοράς έργου)

Η Αναφορά Έργου είναι μια έκθεση σχετικά με τον τρόπο οργάνωσης ενός έργου, των διαχειριστικών προκλήσεων (προβλημάτων) που παρουσιάστηκαν και του τρόπου αντιμετώπισής τους.

Τα Δοκίμια είναι κείμενα 6-8 σελίδων που πραγματεύονται ένα συγκεκριμένο διαχειριστικό θέμα από την εμπειρία του υποψηφίου.

Τόσο οι Αναφορές Έργου όσο και τα Δοκίμια αφορούν την επάρκεια εφαρμογής της διαχείρισης έργου σε πραγματικές περιπτώσεις και πιο συγκεκριμένα:

- IPMA Επίπεδο Α: σε ένα χαρτοφυλάκιο έργων ή σε ένα πρόγραμμα με σημαντικό αριθμό έργων ή στο σχεδιασμό και δημιουργία ενός Γραφείου Υποστήριξης Έργων (Project Management Office – PMO) σε έναν οργανισμό που υλοποιεί σημαντικό αριθμό έργων.
- IPMA Επίπεδο Β: σε ένα έργο στο οποίο εφαρμόζονται σύνθετες αρχές διαχείρισης έργων.
- IPMA Επίπεδο Γ: σε ένα έργο στο οποίο εφαρμόζονται σχετικά απλές αρχές διαχείρισης έργων.
- IPMA Επίπεδο Δ: δεν απαιτείται η υποβολή Αναφοράς.

Αναλυτικότερες πληροφορίες για τη διαδικασία πιστοποίησης δίνονται στην ενότητα 5 του παρόντος. Αν κάποιες ενότητες δεν αφορούν όλα τα επίπεδα πιστοποίησης, αυτό αναφέρεται στον τίτλο τους. Ο/η Υποψήφιος/-α μπορεί να παραλείψει τις ενότητες που δεν αφορούν το επίπεδο πιστοποίησης που αιτείται.

### 3 Προϋποθέσεις για τη συμμετοχή στη διαδικασία Πιστοποίησης

ΕΠΙΠΕΔΟ ΠΙΣΤΟΠΟΙΗΣΗΣ	ΠΡΟΥΠΟΘΕΣΕΙΣ ΓΝΩΣΗΣ	ΠΡΟΥΠΟΘΕΣΕΙΣ ΕΜΠΕΙΡΙΑΣ
	Σύμφωνα με το ICB 3.0 και το PM-Baseline 3.0 και στις τρεις περιοχές επάρκειας (τεχνική, συμπεριφοράς και πλαισίου) με συντελεστές βαρύτητας όπως στο Σχήμα 3.	Στην εμπειρία προσμετρούνται και τυχόν συναφείς δραστηριότητες που σχετίζονται με την παραγωγή έργων.
<b>Επίπεδο Α</b>	<b>Εξειδικευμένη</b> γνώση (βαθμολογία ίση με <b>7</b> (Σχήμα 4) στην κλίμακα ταξινόμησης του IPMA (Σχήμα 5))	Εμπειρία τουλάχιστον ισοδύναμη με το Επίπεδο Β και επιπρόσθετα τουλάχιστον <b>3 χρόνια</b> εμπειρίας τα τελευταία 8 χρόνια στη διαχείριση προγραμμάτων ή/και χαρτοφυλακίων έργων ή/και ως υπεύθυνος Γραφείου Υποστήριξης Έργων (PM Office).  (Βαθμολογία ίση με <b>7</b> (Σχήμα 4) στην κλίμακα ταξινόμησης του IPMA (Σχήμα 5))
<b>Επίπεδο Β</b>	<b>Προχωρημένη</b> γνώση (βαθμολογία ίση με <b>6</b> (Σχήμα 4) στην κλίμακα ταξινόμησης του IPMA (Σχήμα 5))	Τουλάχιστον 900 ανθρωπομήρες ( <b>5 χρόνια</b> ) εμπειρίας στη διαχείριση έργων τα τελευταία 8 χρόνια, η οποία περιλαμβάνει τουλάχιστον 540 ανθρωπομήρες ( <b>3 χρόνια</b> ) εμπειρίας ως υπευθύνου διαχείρισης <u>πολύπλοκων</u> έργων.  (Βαθμολογία ίση με <b>6</b> (Σχήμα 4) στην κλίμακα ταξινόμησης του IPMA (Σχήμα 5))
<b>Επίπεδο Γ</b>	<b>Καλή</b> γνώση (βαθμολογία ίση με <b>5</b> (Σχήμα 4) στην κλίμακα ταξινόμησης του IPMA (Σχήμα 5))	Τουλάχιστον 540 ανθρωπομήρες ( <b>3 χρόνια</b> ) εμπειρίας στη διαχείριση έργων τα τελευταία 5 χρόνια, η οποία περιλαμβάνει τουλάχιστον 240 ανθρωπομήρες ( <b>2 χρόνια</b> ) εμπειρίας ως υπευθύνου διαχειριστή έργων σε έργα.  (Βαθμολογία ίση με <b>4</b> (Σχήμα 4) στην κλίμακα ταξινόμησης του IPMA (Σχήμα 5))
<b>Επίπεδο Δ</b>	<b>Βασική</b> γνώση (βαθμολογία ίση με <b>4</b> (Σχήμα 4) στην κλίμακα ταξινόμησης του IPMA (Σχήμα 5))	Δεν υπάρχουν. Επιθυμητή η εμπειρία στη διαχείριση έργων (π.χ. ως μέλος Ομάδας Έργου)

**Σημ:** Ένας πλήρης χρόνος εμπειρίας στη διαχείριση έργων υπολογίζεται αναλογικά ως 180 ανθρωπομήρες.

**Σχήμα 2:** Προϋποθέσεις για τη συμμετοχή στη διαδικασία πιστοποίησης του IPMA

Στοιχεία Επάρκειας	IPMA Επίπεδο Α %	IPMA Επίπεδο Β %	IPMA Επίπεδο Γ %	IPMA Επίπεδο Δ %
Τεχνική	40	50	60	70
Συμπεριφοράς	30	25	20	15
Πλαισίου	30	25	20	15

**Σχήμα 3:** Βαρύτητα των κατηγοριών επάρκειας στα επίπεδα πιστοποίησης του IPMA

Στοιχεία Επάρκειας	IPMA Επίπεδο Α (0 ως 10)	IPMA Επίπεδο Β (0 ως 10)	IPMA Επίπεδο Γ (0 ως 10)	IPMA Επίπεδο Δ (0 ως 10)
Γνώσεις	7	6	5	4
Εμπειρία	7	6	4	(προαιρετικό)

**Σχήμα 4:** Απαιτούμενη βαθμολογία σε γνώσεις και εμπειρία στα διάφορα επίπεδα πιστοποίησης IPMA

Βαθμολογία	Χαρακτηριστικά γνώσης	Χαρακτηριστικά εμπειρίας
(0)	Καμία	Καμία
1	Ο υποψήφιος γνωρίζει το στοιχείο και είναι ικανός να παρουσιάσει και να εξηγήσει γνωστά κριτήρια για το στοιχείο αυτό.	Ο υποψήφιος έχει κάποια εμπειρία από εργασία στη διαχείριση έργων σε μερικά έργα του ίδιου οικονομικού κλάδου σε μία ή περισσότερες φάσεις του κύκλου ζωής τους.
2 Χαμηλό (χ)	<b>Ρήματα:</b> Αναγνωρίζω, Ονοματίζω, Απαριθμώ, Δομώ, Περιγράφω, Ορίζω, Εξηγώ, Αναζητώ, Αναπαράγω.	<b>Περιγραφή:</b> Κάποια εμπειρία από τη συμμετοχή ως βοηθός σε μερικές φάσεις, λίγων έργων και με καλή αντίληψη της διοίκησης - διαχείρισης έργων
3	<b>Ουσιαστικό:</b> Όροι, Ονομασίες, Γεγονότα, Κριτήρια, Πρότυπα, Κανόνες, Μέθοδοι, Διαδικασίες, Σχέσεις	
4	Ο υποψήφιος έχει καλή γνώση και είναι ικανός να επιλέγει και να εφαρμόζει τα κατάλληλα κριτήρια καθώς και να ελέγχει τα αποτελέσματα	Ο υποψήφιος έχει μέτρια εμπειρία από πολλά σημαντικά έργα σε τουλάχιστον ένα κλάδο της οικονομίας και στις περισσότερες φάσεις των έργων αυτών.
5 Μέσο (μ)	<b>Ρήματα:</b> Εφαρμόζω, Χρησιμοποιώ, Βάζω σε εφαρμογή, Υπολογίζω, Επαληθεύω, Ερμηνεύω, Διαφοροποιώ, Επιλύω	<b>Περιγραφή:</b> Σημαντική εμπειρία, σε υπεύθυνη θέση διαχειριστή έργων, στις περισσότερες φάσεις, πολλών και διαφορετικών έργων, με περιορισμένη πολυπλοκότητα, με καλή αντίληψη της διοίκησης - διαχείρισης έργων
6	<b>Ουσιαστικά:</b> Καταστάσεις, Εφαρμογές, Αρχές, Κριτήρια, Κανόνες, Μέθοδοι, Συμπεράσματα	
7	Ο υποψήφιος έχει καλή αντίληψη του ρόλου σε λεπτομέρεια και είναι ικανός να αποτιμά, να δημιουργεί και να ενοποιεί τα σχετικά κριτήρια καθώς και να ερμηνεύει και να αξιολογεί τα αποτελέσματα.	Ο υποψήφιος έχει ευρεία εμπειρία σε υπεύθυνες θέσεις σε πολλές κατηγορίες έργων, στις περισσότερες ή σε όλες τις φάσεις των έργων αυτών.
8 Υψηλό (υ)	<b>Ρήματα:</b> Αναλύω, Αναζητώ την αιτία, Σχεδιάζω, Αναπτύσσω, Συνδυάζω, Συνθέτω, Ερευνώ, Αποτιμώ, Βαθμολογώ, Προτείνω, Αποφασίζω.	<b>Περιγραφή:</b> Εκτεταμένη εμπειρία σε υπεύθυνες θέσεις διοίκησης-διαχείρισης έργων με υψηλό βαθμό υπευθυνότητας, στις περισσότερες φάσεις, πολλών και διαφορετικών έργων / προγραμμάτων / χαρτοφυλακίων έργων με πλήρη αντίληψη της διοίκησης-διαχείρισης έργων
9	<b>Ουσιαστικά:</b> Καταστάσεις, Συνθήκες, Παραδοχές, Ιδέες, Απόψεις, Περιπτώσεις, Μοντέλα, Εναλλακτικές, Προβλήματα, Αποτελέσματα, Διαδικασίες, Κρίσεις	
(10)	Μέγιστο δυνατό	Μέγιστο δυνατό

**Σχήμα 5:** Κλίμακα ταξινόμησης της βαθμολογίας του IPMA

(Να λαμβάνεται υπόψη και στην αιτιολόγηση της αυτό-αξιολόγησης του Υποψηφίου στην αίτησή του)

0..1	1..2	2..3	3..4	4..5	5..6	6..7	7..8	8..9	9..10
						<b>IPMA ΕΠΙΠΕΔΟ Α (7.0)</b>			
					<b>IPMA ΕΠΙΠΕΔΟ Β (6.0)</b>				
			<b>IPMA ΕΠΙΠΕΔΟ Γ (4.5)</b>						
	<b>IPMA ΕΠΙΠΕΔΟ Δ (4.0)</b>								

**Σχήμα 6:** Αναμενόμενο προαπαιτούμενο εύρος γνώσεων στα στοιχεία επάρκειας πριν την υποβολή αίτησης πιστοποίησης στα διάφορα επίπεδα του IPMA



## 4 Απαιτήσεις και ικανότητες των πιστοποιημένων IPMA

<b>IPMA Επίπεδο Α – Πιστοποιημένος Διευθυντής Έργων</b>	
Έχει τουλάχιστον πέντε χρόνια εμπειρίας σε διαχείριση χαρτοφυλακίου έργων, διαχείριση προγραμμάτων ή διαχείριση πολλαπλών έργων, από τα οποία τρία χρόνια σε διευθυντικές θέσεις εταιρείας / φορέα / οργανισμού ή επιχειρηματικής μονάδας ή στη διαχείριση σημαντικών προγραμμάτων	<i>Εισαγωγική απαίτηση</i>
<b>Είναι επαρκής για τη διαχείριση χαρτοφυλακίου έργων ή προγραμμάτων</b>	<b>Βασική ικανότητα</b>
Είναι υπεύθυνος για τη διαχείριση ενός σημαντικού χαρτοφυλακίου έργων μιας εταιρείας / φορέα / οργανισμού ή παραρτήματος των παραπάνω ή για τη διαχείριση ενός ή περισσότερων προγραμμάτων	<i>Πρόσθετες απαιτήσεις</i>
Συνεισφέρει στη διαμόρφωση στρατηγικής και κάνει προτάσεις στην ανώτατη διοίκηση. Επιλογή, επαγγελματική ανάπτυξη και προγύμναση (coaching) διαχειριστών έργων	
Αναπτύσσει και βάζει σε εφαρμογή προϋποθέσεις, απαιτήσεις, διαδικασίες, μεθόδους, τεχνικές, εργαλεία, εγχειρίδια και οδηγίες διαχείρισης έργων	
<b>IPMA Επίπεδο Β – Πιστοποιημένος Ανώτερος Διαχειριστής Έργων</b>	
Έχει τουλάχιστον πέντε χρόνια εμπειρίας σε διαχείριση έργων, από τα οποία τρία χρόνια σε διευθυντικές θέσεις πολύπλοκων έργων	<i>Εισαγωγική απαίτηση</i>
<b>Είναι επαρκής για τη διαχείριση πολύπλοκων έργων</b>	<b>Βασική ικανότητα</b>
Είναι υπεύθυνος για όλα τα στοιχεία διαχειριστικής επάρκειας ενός πολύπλοκου έργου	<i>Πρόσθετες απαιτήσεις</i>
Έχει θέση ευθύνης στο φορέα και συντονίζει μια ευρεία ομάδα διαχείρισης έργων	
Χρησιμοποιεί επαρκείς διαδικασίες, μεθόδους, τεχνικές και εργαλεία διαχείρισης έργων	
<b>IPMA Επίπεδο Γ – Πιστοποιημένος Διαχειριστής Έργων</b>	
Έχει τουλάχιστον τρία χρόνια εμπειρίας στη διαχείριση έργων. Έχει θέση ευθύνης στην υλοποίηση έργων περιορισμένης πολυπλοκότητας	<i>Εισαγωγική απαίτηση</i>
<b>Είναι επαρκής σε όλα τα στοιχεία επάρκειας διαχείρισης έργων ενός μη πολύπλοκου έργου ή ενός υπό-έργου μέρους ενός πολύπλοκου έργου.</b>	<b>Βασική ικανότητα</b>
Είναι υπεύθυνος για τη διαχείριση ενός έργου περιορισμένης πολυπλοκότητας ή για τη διαχείριση ενός υπό-έργου ενός πολύπλοκου έργου.	<i>Πρόσθετες απαιτήσεις</i>
Εφαρμόζει συνηθισμένες διαδικασίες, μεθόδους, τεχνικές και εργαλεία διαχείρισης έργων.	
<b>IPMA Επίπεδο Δ - Πιστοποιημένο Στέλεχος Διαχείρισης Έργων</b>	
Δεν είναι απαραίτητη η εμπειρία στη διαχείριση έργων – αλλά - θεωρείται πλεονέκτημα αν ο υποψήφιος έχει πρακτική εμπειρία εφαρμογής των γνώσεών του στη διαχείριση έργων.	<i>Εισαγωγική απαίτηση</i>
<b>Έχει γνώση της διαχείρισης έργων σε όλα τα στοιχεία επάρκειας</b>	<b>Βασική ικανότητα</b>
Μπορεί να εφαρμόσει τις γνώσεις του σε κάθε στοιχείο επάρκειας της διαχείρισης έργων. Σε ορισμένα πεδία μπορεί να θεωρηθεί ως ειδικός	<i>Πρόσθετες απαιτήσεις</i>
Εργάζεται ως μέλος ομάδας υλοποίησης έργων ή ως μέλος της ομάδας έργου	
Διαθέτει ευρείες γνώσεις διαχείρισης έργων και μπορεί να τις εφαρμόσει	

### **Πρόσθετες πληροφορίες για το IPMA Επίπεδο A [μόνο για το Επίπεδο A]**

Η έμφαση του ρόλου του Διευθυντή Έργων δεν είναι στην εφαρμογή της διαχείρισης έργων σε ένα μεμονωμένο έργο αλλά στην υλοποίηση χαρτοφυλακίων έργων ή προγραμμάτων στα οποία εκτελούνται ταυτόχρονα πολλά έργα. Ως βασική αρχή ενός φορέα / οργανισμού και ιδιαίτερα αυτού που αποσκοπεί στην παραγωγή έργων, θεωρείται ο προσανατολισμός του τρόπου διοίκησής του στα έργα (εργοκεντρική διοίκηση). Η εργοκεντρική διοίκηση περιλαμβάνει τη διαχείριση χαρτοφυλακίων έργων, τη διαχείριση προγραμμάτων και τη διαχείριση πολλαπλών έργων καθώς, επίσης, και τις δραστηριότητες των Γραφείων Υποστήριξης Έργων (Project Management Office - PMO).

Οι κύριες προϋποθέσεις για την υποβολή υποψηφιότητας για πιστοποίηση στη διαχείριση χαρτοφυλακίου έργων ή προγραμμάτων (IPMA Επίπεδο A) είναι οι παρακάτω:

- Ο υποψήφιος είναι υπεύθυνος για το συντονισμό και τη διεύθυνση μιας σημαντικής ομάδας έργων που περιλαμβάνεται στο χαρτοφυλάκιο έργων ή στο πρόγραμμα.
- Ο υποψήφιος είναι αρμόδιος για την υποβολή προτάσεων έναρξης, αλλαγής προτεραιότητας, συνέχισης, διακοπής ή ολοκλήρωσης έργων στο χαρτοφυλάκιο του ή στο πρόγραμμα που διαχειρίζεται στον εποπτευόμενα φορέα, ο οποίος έχει τη δυνατότητα λήψης της σχετικής απόφασης ή εναλλακτικά λαμβάνει ο ίδιος τις σχετικές αποφάσεις.
- Ο υποψήφιος είναι αρμόδιος για το εύρος των έργων που διεύθυνει, για την επιλογή και τη συνεχή ανάπτυξη των απαιτήσεων διαχείρισης έργων, διαδικασιών, μεθόδων, τεχνικών, εργαλείων, κανονισμών και κατευθυντήριων γραμμών (οδηγιών), όπως επίσης και για τη γενικότερη εφαρμογή της διαχείρισης έργων.
- Ο υποψήφιος συντονίζει και επηρεάζει (ή είναι υπεύθυνος για) την επιλογή και εκπαίδευση των διαχειριστών έργων, που διευθύνουν το πλήθος των έργων που συντονίζει, όπως επίσης και την αξιολόγηση της απόδοσής τους και τον καθορισμό των απολαβών τους.
- Ο υποψήφιος είναι υπεύθυνος για το συντονισμό όλων των έργων στο χαρτοφυλάκιο ή πρόγραμμά του, για την εξασφάλιση της συμβατότητας των έργων αυτών με τη στρατηγική του φορέα / οργανισμού, όπως επίσης και για την εγκαθίδρυση μηχανισμού παρακολούθησης και δημιουργίας αναφορών προόδου και ελέγχου στα έργα αυτά.

Σημειώνεται ότι το χαρτοφυλάκιο έργων ή το πρόγραμμα που συντονίζει ο Διευθυντής Έργων θα πρέπει να αποτελούν σημαντικό μέρος των έργων που υλοποιεί ο Φορέας. Οι σημαντικές εξεταστέες παράμετροι είναι :

- Ο χρόνος που αφιερώνει ο υποψήφιος στη διαχείριση του χαρτοφυλακίου έργων ή του προγράμματος.
- Ο αριθμός των ενεργών έργων.
- Η διαφοροποίηση του τύπου και του μεγέθους του κάθε έργου.
- Η πολυπλοκότητα των έργων.
- Ο αριθμός των διαχειριστών έργων και το μέγεθος της οργανωτικής μονάδας διαχείρισης του χαρτοφυλακίου έργων ή του προγράμματος.
- Το ετήσιο ποσό απορρόφησης / επένδυσης στο χαρτοφυλάκιο έργων ή στο πρόγραμμα.

## 5 Διαδικασία Πιστοποίησης IPMA

### 1. Δήλωση Συμμετοχής

- 1.1. Συμπλήρωση της Αίτησης Συμμετοχής που είναι διαθέσιμη στην ιστοσελίδα του **PMG Cert** ανάλογα με το επιθυμητό επίπεδο (Α, Β, Γ ή Δ) και τη γλώσσα (Ελληνικά ή Αγγλικά) πιστοποίησης.
  - Αποθήκευση του εντύπου με το σωστό όνομα (<Επώνυμο με λατινικούς χαρακτήρες>\_Cert[D|C|B|A], όπου [D|C|B|A] το επιθυμητό επίπεδο πιστοποίησης – π.χ. «Papadopoulos\_CertD»).
  - Συμπλήρωση της Αίτησης Συμμετοχής αφού διαβαστούν προσεκτικά και κατανοηθούν τόσο το παρόν έντυπο όσο και οι οδηγίες που δίνονται στην Αίτηση Συμμετοχής. Μην αφήνετε τμήματα του εντύπου κενά.
  - Εισαγωγή της υπογραφής σας σαρωμένης σε λευκό υπόβαθρο (πχ εικόνα μορφής jpg – 200 dpi) στην κατάλληλη θέση. Μην αναγράφετε μόνο το όνομά σας και μην βάζετε φωτογραφία της υπογραφής σας.
- 1.2. Συμπλήρωση της Ηλεκτρονικής Φόρμας που είναι διαθέσιμη στη διεύθυνση <http://cci.gr/form> με προσωπικά και φορολογικά στοιχεία καθώς και με τα στοιχεία επικοινωνίας σας.
- 1.3. **Για το επίπεδο Β** μόνο (επιπλέον των ανωτέρω):
  - 1.3.1. Εκπόνηση «**Πρότασης Έργου**» σύμφωνα με τις προδιαγραφές που δίνονται παρακάτω.
  - 1.3.2. Συμπλήρωση των «**φύλλων πολυπλοκότητας έργου**» για όλα τα πολύπλοκα έργα με συμμετοχή του/της Υποψηφίου-ας, συμπεριλαμβανομένου του έργου που περιγράφεται στην «Πρόταση Έργου».
- 1.4. **Για το επίπεδο Α** μόνο (επιπλέον των ανωτέρω) :
  - 1.4.1. Εκπόνηση «**Πρότασης Δοκιμίων**» ή «**Πρότασης Έργου**» ανάλογα με την επιθυμία του/της Υποψηφίου /-ας και σύμφωνα με τις προδιαγραφές που δίνονται παρακάτω.
  - 1.4.2. Συμπλήρωση των «**φύλλων πολυπλοκότητας έργου**» για όλα τα πολύπλοκα έργα με συμμετοχή του/της Υποψηφίου/-ας, συμπεριλαμβανομένου του έργου που περιγράφεται στην «Πρόταση Έργου».
- 1.5. Καταβολή δικαιώματος συμμετοχής. Προσοχή στην εισαγωγή αιτιολογίας στην πληρωμή σας. Για περισσότερες πληροφορίες, δείτε τη σελίδα 1 του εντύπου αυτού. Σε περίπτωση μεταφοράς από άλλη Τράπεζα, θα πρέπει να επιλέγετε κάλυψη όλων των Τραπεζικών εξόδων (χρέωση OURS και όχι SHA) έτσι ώστε να παραλαμβάνεται από το **PMG Cert** το σύνολο του δικαιώματος συμμετοχής σας. Σημειώστε ότι το δικαίωμα συμμετοχής στις εξετάσεις δεν επιστρέφεται σε καμία περίπτωση.
- 1.6. Αποστολή της Αίτησης Συμμετοχής και της απόδειξης καταβολής του δικαιώματος συμμετοχής (καθώς και των τυχόν πρόσθετων εντύπων που απαιτούνται για τα επίπεδα πιστοποίησης Β και Α) με e-mail στο [cert@cci.gr](mailto:cert@cci.gr), μέχρι το αργότερο την καταληκτική ημερομηνία υποβολής αιτήσεων.

### Σημεία Προσοχής

- Η καταληκτική ημερομηνία υποβολής αιτήσεων καθώς και το ύψος του δικαιώματος συμμετοχής καθορίζονται στην ιστοσελίδα <http://cert.cci.gr>
- Προσέξτε ιδιαίτερα τις βαθμολογίες σας στην αυτοαξιολόγηση της Αίτησης Συμμετοχής. Δείτε τις ενότητες 3 και 4 αυτού του εντύπου και τις οδηγίες που αναγράφονται στην Αίτηση Συμμετοχής. Για την αιτιολόγηση, αναφερθείτε, κατ ελάχιστον, στον τρόπο που καλύπτετε τις απαιτήσεις της ενότητας 4 αυτού του εντύπου. Τυχόν εκπαίδευση, σεμινάρια κλπ που παρακολουθήσατε, θα πρέπει να αναφέρονται στις παραγράφους 1.1.2, 1.1.3 και 1.1.4 της αίτησης. Στην αυτοαξιολόγηση αρκεί η συνοπτική αναφορά τους. Τυχόν βιβλία που διαβάσατε θα πρέπει να αναφερθούν στην αιτιολόγηση της αυτοαξιολόγησής σας. Για την αυτοαξιολόγηση των γνώσεών σας δεν πρέπει να αναφέρεστε σε τυχόν επαγγελματική εμπειρία σας. Σε κάθε περίπτωση, η αυτοαξιολόγηση της εμπειρίας σας (όπως απαιτείται για τα επίπεδα Γ, Β και Α) θα πρέπει να είναι μικρότερη ή ίση από τη γνώση του αντίστοιχου στοιχείου επάρκειας.
- Όλα τα έντυπα (αίτηση, Πρόταση Έργου, Αναφορά Έργου κλπ) που υποβάλετε στο **PMG Cert** θα πρέπει να είναι εκτυπώσιμα σε ασπρόμαυρη εκτύπωση χαρτιού Α4 και θα πρέπει να είναι αναγνώσιμα. Δώστε ιδιαίτερη προσοχή ώστε τυχόν πίνακες, σχήματα, σχέδια ή διαγράμματα που περιλαμβάνονται στα έντυπά σας να είναι επίσης αναγνώσιμα σε ασπρόμαυρη εκτύπωση σε χαρτί Α4.
- Σε περίπτωση που υπάρχουν ελλείψεις (πχ κενά πεδία στην αίτηση συμμετοχής) ή απαιτούνται διορθώσεις στην αίτησή σας ή/και μέρος των υποβαλλόμενων Αιτήσεων / Αναφορών / Δοκιμίων δεν είναι αναγνώσιμο (πχ πίνακες, σχήματα ή διαγράμματα) καθώς και για ελλείψεις ή λάθη στην ηλεκτρονική φόρμα των στοιχείων σας, μπορεί να επιβληθεί πρόσθετο διοικητικό τέλος €100. Το ίδιο τέλος επιβάλλεται και στην περίπτωση αποστολής της αίτησής σας ή/και πίστωσης του λογαριασμού μας μετά την καταληκτική ημερομηνία υποβολής αιτήσεων. Το **PMG Cert** διατηρεί το δικαίωμα απόρριψης αιτήσεων που υποβλήθηκαν ή εξοφλήθηκαν μετά την καταληκτική ημερομηνία υποβολής αιτήσεων (νοούμενης ως εμφάνιση της πίστωσης στο λογαριασμό μας) χωρίς περαιτέρω ειδοποίηση.



### Προϋποθέσεις για την υποβολή πρόσθετων στοιχείων της αίτησης [μόνο για τα Επίπεδα Α, Β και Γ]

Για τα υποβαλλόμενα πρόσθετα στοιχεία της αίτησης συμμετοχής (δηλ. Πρόταση Έργου, Πρόταση Δοκιμίων, Αναφορά Έργου, Φύλλα Πολυπλοκότητας και Δοκίμια) θα πρέπει :

- Να έχει εξασφαλίσει ο/η Υποψήφιος /-α τη συναίνεση και σύμφωνη γνώμη εκείνων που έχουν δικαιώματα για το σύνολο των στοιχείων που υποβάλλονται (π.χ. οργανισμός που υλοποίησε το έργο, συν-συγγραφείς δημοσιεύσεων κλπ). Ο/η Υποψήφιος /-α είναι αποκλειστικά υπεύθυνος /-η για την εξασφάλιση της παραπάνω συναίνεσης. Σημειώνεται ότι όλα τα στοιχεία που υποβάλλονται στο PMG Cert θεωρούνται εμπιστευτικά (πλην του ονοματεπωνύμου, της ιδιότητας και του επιπέδου πιστοποίησης του/της Υποψηφίου /-ας).
- Να έχουν προετοιμαστεί από τον /την Υποψήφιο /-α αυτοπροσώπως.
- Να αφορούν πραγματικό έργο που έχει ολοκληρωθεί πλήρως πριν την υποβολή της αίτησης συμμετοχής. Ορισμένα στοιχεία του έργου μπορεί να υποβληθούν με απόκρυψη ευαίσθητων δεδομένων (π.χ. θέματα υπολογισμού κόστους).
- Να είναι κατανοητά από τους Αξιολογητές. Δεν επιτρέπεται η χρήση, κατά το δυνατόν, τεχνικής ορολογίας ή/και ακρωνυμίων ή/και συμβολισμών εκτός κι αν εξηγούνται σαφώς εντός των υποβαλλόμενων κειμένων. Στις περιπτώσεις αυτές συνίσταται η χρήση πίνακα ορολογίας ή/και συμβολισμών τα οποία δεν προσμετρούνται στο συνολικό αριθμό σελίδων του εγγράφου.
- Να υποβληθούν σε μορφή acrobat (PDF) ή word (DOCX). Επιτρέπεται και η χρήση συμπιεσμένων αρχείων ZIP.
- Να μπορούν να εκτυπωθούν και να είναι αναγνώσιμα (συμπεριλαμβανομένων πινάκων, σχημάτων, σχεδίων και διαγραμμάτων) σε ασπρόμαυρη εκτύπωση σε χαρτί μεγέθους A4.
- Να αποστέλλονται συνολικά. Δεν επιτρέπεται τμηματική αποστολή (π.χ. σε πολλαπλά e-mail) των παραδοτέων κάθε φάσης (π.χ. Πρόταση Έργου και Φύλλα Πολυπλοκότητας θα πρέπει να σταλούν μαζί με την Αίτηση Συμμετοχής σε ένα (1) e-mail).
- Το συνολικό μέγεθος των υποβαλλόμενων αρχείων να μην ξεπερνά τον ανώτερο αριθμό σελίδων που έχει καθοριστεί τόσο συνολικά όσο και ανά κεφάλαιο (βλέπε και Σχήμα 7). Το συνολικό μέγεθος των υποβαλλόμενων αρχείων να μην ξεπερνά συνολικά τα 10 MB.
- Να μην υποβληθούν αναθεωρήσεις / διορθώσεις / επανεκδόσεις. Μόνο τα αρχικά υποβληθέντα αρχεία θα ληφθούν υπόψη κατά τη διαδικασία πιστοποίησης.
- Τα αρχεία θα πρέπει να σταλούν με e-mail στη διεύθυνση cert@cci.gr μέχρι την καθορισμένη ημερομηνία αποστολής δηλ. η αίτηση συμμετοχής (και τα τυχόν συνοδευτικά αρχεία «Πρότασης Έργου», «Πρότασης Δοκιμίων» και «Φύλλα Πολυπλοκότητας») μέχρι την καταληκτική ημερομηνία αποστολής αιτήσεων, ενώ η Αναφορά Έργου / Δοκίμια, έξι (6) ή πέντε (5) εβδομάδες πριν την καθορισμένη ημερομηνία εξέτασης **για το επίπεδο Α και τα επίπεδα Β & Γ** αντίστοιχα.

### Πολυπλοκότητα Έργων [μόνο για τα Επίπεδα Α και Β]

Η **πολυπλοκότητα των έργων** (project complexity) αποτελεί σημαντικό στοιχείο διάκρισης μεταξύ των επιπέδων του IPMA Γ και Β. Δεν είναι απαραίτητο να είναι ένα έργο μεγάλο από άποψη αντικειμένου ή προϋπολογισμού για να είναι πολύπλοκο (σύνθετο). Η τάξη μεγέθους ενός έργου είναι απλά ένδειξη της πολυπλοκότητάς του. Περαιτέρω, ένα έργο μπορεί να είναι πολύπλοκο από διοικητική άποψη αλλά ο υποψήφιος να μην το έχει διαχειριστεί ως τέτοιο.

Ένα πολύπλοκο έργο ικανοποιεί όλα τα παρακάτω κριτήρια :

- Στη δομή ενός πολύπλοκου έργου θα πρέπει να ληφθούν υπόψη πολλά αλληλοσυνδεδεμένα υπό-συστήματα / υπό-έργα, τόσο μεταξύ τους όσο και σε σχέση με το γενικότερο πλαίσιο του φορέα /οργανισμού υλοποίησής τους. Στα πολύπλοκα έργα ο πελάτης/κύριος του έργου ανήκει σε διαφορετική οργανωτική μονάδα ή και σε διαφορετικό οργανισμό, χρησιμοποιούνται πολλές ειδικότητες προσωπικού από διαφορετικά γνωστικά αντικείμενα, ενδεχομένως εξωτερικοί σύμβουλοι και υπάρχουν πολλά υπό-έργα.
- Σε ένα πολύπλοκο έργο εμπλέκονται πολλοί φορείς ή/και οργανωτικές μονάδες του ίδιου φορέα, οι οποίοι μπορεί να ωφελούνται ή/και να παρέχουν πόρους για την υλοποίηση του έργου.
- Τα διάφορα υπό-έργα ενός πολύπλοκου έργου δεν διοικούνται απευθείας από έναν άνθρωπο (υπεύθυνο του συνολικού έργου) αλλά από τους υφισταμένους του Διαχειριστές έργων (υπευθύνους υπό-έργων). Αντίθετα, σε έργα περιορισμένης πολυπλοκότητας ο Διαχειριστής του έργου καθοδηγεί απευθείας τα μέλη της ομάδας έργου που, με τη σειρά τους, μπορεί να ανήκουν σε διαφορετικές οργανωτικές μονάδες του ίδιου οργανισμού ή ακόμα και σε διαφορετικούς οργανισμούς.

- Η διαχείριση ενός πολύπλοκου έργου διακρίνεται σε πολλές διαφορετικές και ορισμένες φορές επικαλυπτόμενες φάσεις. Επάρκεια στη διαχείριση πολύπλοκων έργων σημαίνει ότι μπορεί να επιδειχθεί ικανότητα διαχείρισης διαφορετικών φάσεων έργων όλων των ειδών αλλά και αντιμετώπισης πολλαπλών καταστάσεων και προβλημάτων που προκύπτουν κατά την πραγματοποίησή τους.
- Οι περισσότερες από τις διαθέσιμες μεθόδους, τεχνικές αλλά και εργαλεία διαχείρισης έργων εφαρμόζονται στη διαχείριση ενός πολύπλοκου έργου. Πρακτικά, αυτό σημαίνει ότι περισσότερα από το εξήντα τοις εκατό (60%) των στοιχείων επάρκειας του ICB 3.0 θα πρέπει να βρίσκουν εφαρμογή.

#### Πρόταση Έργου [μόνο για τα Επίπεδα A και B]

Η Πρόταση Έργου αποτελεί μια συνοπτική περιγραφή του έργου που θα παρουσιαστεί στη διαδικασία της πιστοποίησης και πρέπει να αποτελείται από τις παρακάτω ενότητες:

- Περιγραφή του έργου
- Οργάνωση του έργου (Οργανόγραμμα, Βασικοί ρόλοι και υπευθυνότητες)
- Χρονικό πρόγραμμα των κυρίων φάσεων του έργου (διάγραμμα Gantt)
- Περιγραφή του ρόλου του υποψηφίου στο έργο, στην οποία θα περιλαμβάνεται και η επεξήγηση του πώς καλύπτονται τα κριτήρια πολυπλοκότητας του έργου που αναφέρονται παραπάνω.

Η Πρόταση του Έργου δεν πρέπει να ξεπερνά συνολικά τις 10 σελίδες. Δεν υπάρχει τυπικό υπόδειγμα της Πρότασης Έργου. Ο/η Υποψήφιος/-α μπορεί να χρησιμοποιήσει τη δική του επαγγελματική μορφοποίηση αρκεί να είναι αναγνώσιμη (τόσο το κείμενο όσο και τα τυχόν περιλαμβανόμενα σχήματα και διαγράμματα) σε ασπρόμαυρη εκτύπωση διαστάσεων A4.

Ως «έργο» νοείται ένα πολύπλοκο έργο **για το επίπεδο B**.

Ως «έργο» νοείται ένα χαρτοφυλάκιο έργων ή ένα πρόγραμμα με σημαντικό αριθμό έργων ή ο σχεδιασμός και η δημιουργία ενός Γραφείου Υποστήριξης Έργων (PMO) σε έναν οργανισμό που υλοποιεί σημαντικό αριθμό έργων **για το επίπεδο A**.

#### Φύλλο Πολυπλοκότητας (Complexity Sheet) [μόνο για τα επίπεδα A και B]

- Υπόδειγμα φύλλου πολυπλοκότητας είναι διαθέσιμο στις ιστοσελίδες του **PMG Cert** και αξιολογεί την πολυπλοκότητα ενός έργου. Η χρήση του υποδείγματος αυτού είναι υποχρεωτική.
- Για κάθε πολύπλοκο έργο που έχει διαχειριστεί ο υποψήφιος, συμπεριλαμβανομένου αυτού που θα παρουσιαστεί κατά τη διαδικασία της πιστοποίησης, θα πρέπει να συμπληρωθεί ένα φύλλο πολυπλοκότητας. Η συνολική διάρκεια των πολύπλοκων έργων θα πρέπει να είναι  $\geq 3$  χρόνια.

#### Πρόταση Δοκιμίων [μόνο για το Επίπεδο A]

Η Πρόταση Δοκιμίων αποτελεί μια συνοπτική περιγραφή 3 δοκιμίων/μελετών περίπτωσης (essays/case studies) που προτείνονται από τον/την Υποψήφιο /-α για επεξεργασία και υποβολή στο πλαίσιο της διαδικασίας πιστοποίησης.

Η Πρόταση Δοκιμίων δεν πρέπει να ξεπερνά τη μία (1) σελίδα ανά προτεινόμενο δοκίμιο και συνολικά τις τρεις (3) σελίδες. Δεν υπάρχει τυπικό υπόδειγμα της Πρότασης Δοκιμίου. Ο/η Υποψήφιος/-α μπορεί να χρησιμοποιήσει τη δική του επαγγελματική μορφοποίηση αρκεί να είναι αναγνώσιμη (τόσο το κείμενο όσο και οι τυχόν περιλαμβανόμενοι πίνακες, σχήματα, σχέδια και διαγράμματα) σε ασπρόμαυρη εκτύπωση διαστάσεων A4.

Πιθανά θέματα των δοκιμίων είναι:

- Παρουσίαση προβλημάτων κατά τη διαχείριση πολύπλοκων έργων από την εμπειρία του Υποψηφίου /-ας, του τρόπου αντιμετώπισής τους και των αποτελεσμάτων που επιτεύχθηκαν. Τεκμηρίωση της εμπειρίας που αποκτήθηκε και του τρόπου αντιμετώπισης παρεμφερών προβλημάτων στο μέλλον.

- Παρουσίαση του τρόπου διαχείρισης προγράμματος / χαρτοφυλακίου έργων ή της οργάνωσης Γραφείου Υποστήριξης Έργων (PMO) από την εμπειρία του Υποψηφίου /-ας, τεκμηρίωση της εμπειρίας που αποκτήθηκε και του τρόπου αντιμετώπισης παρεμφερών δράσεων στο μέλλον.
- Παρουσίαση ελεγκτικών (auditing) ή συμβουλευτικών (consulting) υπηρεσιών που προσφέρθηκαν από τον/την Υποψήφιο/-α σε οργανισμούς, τεκμηρίωση της εμπειρίας που αποκτήθηκε και του τρόπου οργάνωσης παρεμφερών υπηρεσιών στο μέλλον.
- Παρουσίαση της οργανωτικής δομής και του τρόπου λειτουργίας ή/και των υποδομών (π.χ. πληροφοριακών) ενός εργοκεντρικού οργανισμού από την εμπειρία του Υποψηφίου /-ας, τεκμηρίωση της εμπειρίας που αποκτήθηκε και του τρόπου αντιμετώπισης παρεμφερών εργοκεντρικών φορέων στο μέλλον.
- Παρουσίαση του τρόπου εφαρμογής νέων θεωριών και απόψεων από δημοσιεύσεις σε ερευνητικά ή επαγγελματικά περιοδικά από την εμπειρία του Υποψηφίου /-ας και των αποτελεσμάτων που επιτεύχθηκαν. Τεκμηρίωση της εμπειρίας που αποκτήθηκε και του τρόπου αντιμετώπισης παρεμφερών δράσεων στο μέλλον.

Στην Πρόταση των Δοκιμών επιτρέπεται η χρήση μέχρι δύο (2) εργασιών που έχουν δημοσιευτεί σε περιοδικά με σύστημα κριτών και στις οποίες ο/η Υποψήφιος /-α είναι συν-συγγραφέας αρκεί να αφορούν την επίλυση ενός πρακτικού προβλήματος στην πράξη ή την πρόταση μιας νέας μεθόδου που μπορεί να έχει πρακτική εφαρμογή.

Τα δοκίμια αυτά θα πρέπει να είναι έκτασης 6-8 σελίδων μεγέθους A4 το καθένα και πρέπει να συνοδεύονται από μία εισαγωγή 2-4 σελίδων, στην οποία θα παρουσιάζεται συνοπτικά ο Φορέας απασχόλησης του/της Υποψηφίου /-ας και θα εξηγείται ο ρόλος και η λειτουργία του/της Υποψηφίου /-ας στο Φορέα αυτό. Η εισαγωγή αυτή θεωρείται αρχικό μέρος όλων των δοκιμών και άρα δεν απαιτείται να υποβληθεί κατά τη φάση Πρότασης των Δοκιμών. Τα προτεινόμενα θέματα παρουσιάζονται στους Αξιολογητές κατά τη διάρκεια της σύσκεψης ενημέρωσης. Αποτέλεσμα της σύσκεψης αυτής μπορεί να είναι η διαφοροποίηση των προταθέντων θεμάτων ή και η συνολική απόρριψή τους από τους Αξιολογητές.

Σε περίπτωση που ο/η Υποψήφιος /-α δεν υποβάλει Πρόταση Δοκιμών ή σε περίπτωση συνολικής απόρριψής τους από τους Αξιολογητές, ο/η Υποψήφιος /-α θα πρέπει να συντάξει Αναφορά Χαρτοφυλακίου Έργων ή Προγράμματος με σημαντικό αριθμό έργων ή σχεδιασμού και δημιουργίας Γραφείου Υποστήριξης Έργων (PMO), σύμφωνα με τη δομή και τις προδιαγραφές που παρουσιάζονται παρακάτω στην ενότητα της Δομής της Αναφοράς Έργου.

Η υποβολή των Δοκιμών ή της Αναφοράς θα πρέπει να γίνει έξι (6) εβδομάδες πριν την καθορισμένη ημέρα εξέτασης. Καθυστερημένη υποβολή των Δοκιμών ή της Αναφοράς αποκλείει τον/την Υποψήφιο /-α από τη συνέχεια της διαδικασίας.

**Μπορούν να χρησιμοποιηθούν υπάρχοντα σχέδια διαχείρισης (π.χ. χρονικός προγραμματισμός, οργανόγραμμα κλπ) αρκεί να εξηγούνται οι διαφορές από τις αντίστοιχες μεθόδους του IPMA.**

Σκοπός των δοκιμών ή της Αναφοράς είναι η αξιολόγηση της γνώσης και εμπειρίας του Υποψηφίου /-ας κατά τη διαδικασία πιστοποίησης.

Τα χαρακτηριστικά της Αναφοράς / Δοκιμών για κάθε επίπεδο πιστοποίησης παρουσιάζονται συνοπτικά στο **Σχήμα 7**.

	IPMA Επίπεδο A	IPMA Επίπεδο B	IPMA Επίπεδο Γ
Ημερομηνία ολοκλήρωσης έργου	≤ 5 χρόνια	≤ 3 χρόνια	≤ 3 χρόνια
Κυρίως μέρος Αναφοράς (min/max)	20 - 35 σελίδες	18 - 35 σελίδες	15 - 30 σελίδες
Κυρίως μέρος Δοκιμών (επίπεδο A)	20 - 30 σελίδες	---	---
Παραρτήματα (Αναφοράς ή Δοκιμών)	10 - 20 σελίδες	10 -15 σελίδες	5 - 10 σελίδες
		Καλυπτόμενη ύλη	
Ελάχιστος αριθμός καλυπτόμενων στοιχείων επάρκειας ανά κατηγορία	16 (7) τεχνικές 11 (6) συμπεριφοράς 8 (6) πλαισίου	14 (7) τεχνικές 8 (4) συμπεριφοράς 6 (4) πλαισίου	12 (7) τεχνικές 5 (2) συμπεριφοράς 4 (2) πλαισίου

**Σχήμα 7:** Χαρακτηριστικά Αναφοράς / Δοκιμών IPMA στα επίπεδα A, B και Γ

(Για επεξήγηση του ελάχιστου αριθμού καλυπτόμενων στοιχείων επάρκειας βλέπε Σχήμα 10)

## 2. Έλεγχος και αποδοχή στις εξετάσεις πιστοποίησης

2.1. Το **PMG Cert** ελέγχει και αποδέχεται ή απορρίπτει την Υποψηφιότητα.

### Σημεία Προσοχής

- Ο έλεγχος της Υποψηφιότητας διακρίνεται σε τυπικό και ουσιαστικό έλεγχο. Ο τυπικός έλεγχος διασφαλίζει ότι όλα τα απαιτούμενα έγγραφα έχουν υποβληθεί, συμπληρωθεί και υπογραφεί, σύμφωνα με τις οδηγίες, τα προσωπικά στοιχεία του Υποψηφίου έχουν συμπληρωθεί στην ηλεκτρονική φόρμα και έχει καταβληθεί το δικαίωμα συμμετοχής στις εξετάσεις. Ο ουσιαστικός έλεγχος αποσκοπεί στη διασφάλιση κάλυψης των ουσιαστικών προϋποθέσεων συμμετοχής, σύμφωνα με τις παραγράφους 3 και 4 του εντύπου αυτού.
- Υποψηφιότητες με εκκρεμότητες οποιασδήποτε φύσεως δεν γίνονται αποδεκτές.
- Σημειώνεται ότι η διαδικασία πιστοποίησης αξιολογεί το τελευταίο ολοκληρωμένο έργο του Υποψηφίου που πρέπει να έχει υλοποιηθεί την τελευταία πενταετία/τριετία ανάλογα με το Επίπεδο πιστοποίησης (βλέπε Σχήμα 7). Έργα σε εξέλιξη δεν μπορούν να αξιολογηθούν.
- Η αποδοχή συμμετοχής στις εξετάσεις πιστοποίησης γίνεται το αργότερο μέχρι:
  - ο Μια (1) εβδομάδα μετά την ορισμένη ημερομηνία διοργάνωσης της Ενημερωτικής Σύσκεψης **για τα επίπεδα Α, Β και Γ.**
  - ο Δύο (2) εβδομάδες πριν την ορισμένη ημερομηνία εξέτασης **για το επίπεδο Δ.**

	IPMA Επίπεδο Α	IPMA Επίπεδο Β	IPMA Επίπεδο Γ	IPMA Επίπεδο Δ
Αίτηση Συμμετοχής & Αυτοαξιολόγηση	x	x	x	x
Πρόταση Έργου	[x]	x		
Πρόταση Δοκιμίων	[x]			
Φύλλα Πολυπλοκότητας	x	x		

**x:** Υποχρεωτικό, **[x]** απαραίτητη η υποβολή ενός από τα δύο, **κενό** – δεν απαιτείται.

**Σχήμα 8:** Σύνοψη εγγράφων που υποβάλλονται για την αίτηση πιστοποίησης IPMA.

### Σημαντικοί Όροι Συμμετοχής στις εξετάσεις Πιστοποίησης IPMA

- Σε περίπτωση ακύρωσης των εξετάσεων επιστρέφεται το δικαίωμα συμμετοχής που εισπράχθηκε (μείον τυχόν διοικητικά & τραπεζικά έξοδα).
- Σε περίπτωση μη προσέλευσης στις εξετάσεις πιστοποίησης το δικαίωμα συμμετοχής στις εξετάσεις δεν επιστρέφεται ούτε συμψηφίζεται ούτε μεταφέρεται σε επόμενη εξέταση.
- Σε περίπτωση δήλωσης ψευδών στοιχείων (π.χ. εμπειρίας) το δικαίωμα συμμετοχής στις εξετάσεις δεν επιστρέφεται ούτε συμψηφίζεται.
- Σε περίπτωση που απαιτούνται διορθώσεις στην αίτησή σας (διότι π.χ. δεν διαβάσατε τις οδηγίες συμπλήρωσης είτε διότι δεν αιτιολογήσατε τις γνώσεις σας επαρκώς (π.χ. ισχυρίζεστε καλή γνώση του αντικειμένου με βάση την εμπειρία σας από τη συμμετοχή σας σε έργα ενώ η αιτιολόγηση της γνώσης γίνεται μόνο με βάση εκπαίδευση (Πανεπιστημιακά μαθήματα, σεμινάρια, μελέτη βιβλίων κλπ)) θα υπάρξει πρόσθετο διοικητικό κόστος 100 Ευρώ.
- Σε περίπτωση καθυστερημένης εξόφλησης του δικαιώματος συμμετοχής στις εξετάσεις, θα υπάρξει πρόσθετο διοικητικό κόστος 100 Ευρώ. Σημειώνεται ότι η προθεσμία τριών (3) ημερών για την καταβολή του δικαιώματος συμμετοχής ισχύει μόνον αν αυτή είναι προγενέστερη της καταληκτικής προθεσμίας υποβολής αιτήσεων για τη συμμετοχή στις εξετάσεις.

### 3. Ενημερωτική Σύσκεψη [μόνο για τα Επίπεδα Α, Β και Γ]

- 3.1. Συμμετέχοντες στην Ενημερωτική Σύσκεψη είναι οι Αξιολογητές και ο/η Υποψήφιος/-α και η διάρκεια της είναι μέχρι 2 ώρες. Η Ενημερωτική Σύσκεψη αποσκοπεί στη διευκρίνιση των τυπικών και ουσιαστικών απαιτήσεων της διαδικασίας πιστοποίησης, σε σχέση με τα υποβληθέντα στοιχεία του/της Υποψηφίου/-ας και μπορεί να γίνει και από απόσταση, με χρήση κατάλληλου λογισμικού. Ο σκοπός / περιεχόμενο της Ενημερωτικής Σύσκεψης συνοψίζεται στο Σχήμα 9:

	IPMA Επίπεδο Α	IPMA Επίπεδο Β	IPMA Επίπεδο Γ
1. Διευκρινίσεις για τη διαδικασία πιστοποίησης	x	x	x
2. Παρουσίαση τυχόν πρόσθετων στοιχείων σχετικά με το έργο / τα προτεινόμενα δοκίμια	x	x	x
3. Παρουσίαση Πρότασης Έργου / Δοκιμίων	x	x	
4. Σχολιασμός Πρότασης Έργου / Δοκιμίων	x	x	
5. Επιλογή / διαμόρφωση Δοκιμίων	x		
6. Συμφωνία για τα επόμενα βήματα (πχ καθορισμός ενδιάμεσων ημερομηνιών)	x		

**Σχήμα 9:** Χαρακτηριστικά Αναφοράς / Δοκιμίων IPMA στα επίπεδα Α, Β και Γ

- 3.2. Τα βήματα 1, 4, 5 του Σχήματος 9 αποτελούν ευθύνη και αρμοδιότητα των Αξιολογητών. Τα βήματα 2 και 3 του Σχήματος 9 αποτελούν ευθύνη των Υποψηφίων. Το βήμα 6 αποτελεί θέμα συζήτησης μεταξύ των Αξιολογητών και του/της Υποψηφίου/-ας



#### 4. Υποβολή Αναφοράς Έργου [μόνο για τα επίπεδα A, B και Γ]

Στο Σχήμα 10 συνοψίζεται η δομή, το περιεχόμενο και το εύρος σε σελίδες της Αναφοράς Έργου. Οι αριθμοί σε παρενθέσεις αναφέρονται στις σχετικές επάρκειες, όπως περιγράφονται στο ICB 3.0.

Σημειώνεται ότι η Αναφορά Έργου αφορά την επάρκεια εφαρμογής της διαχείρισης έργου σε πραγματικές περιπτώσεις, δηλαδή για το :

- **IPMA Επίπεδο Α:** σε ένα χαρτοφυλάκιο έργων ή σε ένα πρόγραμμα με σημαντικό αριθμό έργων ή στο σχεδιασμό και δημιουργία ενός Γραφείου Υποστήριξης Έργων (Project Management Office – PMO) σε έναν οργανισμό που υλοποιεί σημαντικό αριθμό έργων.
- **IPMA Επίπεδο Β:** σε ένα έργο στο οποίο εφαρμόζονται σύνθετες αρχές διαχείρισης έργων.
- **IPMA Επίπεδο Γ:** σε ένα έργο στο οποίο εφαρμόζονται σχετικά απλές αρχές διαχείρισης έργων.
- **IPMA Επίπεδο Δ:** δεν απαιτείται η υποβολή Αναφοράς.

Για τη σύνταξη της Αναφοράς, όλες οι περιοχές επάρκειας (τεχνική, συμπεριφοράς και πλαισίου) θα πρέπει να ληφθούν υπόψη.

Η Αναφορά αποτελεί τη βάση για τη διεξαγωγή της Συνέντευξης, την ημέρα εξέτασης. Στην Αναφορά περιγράφονται τυπικές καταστάσεις διαχείρισης έργου, προβλήματα, δραστηριότητες και αποτελέσματα, επεξηγείται ο ρόλος του υποψηφίου αλλά και των άλλων εμπλεκόμενων μερών, οι μέθοδοι και τα εργαλεία που χρησιμοποιήθηκαν και, τέλος, η εμπειρία που αποκτήθηκε και τα βασικά συμπεράσματα που εξάχθηκαν σε σχέση με το μεγαλύτερο μέρος των στοιχείων επάρκειας του ICB 3.0.

Στα παρακάτω, η Αναφορά στο «έργο» θα πρέπει να αντικατασταθεί με το «χαρτοφυλάκιο έργων» ή το «πρόγραμμα» ή το σχεδιασμό και δημιουργία PMO, στην περίπτωση πιστοποίησης **στο Επίπεδο Α**.

Η Αναφορά Έργου θα πρέπει να υποβληθεί έξι (6) εβδομάδες πριν την καθορισμένη ημερομηνία εξέτασης **για το Επίπεδο Α** ή πέντε (5) εβδομάδες πριν την καθορισμένη ημερομηνία εξέτασης, **για τα επίπεδα Β & Γ**. Καθυστερημένη υποβολή της Αναφοράς Έργου αποκλείει τον/την Υποψήφιο /-α από τη συνέχεια της διαδικασίας.

Κεφάλαιο	Περιεχόμενα	Έκταση (σελίδες)																						
<b>Κεφάλαιο 1:</b> Περιγραφή του Φορέα που Υλοποιεί το Έργο και του ρόλου του/της Υποψηφίου /-ας	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Συνοπτική περιγραφή του Φορέα υλοποίησης του έργου και της περιοχής δραστηριοποίησης του Φορέα (3.05)</li> <li>• Περιγραφή του ρόλου του/της Υποψηφίου /-ας στο Φορέα υλοποίησης του έργου</li> <li>• Σχετικότητα του έργου με τις συνήθεις δραστηριότητες του Φορέα υλοποίησης.</li> <li>• Τύπος και αριθμός έργων που υλοποιούνται από το Φορέα υλοποίησης</li> <li>• Παρατηρήσεις σχετικά με τη διαχειριστική ωριμότητα του Φορέα υλοποίησης.</li> <li>• Σύντομη περιγραφή του πελάτη / κυρίου του έργου</li> </ul>	1 – 3																						
<b>Κεφάλαιο 2:</b> Σύντομη Περιγραφή του Έργου	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Στόχοι, περιεχόμενο, τύπος και μέγεθος του έργου (σχετικότητα του έργου με τον Φορέα υλοποίησης, πολυπλοκότητα του έργου), γενικά χαρακτηριστικά του έργου και υπόβαθρο.</li> </ul>	1 – 2																						
<b>Κεφάλαιο 3:</b> Σχέδια Υλοποίησης του Έργου	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Ανάθεση Έργου</b> (1.01)</li> <li>• <b>Ανάλυση Περιβάλλοντος Έργου</b> (1.02)</li> <li>• <b>Οργανόγραμμα Έργου</b> (1.06)</li> <li>• <b>Δομική Ανάλυση Εργασιών (W.B.S)</b> (1.09)</li> <li>• <b>Γραμμικό Γράφημα Έργου (Gantt Chart)</b> (1.11)</li> <li>• <b>Πίνακας Ανάθεσης Αρμοδιοτήτων</b> (1.12)</li> <li>• Σχέδιο Πόρων (1.12)</li> <li>• <b>Προϋπολογισμός</b> (1.13)</li> <li>• Αναφορά Προόδου (1.16)</li> </ul> <p>Τα σχέδια σε <b>σκούρους</b> χαρακτήρες (bold) είναι υποχρεωτικά Ο σχολιασμός των παραπάνω σχεδίων θα γίνει στο κεφάλαιο 4.</p>	7 – 10 (μπορούν να χρησιμοποιηθούν και υπάρχοντα σχέδια αρκεί να εξηγείται η διαφορά από την προσέγγιση του IPMA)																						
<b>Κεφάλαιο 4:</b> Διαχειριστικές Προκλήσεις	<p>Στο κεφάλαιο αυτό περιέχεται η ανάλυση των διαχειριστικών προκλήσεων σε κάθε περιοχή επάρκειας.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Στον παρακάτω πίνακα, ο πρώτος αριθμός (π.χ. 16 τεχνικές επάρκειες για το Επίπεδο Α ή 8 επάρκειες συμπεριφοράς για το Επίπεδο Β) αντιστοιχεί στον <u>ελάχιστο αριθμός επαρκειών</u> που πρέπει να παρουσιάζονται και να αναλύονται από τον/την Υποψήφιο /-α και να αξιολογούνται στο πλαίσιο της Αναφοράς Έργου ή/και στα πλαίσια της Συνέντευξης ανά Επίπεδο πιστοποίησης.</li> <li>• Ο δεύτερος αριθμός (<i>εντός παρενθέσεων</i>), πχ 10 τεχνικές επάρκειες για το Επίπεδο Α ή 2 επάρκειες πλαισίου για το Επίπεδο Γ, αντιστοιχεί στον <u>ελάχιστο αριθμός επαρκειών που πρέπει να αναλύεται υποχρεωτικά στην Αναφορά Έργου</u>.</li> </ul> <table border="1" data-bbox="571 1332 1152 1451"> <thead> <tr> <th></th> <th>Επίπεδο Α</th> <th>Επίπεδο Β</th> <th>Επίπεδο Γ</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Τεχνικές</td> <td>16 (7)</td> <td>14 (7)</td> <td>12 (7)</td> </tr> <tr> <td>Συμπεριφοράς</td> <td>11 (6)</td> <td>8 (4)</td> <td>5 (2)</td> </tr> <tr> <td>Πλαισίου</td> <td>8 (6)</td> <td>6 (4)</td> <td>4 (2)</td> </tr> </tbody> </table> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Κάθε στοιχείο επάρκειας θα πρέπει να αναλύεται σύμφωνα με τη δομή <b>STAR</b> (Situation, Task, Activity, Result), δηλαδή: <ul style="list-style-type: none"> <li>ο Περιγραφή της κατάστασης (<u>Situation</u>) στο έργο δηλ. του προβλήματος που έπρεπε να αντιμετωπιστεί.</li> <li>ο Περιγραφή του τρόπου αντιμετώπισης του προβλήματος (task)</li> <li>ο Δραστηριότητες που αναλήφθηκαν για την αντιμετώπιση του προβλήματος (activity)</li> <li>ο Αποτελέσματα που επιτεύχθηκαν (result)</li> </ul> </li> </ul>		Επίπεδο Α	Επίπεδο Β	Επίπεδο Γ	Τεχνικές	16 (7)	14 (7)	12 (7)	Συμπεριφοράς	11 (6)	8 (4)	5 (2)	Πλαισίου	8 (6)	6 (4)	4 (2)	<p>Επίπεδο/Σελ</p> <table border="1" data-bbox="1337 1093 1452 1171"> <tbody> <tr> <td>Γ</td> <td>5-11</td> </tr> <tr> <td>Β</td> <td>8-14</td> </tr> <tr> <td>Α</td> <td>10-18</td> </tr> </tbody> </table>	Γ	5-11	Β	8-14	Α	10-18
	Επίπεδο Α	Επίπεδο Β	Επίπεδο Γ																					
Τεχνικές	16 (7)	14 (7)	12 (7)																					
Συμπεριφοράς	11 (6)	8 (4)	5 (2)																					
Πλαισίου	8 (6)	6 (4)	4 (2)																					
Γ	5-11																							
Β	8-14																							
Α	10-18																							
<b>Κεφάλαιο 5:</b> Σύνοψη	Σύντομη αναφορά στις διαχειριστικές προκλήσεις του έργου, της σχετικής καταγραφής της εμπειρίας από την υλοποίηση του έργου και σχολιασμός για την αντιμετώπιση παρεμφερών έργων στο μέλλον.	1 - 2																						
<b>Σύνολο</b>		<p>Επίπεδο/Σελ</p> <table border="1" data-bbox="1337 1825 1452 1904"> <tbody> <tr> <td>Γ</td> <td>15-30</td> </tr> <tr> <td>Β</td> <td>18-35</td> </tr> <tr> <td>Α</td> <td>20-35</td> </tr> </tbody> </table>	Γ	15-30	Β	18-35	Α	20-35																
Γ	15-30																							
Β	18-35																							
Α	20-35																							
<b>Παράρτημα</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Εναλλακτικά σχέδια υλοποίησης</li> <li>• Σχετικά έγγραφα από το Φορέα υλοποίησης ή το έργο</li> <li>• Πρακτικά συναντήσεων, αναφορές κλπ</li> </ul>	<p>Επίπεδο/Σελ</p> <table border="1" data-bbox="1337 1948 1452 2027"> <tbody> <tr> <td>Γ</td> <td>5-10</td> </tr> <tr> <td>Β</td> <td>10-15</td> </tr> <tr> <td>Α</td> <td>10-20</td> </tr> </tbody> </table>	Γ	5-10	Β	10-15	Α	10-20																
Γ	5-10																							
Β	10-15																							
Α	10-20																							

Σχήμα 10: Δομή Αναφοράς Έργου στα επίπεδα Α, Β και Γ

**Η μέθοδος περιγραφής διαχειριστικών προκλήσεων STAR:**

Ο/η Υποψήφιος/-α θα πρέπει να περιγράψει την πραγματική κατάσταση (Situation) στο έργο του και το πρόβλημα που έπρεπε να αντιμετωπιστεί, από τα οποία προκύπτει ο τρόπος αντιμετώπισης (Task), οι δραστηριότητες (Activities) που πράγματι αναλήφθηκαν και τα αποτελέσματα (Results) που επιτεύχθηκαν ως αποτέλεσμα των δραστηριοτήτων αυτών.

**Διαχειριστικές Προκλήσεις – Παράδειγμα περιεχομένων Κεφαλαίου 4 της Αναφοράς Έργου**

Σχετική Επάρκεια : Ενδιαφερόμενα Μέρη (1.02)

- S:** Στο έργο υπήρχε πληθώρα ενδιαφερόμενων μερών τα οποία θα έπρεπε κατ' αρχάς να εντοπιστούν, να εκτιμηθεί το μέγεθος του ενδιαφέροντος και της επιρροής τους στο έργο, να προβλεφτούν οι πιθανές μελλοντικές τους αντιδράσεις, ενέργειες και ο πιθανός αντίκτυπος στην πορεία υλοποίησης του έργου και, τέλος, να σχεδιαστεί ο ορθός τρόπος αντιμετώπισής τους, από τη μεριά του έργου, για κάθε μία από αυτές.
- T:** Έπρεπε να αναλυθεί το περιβάλλον του έργου με λεπτομέρεια και να δημιουργηθεί το ανάλογο διαχειριστικό σχέδιο, όπου θα απεικονίζονταν όλα τα σχετικά ενδιαφερόμενα μέρη με την πιθανή τους επίδραση στην επιτυχία ή την αποτυχία του έργου καθώς και τα πιθανά μέτρα αντιμετώπισης.
- A:** Διοργάνωσα διάφορες συναντήσεις με τους ιδιοκτήτες της κατασκευαστικής εταιρείας και με μέλη της ομάδας έργου για να καταγράψω τυχόν προηγούμενες εμπειρίες τους από παρεμφερή έργα. Με βάση τις συναντήσεις αυτές, δημιουργήθηκε ένα αναλυτικό σχέδιο περιβάλλοντος έργου το οποίο, μέσω περαιτέρω συναντήσεων και συσκέψεων, αξιολογήθηκε και σχολιάστηκε σε βαθμό που θεωρήθηκε επαρκές. Το σχέδιο αυτό στη συνέχεια επικοινωνήθηκε σε όλα τα μέλη της ομάδας έργου.
- R:** Έχοντας πάρει τα κατάλληλα μέτρα για την ανάπτυξη θετικών σχέσεων με όλα τα ενδιαφερόμενα μέρη, καταφέραμε να υπερνικήσουμε ορισμένες αρχικές επιφυλάξεις και υποψίες κυρίως κάποιων εξωτερικών μερών, τα οποία στη συνέχεια υποστήριξαν την υλοποίηση του έργου και οδήγησαν στη διαχειριστική του επιτυχία.

## 5. Εξέταση & τελική αξιολόγηση

Στο Σχήμα 11 συνοψίζεται η δομή, το περιεχόμενο και το εύρος της εξέτασης. Η καλυπτόμενη ύλη της Συνέντευξης αντιστοιχεί σε αριθμό σχετικών επαρκειών, όπως περιγράφονται στο ICB 3.0.

	IPMA Επίπεδο Α	IPMA Επίπεδο Β	IPMA Επίπεδο Γ	IPMA Επίπεδο Δ
<b>Εξέταση σε Η/Υ</b> (Αριθμός ερωτήσεων πολλαπλής απόκρισης / διαθέσιμη ώρα (min) / ελάχιστος βαθμός επιτυχίας)		120 / 90 min / ≥75%	100 / 90 min / ≥ 75%	120 / 90 min / ≥75%
<b>Μελέτη Περίπτωσης</b> (Δημιουργία βασικού εγχειριδίου έργου) Διαθέσιμη ώρα (min) / ελάχιστος βαθμός επιτυχίας				90 min / ≥ 60%
<b>Συνέντευξη</b> Διαθέσιμη ώρα (min)	≥ 120	≥ 90	≥ 60	
<b>Ελάχιστη Καλυπτόμενη Ύλη στη Συνέντευξη</b>				
Τεχνικές Επάρκειες	5-6	6-7	7-8	
Επάρκειες Συμπεριφοράς	4-5	3-4	2-3	
Επάρκειες Πλαισίου	4-5	3-4	2-3	
<b>Σύνολο</b>	13-16	12-15	11-14	

**Σχήμα 11:** Δομή της Εξέτασης στα επίπεδα Α, Β και Γ

Σημειώνεται ότι στη Μελέτη Περίπτωσης του **Επιπέδου Δ** όλα τα σχέδια και όλες οι παράγραφοι (πχ παραδοχές) θα πρέπει να έχουν συμπληρωθεί, ώστε να επιτευχτεί προβιβάσιμος βαθμός. Μερικά συμπληρωμένες ή με κενά μελέτες περίπτωσης απορρίπτονται.

Κατά τη διάρκεια της Συνέντευξης, οι ερωτήσεις αφορούν μια πραγματική διαχειριστική κατάσταση, σε κατάλληλο σημείο του κύκλου ζωής ενός πραγματικού έργου, που σχετίζεται με ένα ή περισσότερα στοιχεία επάρκειας και στην οποία ο/η Υποψήφιος /-α θα πρέπει, ως απάντηση να περιγράψει με δομή STAR (βλέπε και Ενότητα 4) το πρόβλημα που παρουσιάστηκε, τον τρόπο αντιμετώπισης (Task), τις δραστηριότητες (Activities) που πράγματι αναλήφθηκαν και τα αποτελέσματα (Results) που επιτεύχθηκαν. Παραδείγματα ερωτήσεων εξέτασης δίνονται παρακάτω στην ενότητα 6.

Ο Φορέας Πιστοποίησης αποφασίζει για το αν ο υποψήφιος μπορεί να συνεχίσει ή όχι τη διαδικασία πιστοποίησης μετά από καθορισμένο αριθμό σταδίων πιστοποίησης, σύμφωνα με τη συνολική αξιολόγηση του υποψηφίου από τους Αξιολογητές. Ο ρόλος της διαδικασίας πιστοποίησης είναι η αξιολόγηση του Υποψηφίου /-ας και όχι η παροχή εκπαίδευσης ή καθοδήγησης σχετικά με τη διαχείριση έργων.

Το τελικό αποτέλεσμα και η απονομή του τίτλου, σε περίπτωση επιτυχίας, γίνεται τέσσερις (4) εβδομάδες μετά την ημερομηνία εξέτασης. Ο Φορέας Πιστοποίησης μπορεί να επικοινωνήσει άτυπα αποτελέσματα της διαδικασίας πιστοποίησης (π.χ. αποτέλεσμα εξέτασης σε Η/Υ) και πριν την καταληκτική ημερομηνία κοινοποίησης.

## 6 Παραδείγματα ερωτήσεων

### 1. Εξέταση σε Η/Υ

Οι ερωτήσεις είναι πολλαπλής απόκρισης (multiple response) με 4 πιθανές απαντήσεις. Η συνολική βαθμολογική αξία κάθε ερώτησης είναι 4 βαθμοί. Ο Υποψήφιος /-α σημειώνει μόνο τις σωστές απαντήσεις. Για κάθε απάντηση που είναι σωστή και σημειώθηκε ως σωστή ή είναι λανθασμένη και σημειώθηκε ως λανθασμένη (ακριβέστερα δεν σημειώθηκε ως σωστή) απονέμεται ένας βαθμός. Σε κάθε άλλη περίπτωση, απονέμονται 0 βαθμοί.

Έτσι, μια εξέταση που περιλαμβάνει 120 ερωτήσεις, αντιστοιχεί σε  $120 \times 4 = 480$  βαθμούς. Για να επιτύχει ένας υποψήφιος θα πρέπει να βαθμολογηθεί με  $\geq 75\%$  ή  $0,75 \times 480 = 360$  βαθμοί.

#### Παραδείγματα Ερωτήσεων

Τα παρακάτω ερωτήματα αποσκοπούν στην εξοικείωση του Υποψηφίου με τον τρόπο βαθμολόγησης και δεν είναι απαραίτητα ενδεικτικά του βαθμού δυσκολίας των ερωτημάτων που αντιμετωπίζονται στην εξέταση.

#### 1. Ορισμένοι εργαζόμενοι βρίσκουν ελκυστικό το να εργάζονται σε έργα διότι ...

A.	τα έργα ενσωματώνουν καινούργιες διαδικασίες.
B.	τα έργα ενθαρρύνουν τη δημιουργικότητα.
Γ.	στα έργα δεν έχουν απευθείας προϊστάμενο.
Δ.	εργάζονται λιγότερες ώρες.

(Σωστές απαντήσεις οι Α και Β)

#### Παραδείγματα βαθμολόγησης

- Υποψήφιος /-α που έδωσε ως σωστές απαντήσεις τις Α και Β βαθμολογείται με 4 πόντους.
- Υποψήφιος /-α που έδωσε ως σωστή απάντηση μόνο την Α βαθμολογείται με 3 πόντους.
- Υποψήφιος /-α που έδωσε ως σωστές απαντήσεις τις Α και Γ βαθμολογείται με 2 πόντους.
- Υποψήφιος /-α που δεν έδωσε καμία ως σωστή απάντηση βαθμολογείται με 2 πόντους.
- Υποψήφιος /-α που έδωσε ως σωστές απαντήσεις τις Γ και Δ βαθμολογείται με 0 πόντους.

#### 2. Με ποια κριτήρια μπορούν να καθοριστούν προτεραιότητες μεταξύ έργων;

A.	Με βάση το αντικείμενο έργου.
B.	Με βάση τη στρατηγική του οργανισμού.
Γ.	Με βάση τους οικονομικούς δείκτες.
Δ.	Με βάση την επαγγελματική εξέλιξη του διαχειριστή έργου.

(Σωστές απαντήσεις οι Α, Β και Γ)

#### Παραδείγματα βαθμολόγησης

- Υποψήφιος /-α που έδωσε ως σωστές απαντήσεις τις Α και Β βαθμολογείται με 3 πόντους.
- Υποψήφιος /-α που έδωσε ως σωστή απάντηση μόνο την Α βαθμολογείται με 2 πόντους.
- Υποψήφιος /-α που έδωσε ως σωστές απαντήσεις τις Α και Γ βαθμολογείται με 3 πόντους.
- Υποψήφιος /-α που δεν έδωσε καμία ως σωστή απάντηση βαθμολογείται με 1 πόντο.
- Υποψήφιος /-α που έδωσε ως σωστές απαντήσεις τις Γ και Δ βαθμολογείται με 1 πόντο.

Περισσότερα παραδείγματα ερωτήσεων μπορείτε να βρείτε στο βιβλίο Παντουβάκη, Π. (2013) Διοίκηση-Διαχείριση Έργων με το Πρότυπο του IPMA, Αθήνα (διαθέσιμο μέσω της ιστοσελίδας: <http://dde.view.gr>), στο CD ROM PM-test (διαθέσιμο μέσω της ιστοσελίδας <http://www.rolandgareis.com/en/shop/cd-rom-pm-test/>) και σε άλλες πηγές. Σημειώνεται ότι οι ερωτήσεις των δημοσιευμένων πηγών είναι αντίστοιχες αλλά όχι ίδιες με εκείνες που χρησιμοποιεί το **PMG Cert** για την πιστοποίηση IPMA. Σημειώνεται επίσης, ότι οι ερωτήσεις είναι κατά βάση διαφορετικές στα διάφορα επίπεδα πιστοποίησης IPMA.



## 2. Μελέτη Περίπτωσης

Παράδειγμα θέματος εξέτασης: «Διαφημιστικό Φυλλάδιο Εταιρείας»

### Το πρόβλημα

Η διαφημιστική εταιρεία «**IMAGE MAKER**» έχει αναλάβει το σχεδιασμό και την παραγωγή ενός διαφημιστικού φυλλαδίου για την ξενοδοχειακή επιχείρηση «**BEACH HOTEL & SPA**». Κατά τη διάρκεια της φάσης ανάθεσης του έργου η «**IMAGE MAKER**» πληροφορείται τις ιδιαίτερες απαιτήσεις του ξενοδοχείου, όπως τον αριθμό σελίδων και το σχήμα του φυλλαδίου και της παρέχονται οι φωτογραφίες που είναι επιθυμητό να χρησιμοποιηθούν. Τα στοιχεία αυτά θα χρησιμοποιηθούν από τη διαφημιστική εταιρεία για την προετοιμασία της προσφοράς της.

Ο σχεδιασμός και η παραγωγή του φυλλαδίου θα αντιμετωπιστεί ως έργο. Στο σχεδιασμό μπορεί να απαιτηθεί η λήψη πρόσθετων φωτογραφιών από το ξενοδοχείο, η επιλογή άλλων φωτογραφιών από διαθέσιμες βιβλιοθήκες καθώς και η συγγραφή των απαιτούμενων κειμένων. Θα πρέπει ακόμη να οργανωθούν, περιοδικά, συναντήσεις με τους εκπρόσωπους του ξενοδοχείου για τη λήψη ανάδρασης πάνω στο σχεδιασμό του φυλλαδίου. Στη φάση αυτή θα χρησιμοποιηθούν, από άποψη πόρων, φωτογράφοι, ειδικοί στην ανάπτυξη κειμένων και εκδότες διαφημιστικών φυλλαδίων.

Η παραγωγή του φυλλαδίου θα περιλαμβάνει 30.000 φυλλάδια και άρα θα πρέπει να προσκληθούν κατάλληλοι τυπογράφοι για την υποβολή ανταγωνιστικών προσφορών. Μετά την επιλογή τυπογράφου θα πρέπει να παραχθεί ένα πρώτο φυλλάδιο για υποβολή στο ξενοδοχείο και τελική έγκριση της ανατύπωσής του. Για την αναπαραγωγή των 30.000 φυλλαδίων θα χρειαστούν δύο εβδομάδες. Το έργο θα ανατεθεί στις αρχές Σεπτεμβρίου και θα πρέπει να έχει ολοκληρωθεί μέχρι τα τέλη Φεβρουαρίου του επόμενου χρόνου (6 μήνες).

### Διαδικασία

Για να γίνει η ανάθεση του έργου θα πρέπει να δημιουργηθεί η πρώτη έκδοση του εγχειριδίου διαχείρισης έργου. Για τη δημιουργία των περιεχόμενων εντύπων (σχεδίων) του εγχειριδίου αυτού θα πρέπει να γίνουν πρόσθετες παραδοχές και επεξηγήσεις, οι οποίες θα πρέπει να τεκμηριωθούν συνοπτικά τόσο για την αιτιολόγηση των προτεινόμενων εντύπων όσο και για λόγους πληρότητας. Θα πρέπει να αφιερωθεί σημαντική προσπάθεια στην ερμηνεία -μέσω παραδοχών και επεξηγήσεων- των προτεινόμενων σχεδίων διαχείρισης έργων.

### Θέματα προς απάντηση

- 1) Στόχοι Έργου (15 Πόντοι)  
Περιγράψτε τους στόχους του έργου.
- 2) Ανάλυση Περιβάλλοντος Έργου (20 Πόντοι)  
Αναπτύξτε και ερμηνεύστε το Γράφημα Περιβάλλοντος Έργου. Καθορίστε συγκεκριμένες στρατηγικές και ενέργειες για την προαγωγή των σχέσεων μεταξύ του έργου και επιλεγμένων περιβαλλόντων.
- 3) Δενδρική Ανάλυση Εργασιών (WBS) (20 Πόντοι)  
Σχεδιάστε με διαδικαστική δενδρική δομή των εργασιών (WBS) (3 επίπεδα).
- 4) Οργανόγραμμα Έργου (15 Πόντοι)  
Σχεδιάστε ένα Οργανόγραμμα του Έργου και προσδιορίστε τους σημαντικότερους ρόλους στο έργο. Καθορίστε τους ρόλους αυτούς σε σχέση με το εξεταζόμενο έργο.
- 5) Προγραμματισμός Χρονικών Ορόσημων του Έργου (15 Πόντοι)  
Αναπτύξτε τον Προγραμματισμό των Χρονικών Ορόσημων του Έργου. Θα πρέπει να γίνουν λογικές παραδοχές σχετικά με τις χρονικές προθεσμίες (Ημερομηνίες Προγραμματισμού).
- 6) Προϋπολογισμός Έργου (15 Πόντοι)  
Προτείνετε τον προϋπολογισμό του συνολικού έργου σε επίπεδο φάσης. Θα πρέπει να γίνουν λογικές παραδοχές σχετικά με τις δαπάνες του έργου.

Για την επιτυχία στη Μελέτη Περίπτωσης ΔΕ θα πρέπει να συγκεντρώσετε τουλάχιστον 60 πόντους (από τους 100 διαθέσιμους συνολικά) και θα πρέπει να επεξεργαστείτε όλα τα έντυπα του επισυναπτόμενου εγχειριδίου διαχείρισης έργων.

Πλήρες παράδειγμα Μελέτης Περίπτωσης μπορείτε να βρείτε στο βιβλίο Παντουβάκη, Π. (2013) Διοίκηση-Διαχείριση Έργων με το Πρότυπο του IPMA, Αθήνα (διαθέσιμο μέσω της ιστοσελίδας: <http://dde.view.gr>) και σε άλλες πηγές.

### 3. Συνέντευξη

Παραδείγματα ερωτήσεων κατά τη διάρκεια της Συνέντευξης

1. Ποια είναι η γνώμη σας για τα σχόλια που πήρατε στην Αναφορά Έργου που υποβάλατε;
2. Με ποια διαδικασία αναπτύξατε τα σχέδια διαχείρισης έργου που παρουσιάζονται στην Αναφορά Έργου σας;
3. Μπορείτε να μας εξηγήσετε τη διαφορά μεταξύ της οργάνωσης μιας εταιρείας κι ενός έργου;
4. Γιατί η διάρκεια της διαδικασίας έναρξης του έργου σας είναι πολύ μικρή; Μπορείτε να μας περιγράψετε τι ακριβώς συνέβη κατά τη φάση έναρξης του έργου;
5. Στον πίνακα υπευθυνοτήτων του έργου σας, μπορείτε να εξηγήσετε τι σήμαινε, στην πράξη, η διαφορά μεταξύ "R" (responsible) και "C" (contributor); Δώστε παραδείγματα από το έργο σας στα οποία να φαίνεται η αυτή η διαφορά.
6. Σε ποιον απευθυνόταν ο Κύριος του Έργου, σε περίπτωση προβλήματος;
7. Με ποιον τρόπο παρακινούσατε τους εργαζόμενους στο έργο σας;
8. Ποιες θεωρείτε ως σημαντικότερες ικανότητες για έναν διαχειριστή έργου, ο οποίος θα αναλάμβανε ένα παρεμφερές έργο με αυτό που περιγράφετε στην Αναφορά Έργου σας;
9. Με ποιον τρόπο τεκμηριώθηκε η εμπειρία που αποκτήθηκε από την υλοποίηση του έργου;
10. Τι αποκομίσατε από τη διαδικασία πιστοποίησης IPMA;

## 7 Κανόνες Εξέτασης για τους Υποψηφίους IPMA-D

Η εξέταση πιστοποίησης αποτελείται από δύο μέρη διάρκειας **90 λεπτών** το καθένα:

- Το **ΜΕΡΟΣ Α** (ή pm test) γίνεται σε υπολογιστή και περιλαμβάνει **120 ερωτήσεις 4 πιθανών απαντήσεων**. Εδώ σημειώνετε τις σωστές απαντήσεις σε κάθε ερώτηση που μπορεί να είναι καμία, μία, δύο, τρεις ή τέσσερις. Για κάθε απάντηση που είναι σωστή και έχει σημειωθεί ως σωστή ή για κάθε απάντηση που είναι λάθος και έχει σημειωθεί ως τέτοια λαμβάνετε ένα (1) βαθμό. Σε κάθε άλλη περίπτωση λαμβάνετε μηδέν (0) βαθμούς. Έτσι, κάθε ερώτηση βαθμολογείται από 0 ως 4 βαθμούς. **Για να πετύχετε, χρειάζεστε 75% ορθών απαντήσεων**. Το σύνολο των απαντήσεων είναι  $120 \times 4 = 480$  και άρα θα πρέπει να είναι ορθές οι  $480 \times 75\% = 360$  απαντήσεις.
- Το **ΜΕΡΟΣ Β** (ή Μελέτη Περίπτωσης) είναι ένα γραπτό διαγώνισμα στο οποίο με βάση ένα σενάριο έργου συμπληρώνετε τα έξι βασικά σχέδια διαχείρισης (στόχοι, ανάλυση περιβάλλοντος, δομική ανάλυση έργου (WBS), οργανόγραμμα, προγραμματισμός οροσήμων και προϋπολογισμό έργου) σε προ-τυπωμένα έντυπα που σας μοιράζονται. **Για να πετύχετε, θα πρέπει να πετύχετε βαθμολογία τουλάχιστον 60%**. Σημειώστε ότι **θα πρέπει να συμπληρώσετε πλήρως και τα έξι σχέδια διαχείρισης συμπεριλαμβανομένων των «παραδοχών και επεξηγήσεων»**. Μπορείτε να χρησιμοποιήσετε μόνο τα έντυπα που θα σας διανεμηθούν καθώς επίσης στυλό (μαύρο ή μπλε), μολύβι, γόμα, διορθωτικό, όργανα σχεδίασης (πχ χάρακα). Δεν μπορείτε να χρησιμοποιείτε αριθμομηχανή (κομπιουτεράκι).
- Ανάμεσα στα δύο μέρη της εξέτασης μεσολαβεί διάλλειμα **30 λεπτών** στο οποίο θα πρέπει υποχρεωτικά να εξέλθετε από την αίθουσα εξέτασης. **Τα μέρη της εξέτασης (Α και Β) μπορεί να γίνουν και με αντίστροφη σειρά** (δηλ. πρώτα το μέρος Β και μετά το μέρος Α) κατά τη διακριτική ευχέρεια του Επιτηρητή της Εξέτασης.

Δώστε ιδιαίτερη προσοχή στα παρακάτω που τυχόν παραβίασή τους **μπορεί να επισύρει τον αποκλεισμό σας από τις εξετάσεις**:

1. Κατά την προσέλευσή σας στο χώρο εξέτασης θα πρέπει να έχετε μαζί σας την **ταυτότητα η το διαβατήριό τον αριθμό του οποίου δηλώσατε στην αίτησή σας**.
2. Δεν επιτρέπεται να χρησιμοποιείτε με οποιοδήποτε τρόπο ή ακόμα να έχετε μαζί σας κατά την ώρα της εξέτασης οποιαδήποτε **ηλεκτρονική συσκευή** ακόμα και εκτός λειτουργίας. Θα πρέπει να παραδώσετε τυχόν ηλεκτρονικές συσκευές που έχετε μαζί σας (π.χ. το **κινητό σας τηλέφωνο**) στον Επιτηρητή της Εξέτασης κατά την είσοδό σας στο χώρο εξέτασης. Αν το κινητό σας θα πρέπει να είναι ανοικτό για οποιοδήποτε λόγο, θα πρέπει και πάλι να το παραδώσετε στον Επιτηρητή της Εξέτασης και να υπάρξει σχετική συνεννόηση.
3. **Δεν επιτρέπεται η έξοδος από την αίθουσα εξέτασης κατά τη διάρκειά της** για οποιονδήποτε λόγο εκτός κι αν υποβληθεί το μέρος Α ή παραδοθεί το μέρος Β της εξέτασης. **Σε περίπτωση που εξέλθετε από την αίθουσα για οποιοδήποτε λόγο δεν επιτρέπεται η επιστροφή σας πριν την ολοκλήρωσή της εξέτασης**.
4. Κατά το **Μέρος Α** της εξέτασης δεν επιτρέπεται να χρησιμοποιείται οτιδήποτε άλλο πλην του υπολογιστή σας. **Δεν επιτρέπεται να κάνετε σημειώσεις ή να χρησιμοποιείτε λεξικό**. Θα πρέπει καταρχήν **να συμπληρώσετε το ΕΠΩΝΥΜΟ, Όνομά σας στον Υπολογιστή χωρίς να πατήσετε ENTER ή επόμενο** μέχρι να σας δοθεί η οδηγία να ξεκινήσετε την εξέταση. **Στη συνέχεια θα πρέπει να χρησιμοποιείτε ΜΟΝΟ το ποντίκι**. Μπορείτε να μετακινήσετε στις ερωτήσεις πατώντας τα πλήκτρα ΕΠΟΜΕΝΟ και ΠΡΟΗΓΟΥΜΕΝΟ. Ο υπολογιστής σας διαθέτει χρονόμετρο το οποίο φαίνεται στην οθόνη σας και «κλειδώνει» αυτόματα μετά την πάροδο των 90 λεπτών. Συνιστάται να υποβάλετε την απάντησή σας προτού «κλειδώσει» ο υπολογιστής σας. Για την υποβολή της απάντησής σας θα πρέπει να φτάσετε στην 120<sup>η</sup> ερώτηση και να πατήσετε ΕΠΟΜΕΝΟ σε μια οθόνη επιβεβαίωσης. Στη συνέχεια θα σας ζητηθεί να συμπληρώσετε ένα ερωτηματολόγιο αξιολόγησης προαιρετικά, στο τέλος του οποίου θα δείτε την ιστοσελίδα του φορέα πιστοποίησης (<http://cert.cci.gr>).
5. Κατά το **Μέρος Β** της εξέτασης θα πρέπει καταρχήν να συμπληρώσετε τα στοιχεία σας στην πρώτη σελίδα των θεμάτων. Η διάρκεια της εξέτασης καθορίζεται αποκλειστικά από τον Επιτηρητή ο οποίος θα σας προειδοποιήσει **μισή ώρα, δέκα λεπτά και πέντε λεπτά πριν τη λήξη της**. Όταν σας πει «**τα μολύβια κάτω**» θα πρέπει **να σταματήσετε να γράφετε αμέσως χωρίς να ολοκληρώσετε ούτε την τυχόν πρόταση που γράφετε εκείνη τη στιγμή**. Σε αντίθετη περίπτωση θα μηδενιστεί το γραπτό σας.
6. Αυτονόητα, **δεν επιτρέπεται η συνεργασία με οιονδήποτε κατά τη διάρκεια της εξέτασης** ή η με οποιαδήποτε τρόπο **όχληση** των συνυποψηφίων σας ή η **παρακώλυση** της εξέτασης.



international  
project  
management  
association

Οι παραπάνω κανόνες ισχύουν κατ' αναλογία και για τα ανώτερα επίπεδα εξέτασης (Γ, Β και Α). Απευθυνθείτε στο Φορέα Πιστοποίησης ([cert@cci.gr](mailto:cert@cci.gr)) για περαιτέρω πληροφορίες και διευκρινίσεις.