

ZERTIFIZIERUNG von Projektpersonal

International anerkannte Kompetenzzertifikate
im Projektmanagement



PM-ZERT ist die Zertifizierungsstelle der GPM Deutsche Gesellschaft für Projektmanagement e.V., Fachverband für Projektmanagement und Mitglied der IPMA International Project Management Association. PM-ZERT ist nach ISO zertifiziert, gemäß ISO/IEC 17024 akkreditiert und von der IPMA validiert.





Personenzertifizierung

Mit der Zertifizierung nach EN ISO/IEC 17024 kann ein Projektmitarbeiter nachweisen, dass eine unparteiische Instanz seine Kompetenz für bestimmte Aufgaben geprüft und bestätigt hat. Bescheinigt wird dies durch ein Kompetenzzertifikat, ausgestellt nach den Regeln eines Zertifizierungssystems.

Kompetenzzertifikate im Projektmanagement, die den Anforderungen der europäischen Harmonisierungsrichtlinien und den international anerkannten Maßstäben genügen, gibt es in Deutschland seit 1995. Im weltweiten Verbund mit rund 40 nationalen Projektmanagement-Fachverbänden und als deutsches Mitglied der IPMA International Project Management Association führt die GPM Deutsche Gesellschaft für Projektmanagement e.V. unabhängige Kompetenzbestätigungen für Projektpersonal durch. Seit 1996 ist dafür ihre eigens zu diesem Zweck eingerichtete, unabhängige Zertifizierungsstelle PM-ZERT zuständig. Diese bescheinigt Projektmitarbeitern, die über das geforderte Wissen im Projektmanagement, mehrjährige Anwendungserfahrung in Projekten und Programmen sowie ausgeprägte Fähigkeiten im Umgang mit anderen Menschen verfügen, nach einer umfassenden Prüfung ihre Kompetenz im Projektmanagement.

Entsprechend dem international anerkannten 4-Level-Certification-System der IPMA (4-L-C) werden je nach Qualifikation folgende Zertifikate erteilt:

IPMA Level D *Zertifizierter Projektmanagement-Fachmann (GPM)*

IPMA Level C *Zertifizierter Projektmanager (GPM)*

IPMA Level B *Zertifizierter Senior Projektmanager (GPM)*

IPMA Level A *Zertifizierter Projektdirektor (GPM)*

Die Zertifikanten können die Zertifizierungsstufen nacheinander durchlaufen oder – sofern sie die entsprechenden Voraussetzungen erfüllen – das Assessment für einen bestimmten Level direkt bestreiten. Sie haben also einen unmittelbaren, freien Zugang zu den einzelnen Zertifizierungsstufen.

Taxonomie

Grundlage und normatives Dokument der Personenzertifizierung im Projektmanagement ist die ProjektManager Taxonomie von PM-ZERT. Sie dient zur Selbsteinschätzung des Zertifikanten wie auch zur Fremdbeurteilung durch die Assessoren der PM-ZERT (Assessment).

Die Taxonomie nimmt Bezug auf die IPMA Competence Baseline (ICB) und legt im Sinn des 4-Level-Certification-System der IPMA die je nach Qualifizierungsstufe unterschiedlich ausgestalteten Anforderungsprofile fest. Sie beschreibt die 42 Kompetenzbereiche der ICB sowie die Aspekte des persönlichen Verhaltens und des allgemeinen Eindrucks, den der Zertifikant im Assessment vermittelt.

Kompetenzbereiche

Projektmanagement-Elemente

Bewertungsgrundlage: ICB, Kapitel B und D

B1 28 KERNELEMENTE

1. Projekte und Projektmanagement
2. Projektmanagement-Einführung
3. Management by Projects
4. Systemansatz und Integration
5. Projektumfeld
6. Projektphasen und -lebenszyklus
7. Projektentwicklung und -bewertung
8. Projektziele und -strategien
9. Projekterfolgs- und -misserfolgskriterien
10. Projektstart
11. Projektabschluss
12. Projektstrukturen
13. Projektinhalt, Leistungsbeschreibung
14. Projektablauf und Termine
15. Einsatzmittel
16. Projektkosten und Finanzmittel
17. Konfiguration und Änderungen
18. Projektrisiken
19. Leistungsfortschritt
20. Integrierte Projektsteuerung
21. Information, Dokumentation, Berichtswesen
22. Projektorganisation
23. Teamarbeit
24. Führung
25. Kommunikation
26. Konflikte und Krisen
27. Beschaffung, Verträge
28. Projektqualität

B2 14 ZUSÄTZLICHE ELEMENTE

29. Informatik in Projekten
30. Normen und Richtlinien
31. Problemlösung
32. Verhandlungen, Besprechungen
33. Stammorganisation
34. Geschäftsprozesse
35. Personalentwicklung
36. Organisationales Lernen
37. Veränderungsmanagement
38. Marketing, Produktmanagement
39. Systemmanagement
40. Sicherheit, Gesundheit, Umwelt
41. Rechtliche Aspekte
42. Finanz- und Rechnungswesen

Persönliches Verhalten

Bewertungsgrundlage: ICB, Kapitel C

Entsprechend seiner hohen Bedeutung im Projektmanagement wird im Assessment auch das persönliche Verhalten der Kandidaten bewertet.

Allgemeiner Gesamteindruck

Bewertungsgrundlage: ICB, Kapitel D

Aus der Bewertung der Kompetenzbereiche und des persönlichen Verhaltens ergibt sich der Gesamteindruck, den der Zertifikant im Assessment vermittelt.

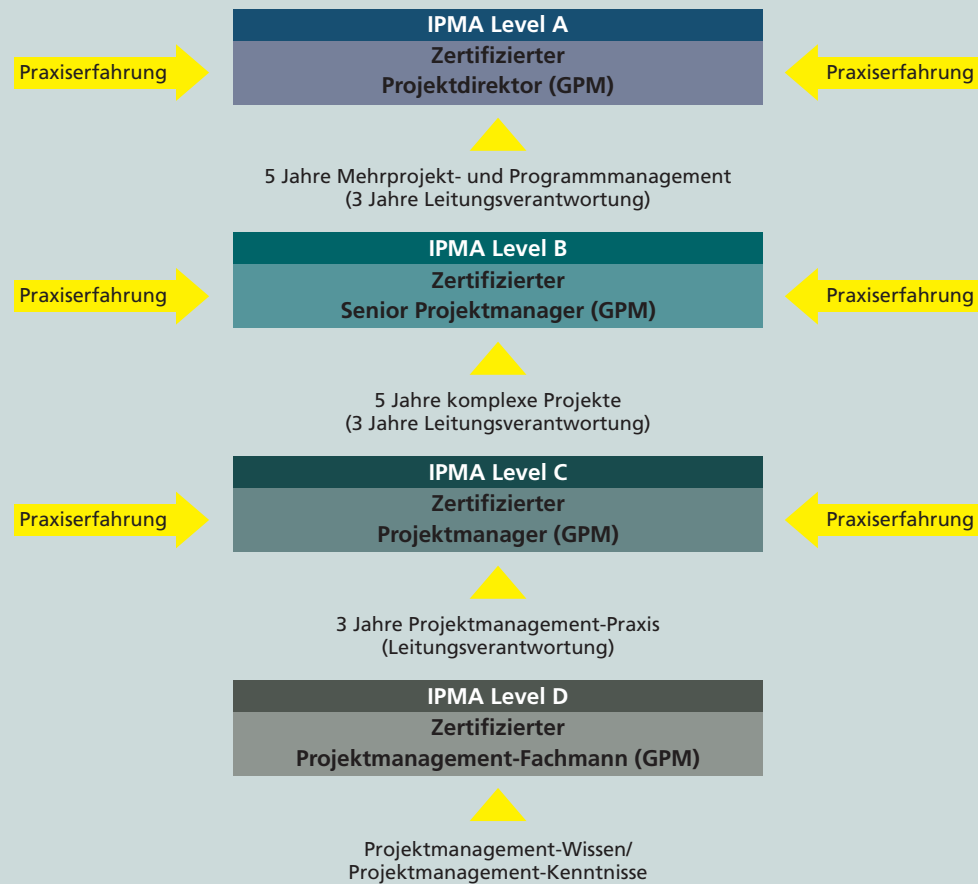
Ablauf des Zertifizierungsverfahrens

Die Zertifizierung erfolgt nach den Regularien von PM-ZERT auf der Basis von ISO/IEC 17024 (allgemeine Anforderungen an Stellen, die Personal zertifizieren) und fachlich nach den Normen der DIN 69 900 ff. (Projektwirtschaft) sowie den Beurteilungskriterien der IPMA.

Die einzelnen Verfahrensschritte zur Erlangung der verschiedenen Zertifikate sind in der folgenden Tabelle dargestellt:

Nr. Verfahrensschritt	Level D	Level C	Level B	Level A
1 BEWERBUNG				
1.1 Antrag	■	■	■	■
1.2 Bewerbungsunterlagen	■	■	■	■
1.3 Projektliste		■	■	■
1.4 Projektkurzbericht		■	■	■
1.5 Zulassung zum Zertifizierungsverfahren	■	■	■	■
2 PRÜFUNGEN				
2.1 Schriftliche Prüfung Teil 1 (Basiswissen)	■	■	■	
2.2 Schriftliche Prüfung Teil 2 (levelbezogenes Wissen)		■	■	■
2.3 Transfernachweis	■			
2.4 Prüfungsgespräch	■			
2.5 Workshop		■	■	■
2.6 Zulassung zur Projektstudienarbeit			■	■
2.7 Themenvorgaben für Projektstudienarbeit und Literaturkonzept			■	■
2.8 Projektstudienarbeit und Literaturkonzept			■	■
2.9 Zulassung zum Interview		■	■	■
3 INTERVIEW				
3.1 Abschließendes Prüfungsgespräch		■	■	■
3.2 Empfehlung zur Zertifikatserteilung	■	■	■	■

Übersicht Zertifizierungsverfahren nach IPMA



PM-Nachdiplomkurs Post Graduate	Lehrgänge zum PM-Fachmann (GPM)	Lehrgang zum Projektkaufmann
PM-Studiengang Bachelor Diplom Master Doktor	Schulungen für die Funktionen • Projektleiter (GPM) • Projektmanager (GPM) • Projektdirektor (GPM)	GPM- Weiterbildungs- seminare
Studienwahlfach PM	PM-Selbststudium PM-Fachliteratur	Offene/Inhouse- PM-Seminare
	PM-Fachtagungen Kongresse/Symposien	

Voraussetzungen und Merkmale

IPMA Level D

Zertifizierter Projektmanagement-Fachmann (GPM)

- *Verfügt über eine schulische und berufliche Ausbildung sowie Berufserfahrung*
- *Besitzt Kenntnisse in allen Projektmanagement-Bereichen und ist fähig, diese Kenntnisse anzuwenden*
- *Kann als Teammitglied in einem Projekt in jedem Projektmanagement-Bereich arbeiten*

Ende 2005 besaßen in Deutschland rund 8.000 Projektmitarbeiter ein Zertifikat der Stufe D.

IPMA Level C

Zertifizierter Projektmanager (GPM)

- *Hat mindestens drei Jahre Projektmanagement-Erfahrung in verantwortlichen Leitungsfunktionen nicht-komplexer Projekte*
- *Ist fähig, ein nichtkomplexes Projekt mit allen Projektparametern oder ein Teilprojekt eines komplexen Projekts mit den entsprechenden Projektparametern zu leiten und/oder die Projektleitung eines komplexen Projekts in jedem Projektmanagement-Bereich zu unterstützen und die entsprechende Verantwortung zu übernehmen*
- *Ist verantwortlich für ein kleines Team von Projektmanagement-Personal und führt es*
- *Wendet gebräuchliche Projektmanagement-Methoden, -Techniken und -Werkzeuge an*

Ende 2005 besaßen in Deutschland rund 650 Projektmitarbeiter ein Zertifikat der Stufe C.

IPMA Level B

Zertifizierter Senior Projektmanager (GPM)

- *Hat mindestens fünf Jahre Projektmanagement-Erfahrung, davon drei in verantwortlichen Leitungsfunktionen komplexer Projekte*
- *Ist fähig, ein komplexes Projekt mit allen Projektparametern in allen Projektmanagement-Bereichen zu leiten. Als komplex gilt ein Projekt mit*
 - *vielen abhängigen Subsystemen und Elementen sowie vielfältigen Beziehungen zum Projektumfeld,*
 - *mehreren beteiligten Unternehmen, Organisationen oder Organisationseinheiten,*
 - *unterschiedlichen Fachdisziplinen,*
 - *gegebenenfalls Englisch als Projektsprache,*
 - *verschiedenen Projektphasen von nicht zu kurzer Dauer und*
 - *vielfältigem Einsatz gebräuchlicher Projektmanagement-Methoden, -Techniken und -Werkzeuge.*
- *Ist verantwortlich für ein größeres Team von Projektmanagement-Personal und führt es*
- *Setzt gebräuchliche und weitergehende Projektmanagement-Methoden, -Techniken und -Werkzeuge ein*

Ende 2005 besaßen in Deutschland rund 350 Projektmitarbeiter ein Zertifikat der Stufe B.

IPMA Level A

Zertifizierter Projektdirektor (GPM)

- *Hat mindestens fünf Jahre Erfahrung im Mehrprojekt- und Programmmanagement, davon drei Jahre in verantwortlichen Leitungsfunktionen für Projektkoordination und Portfolio-Management*
- *Ist fähig, alle Projekte einer Organisation oder Organisationseinheit oder eines Programms verantwortlich zu koordinieren, zu überwachen und zu steuern*
- *Hat Entscheidungsvollmacht für ein Projektportfolio und setzt Prioritäten für das Management*
- *Ist verantwortlich für die Entwicklung von Projektmanagement-Personal und das Coaching von Projektmanagern*
- *Ist verantwortlich für die Einführung und den Einsatz von Projektmanagement-Methoden, -Techniken, -Werkzeugen, -Leitfäden und -Richtlinien*

Ende 2005 besaßen in Deutschland 17 Projektmitarbeiter ein Zertifikat der Stufe A.

Welchen Nutzen bringt die Zertifizierung...

... dem Zertifikatsinhaber persönlich?

- Reflexion und Verbesserung der eigenen Qualifikation
- Objektive, neutrale Bestätigung der Projektmanagement-Kompetenz
- Berufliche und persönliche Anerkennung
- Führen eines anerkannten Titels
- Beschleunigung der beruflichen Karriere
- Verbesserung der Chancen im Markt
- Wertsteigerung für die Organisation
- Sicherung des Arbeitsplatzes

Wer kann sich zertifizieren lassen?

Level D

Alle Interessenten, die über Berufserfahrung sowie gute Kenntnisse und Fähigkeiten in allen Bereichen des Projektmanagements verfügen, können sich nach Level D zertifizieren lassen. Angesprochen fühlen können sich beispielsweise Projektkaufleute, Projektkoordinatoren, Teilprojektleiter, Projektcontroller, Projektsteuerer, Bauleiter, Projektmanagement-Dienstleister sowie Führungsverantwortliche für Projektpersonal und Projektmanagement-Services in Unternehmen und sonstigen Organisationen.

Level C bis A

Nach Level C bis A zertifizieren lassen können sich erfahrene Projektleiter, Projekt- und Programmmanager sowie Projekt- und Programmdirektoren für

- Investitionsprojekte,
- Forschungs- und Entwicklungsprojekte,
- Organisationsprojekte aller Wirtschaftszweige sowie
- Projekte aus der Informationstechnik und der Telekommunikation.

Für alle Level gilt:

Der Zugang zu den Zertifizierungsverfahren ist unabhängig von vorausgegangenen Qualifizierungen im Projektmanagement.

... projektorientierten Unternehmen/Organisationen?

- *Vergleichbare Qualitätsstandards für Projektpersonal*
- *Systematische betriebliche Personalentwicklung im Projektmanagement*
- *Effizienzsteigerung und Produktivitätsverbesserung*
- *Imagegewinn aufgrund kompetenter Projektleiter und Projektmitarbeiter*
- *Wettbewerbsvorteile bei Akquisition und Abwicklung von Projektaufträgen*

... Projektauftraggebern/Kunden?

- *Anwendung von Best Practices im Projektmanagement*
- *Bessere Projektprozesse und -ergebnisse*

Zertifizierungsstelle PM-ZERT

Die Zertifizierungsstelle PM-ZERT ist eine organisatorisch und finanziell selbständige Einrichtung der GPM. Sie verfügt über eigene Organisationseinheiten wie Lenkungsausschuss, Geschäftsführung, Zertifizierungs- und Beschwerdeausschuss, einen Qualitätsmanagement-Beauftragten sowie Rechnungsprüfer. In diesen Organisationseinheiten sind auch an der Zertifizierung interessierte Kreise aus Wirtschaft, Wissenschaft und Verwaltung vertreten. Die operative Abwicklung der Zertifizierungen von der Anfrage bis hin zur Erteilung des Zertifikats und zur Re-Zertifizierung übernimmt die Geschäftsstelle der PM-ZERT.

PM-ZERT unterhält ein von TÜV-CERT nach ISO 9001:2000 zertifiziertes Qualitätsmanagement-System. Die Zertifizierungsstelle ist international anerkannt, gemäß ISO/IEC 17024 akkreditiert und aufgrund regelmäßiger Audits von der IPMA validiert. Die Prüfungen und Assessments im Rahmen der Projektmanagement-Zertifizierung führen unabhängige, selbst zertifizierte und/oder von internationalen Gremien zugelassene Projektmanagement-Experten – Assessoren – durch.

Assessoren

Die Assessoren der PM-ZERT sind ausgewiesene Experten im Projektmanagement. Sie bringen praktische Erfahrung aus vielen Projekten mit, die sie selbst geleitet oder betreut haben, und decken alle auch den theoretisch/wissenschaftlichen Bereich des Projektmanagements ab. In einer umfassenden Assessorenvalidierung haben sie ihre Kompetenz im Projektmanagement nachgewiesen und ihre Fähigkeit unter Beweis gestellt, Projektmanager aller Zertifikatsstufen zu bewerten.

Die Assessoren tauschen sich regelmäßig miteinander über ihre Erfahrungen aus und diskutieren die neuesten Erkenntnisse. Das daraus gewonnene Wissen nutzt PM-ZERT dazu, den Assessment-Prozess weiterzuentwickeln und die Kompetenz der Assessorenschaft zu steigern.

Pro Assessment kommen jeweils zwei Assessoren zum Einsatz, die – unabhängig voneinander – jeden Kandidaten beurteilen. So gewährleistet PM-ZERT für jede Zertifikatsstufe ein personenunabhängiges Verfahren und erfüllt die Vorgaben der IPMA. Deshalb kann sich jeder Zertifikant auf die größtmögliche Objektivität der Bewertung verlassen.

Zertifizierung

Bewerbung

Wenn Sie sich für die Zertifizierung interessieren, können Sie die zur Orientierung und zur Selbsteinschätzung im Projektmanagement dienende ProjektManager Taxonomie über die GPM Deutsche Gesellschaft für Projektmanagement e.V. oder über den Buchhandel (ISBN 3-924841-27-6) beziehen. Interessenten und Bewerber erhalten je nach angestrebtem Zertifikat auf Anfrage oder routinemäßig während des Zertifizierungsverfahrens von der Geschäftsstelle der PM-ZERT weitere Informationen, zum Beispiel

- zu aktuellen Terminen und Gebühren (alle Stufen),
- den Antrag auf Zertifizierung (alle Stufen),
- den Leitfaden für Zertifikanten (alle Stufen),
- die Anleitung zum TransfERNachweis (Level D),
- die Anleitung zum Projektkurzbericht (ab Level C) und
- die Anleitung zur Projektstudienarbeit (ab Level B).

Referenzen (Auszug)*

- Actano GmbH, München
- Amt für Abfallwirtschaft, München
- AOK, Oldenburg
- Atraxis AG-SAIRGroup, Zürich
- Bayernwerk AG, München
- Behr GmbH & Co., Stuttgart
- Beta Systems Software AG, Bonn, Berlin
- Bewag AG, Berlin
- Carl Schenck AG, Darmstadt
- Compaq Computer GmbH, Frankfurt
- CA Computer Associates GmbH, Darmstadt
- Daimler Chrysler AG, Sindelfingen
- DB Service Store, Frankfurt
- DBI Dresdener Bildungsinstitut e.V., Dresden
- DBV Winterthur Versicherung, München
- debis Systemhaus Dienstleistungen GmbH, München, Feldkirchen, Hamburg
- DE-Consult GmbH, Hannover
- DeTeCSM GmbH, Darmstadt, Magdeburg
- DeTeLine GmbH, Berlin, Stuttgart, Nürnberg, München
- DeTe System GmbH, Frankfurt
- Deutsche Telekom AG, Bonn, Berlin, Koblenz, Bremen, Hannover
- DFS Deutsche Flugsicherung GmbH, Langen
- DHL Worldwide Express GmbH, Langen
- Digital Equipment GmbH, Köln
- Drees & Sommer AG, Köln
- EMC2 Deutschland GmbH
- Erfurt Dorsch Consult, Erfurt
- Erzbischof von Bamberg, Bamberg
- Evangelische Akademie, Bad Boll
- Ewald Witte GmbH+Co. KG, Velbert
- ExperTeam GmbH, Köln
- EXPO 2000 Hannover GmbH, Hannover
- Flughafen Nürnberg GmbH, Nürnberg
- Foxboro Deutschland GmbH, Hamburg
- Fujitsu Siemens Computer GmbH, München
- Heidelberger Zement AG, Heidelberg
- HOCHTIEF Projektentwicklung GmbH, Frankfurt, Leipzig
- IABG mbH, Ottobrunn
- Infineon Technologies AG, München
- Klinikum der Stadt Ludwigshafen GmbH, Ludwigshafen
- Klinikum Universität Regensburg, Regensburg
- Kone GmbH, Aufzüge und Rolltreppen, Hannover
- Leonhard Weiss GmbH & Co., Crailsheim
- Lufthansa Systems GmbH, Kelsterbach
- Mannesmann VDO AG, Schwalbach
- Maxpert AG, Frankfurt
- Nortel Dasa, Frankfurt
- Payr GmbH Industriebau, Remshalden
- R+V Versicherung AG, Karlsruhe
- RKW Sachsen GmbH, Chemnitz
- SAP AG, Walldorf
- Schenck KOME G GmbH, Darmstadt
- Schübler-Plan Ing.-Ges. mbH, Berlin
- Seeber Systemtechnik KG, Wackersdorf
- SEIB Ingenieur-Consult GmbH, Würzburg, Potsdam
- Severn Consultancy GmbH, Frankfurt
- Siemens AG, München, Berlin, Erlangen, Düsseldorf, Bremen, Hannover, Braunschweig
- Siemens AG Österreich, Wien
- Siemens Business Services GmbH & Co. OHG, München, Paderborn
- Siemens Gebäudetechnik Bayern GmbH, München
- Siemens ICN, München
- SUBITO AG, Möhrfelden-Walldorf
- ThyssenKrupp Information Systems GmbH, Krefeld
- TÜV Akademie Pfalz, Kaiserslautern
- UNISYS Deutschland GmbH, Sulzbach/Ts.
- UNISYS Schweiz AG, Bern
- Verkehrs-AG Nürnberg, Nürnberg
- VIAG Interkom GmbH & Co., München, Köln, Dortmund, Hamburg, Nürnberg, Teltow
- VITRA GmbH, Weil am Rhein
- Volkswagen Sachsen GmbH, Chemnitz
- Wolfram Ott & Partner GmbH, Hemmingen
- Zänker GmbH, Eisenberg/Thüringen

Projektstudienarbeiten von A bis Z (Auszug)*

- A**ufbau einer neuen, komplexen Kommunikationsinfrastruktur an fünf Standorten eines Entwicklers und Herstellers von High-Tech Produkten
- A**utomatisiertes Bank-Informationssystem
- B**f Hannover Messe/Laatzten – Errichtung eines Fernverkehrs- und S-Bahnhofs
- C**ontrolling in der Projektleitung für Fahrzeuglieferungen Shanghai Metro Linie 2
- D**arstellung der Einflussnahme im komplexen Projektumfeld ohne direkte Projektverantwortung
- D**evelopment of an international applicable implementation methodology for standard application SAP/R3 for Sie/Nixdorf
- E**inführung QM nach DIN EN ISO 9001 in einem Generalunternehmen
- E**inführung einer Middleware zur Technologieerneuerung
- E**inführung eines optischen Archivierungssystems
- E**inführung eines PMO als PM-Dienstleister als Teilprojekt in einem Fusionsprojekt
- F**irmenkultur – übergreifende Projektzusammenarbeit bei der Einführung von ERP Software Green Line
- I**mplementierung eines bundesweiten Packet Switching Networks
- I**nfluence on Design and Execution of an International Telecommunication Project Considering the Joint Venture's Minority Share
- I**ntegrierte Projektsteuerung als Schlüssel zum Erfolg für ein Kommunikationsnetz bei einer Bankfusion
- K**onsolidierung und Rollout eines Service Desk (Wave 3)
- K**onzeption und Implementierung einer deutschlandweiten zentralen Telefonvermittlung
- K**onzeption zur Kostenfortschreibung eines Investitionsprojektes
- M**ehrdimensionales Projektmanagement-Portfolio
- M**ethodeneinsatz für die Projektarbeit betrachtet über den Lebensweg eines technischen, komplexen Produktes
- N**ebau eines Werkes für PKW-Produktion
- O**rganisationsentwicklung im Projekt
- P**ilotentwicklung eines Data Warehouse und Kundeninformationssystem für einen Finanzdienstleister
- P**lanung und Aufbau eines Projektleiterteams und Entwicklung von Steuerungsinstrumenten
- P**raktizierte und mögliche Leistungsbewertungs- und Projektfortschritts-Berichte am Beispiel eines europäischen Daten-Netz-Projektes.
- P**rojektmanagement bei der Einführung eines IT-Gesamtbanksystems.
- R**estrukturierung des Werkzeugbaus in einem mittelständischen Unternehmen der Investitionsgüterindustrie
- R**oll Out SAP R/3-Software for 4 European subsidiaries of an international automotive supplier with permanent change of scope.
- S**echsstreifiger Ausbau der BAB2 Berlin-Hannover
- S**takeholderanalyse und Berichtsformen zwischen Projektpartnern eines Outsourcing-Kommunikationsnetzes einer Landesbehörde
- T**urn Key Projekte aus dem Bereich der Energieverteilungsanlagen im internationalen Geschäft.
- U**mbau einer Automatisierungsanlage in einem Chemiebetrieb
- V**erkehrprojekt Deutsche Einheit Nr.1 in Schwerin
- V**oraussetzungen, Nutzen und Prozeduren eines Änderungsmanagements für ein Kommunikationsprojekt eines IT-Handelsunternehmens

* Weitere Referenzen beziehungsweise Titel von Projektstudienarbeiten erhalten Sie auf Anfrage bei der Geschäftsstelle PM-ZERT.

Weitere Informationen über Voraussetzungen für die Zertifizierung, den Ablauf des Zertifizierungsverfahrens sowie Termine und Kosten finden Sie auf der Website www.GPM-IPMA.de.



PM-ZERT
Zertifizierungsstelle der GPM e.V.
FrankenCampus – Frankenstraße 152
90461 Nürnberg
Telefon +49 (0)911 43 33 69 - 35
Telefax +49 (0)911 43 33 69 - 39
Internet www.GPM-IPMA.de



GPM
Deutsche Gesellschaft für Projektmanagement e.V.
FrankenCampus – Frankenstraße 152
90461 Nürnberg
Telefon +49 (0)911 43 33 69 - 0
Telefax +49 (0)911 43 33 69 - 99
Internet www.GPM-IPMA.de



IPMA International Project Management Association
E-Mail info@IPMA.ch
Internet www.IPMA.ch

