

Deutscher Project Excellence Award

Peak of Competence



Seit 1997 verleiht die GPM Deutsche Gesellschaft für Projektmanagement e.V. den Deutschen Project Excellence Award an Projektteams und Unternehmen mit Spitzenleistungen im PM. Reichen Sie sich ein in die Riege der Besten.

DEUTSCHER PROJECT EXCELLENCE AWARD

Project Excellence Modell und Bewerbungsverfahren

DEUTSCHER PROJECT EXCELLENCE AWARD



Die GPM Deutsche Gesellschaft für Projektmanagement fördert die Entwicklung von Projektmanagement auf allen Gebieten. Mit dem Deutschen Project Excellence Award lädt sie seit 1997 Projektteams mit excellenten Leistungen zur Teilnahme an einem Wettbewerb ein, an dem diese sich mit den Besten benchmarken können.

Unter den Teilnehmern und Ausgezeichneten der vergangenen Jahre finden sich namhafte Unternehmen unterschiedlichster Branchen und jeder Größe.

Ihr Vorstand Marketing
GPM Deutsche Gesellschaft
für Projektmanagement e.V.

Was ist Ihr Nutzen?

- Positionieren Sie sich und Ihr Projekt mit dem neuen Produkt öffentlichkeitswirksam und qualitätsorientiert auf dem Markt.
- Stärken Sie mit Ihrer Teilnahme das Projektmanagement in Ihrer Organisation.
- Benchmarken Sie sich in Sachen Projektmanagement mit den Besten.
- Erkennen Sie Ihre eigene Reife oder die Ihres Unternehmens auf dem Weg zur Spitzenleistung im PM.
- Nutzen Sie in Ihrem Unternehmen das Project Excellence Modell mit dem Feedback der Assessoren und der Jury als Selbstbewertung und Selbstreflexion. Erkennen Sie Ihre Stärken und Schwächen und entscheiden Sie dann, wo Sie sich weiter entwickeln wollen.
- Werden Sie nachgefragter Ansprechpartner für Projektmanagement in Ihrer Branche und in den Netzwerken der GPM.
- Werden Sie Mitglied im exklusiven Club der Preisträger und nutzen Sie dieses Netzwerk als eine Plattform gegenseitigen Vertrauens unter den Besten.

DAS PROJECT EXCELLENCE MODELL

Was ist Excellence?

Excellence ist eine Kunstform. Sie erscheint als Leichtigkeit und Virtuosität. Auf Projektmanagement gemünzt: Entscheidungen schnell und ziel-sicher treffen, Projekt und Rahmenbedingungen einbeziehen, einen positiven und nachhaltigen Eindruck hinterlassen.

Wie erkennen wir Excellence?

Kern der Bewertung ist das Modell Project Excellence. Es basiert auf dem Business Excellence Modell der EFQM – der European Foundation of Quality Management und bietet eine grundlegende, für alle Projekte nutzbare Bewertungsstruktur, um Excellence nachvollziehbar und bewertbar zu machen. Genau diese Struktur bietet das Modell Project Excellence. Das Project Excellence Modell kann für Projekte aller Größen und Branchen eingesetzt werden. Es macht keine konkreten Vorgaben, wie Excellence aussehen muss, sondern betrachtet die für das jeweilige Projekt und seine Rahmenbedingungen adäquaten Vorgehensweisen. Es ist bewusst offen gestaltet und gestattet viele Ansätze, um nachhaltig Spitzenleistungen in Projekten zu

erkennen bzw. zu erreichen. Es ist geleitet von der Idee, dass das Produkt immer der Spiegel des Prozesses ist.

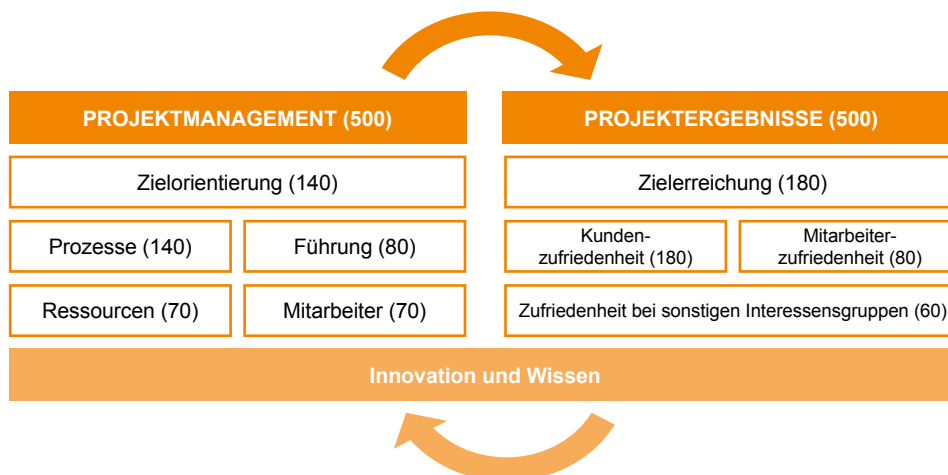
Dies wird gerade in der Zweiteilung des Modelles und in der Gleichgewichtung der beiden Bewertungsblöcke mit jeweils 500 Punkten sichtbar:

1. Projektmanagement:
Es wird beurteilt, inwieweit das Vorgehen des Managements excellent ist.
2. Projektergebnisse:
Es wird beurteilt, inwieweit die Ergebnisse excellent sind.

So stehen bei der Bewertung des Projektmanagements die Ziele, Prozesse und Ressourcen im Mittelpunkt, welche zur Entwicklung des Ergebnisses eingesetzt wurden.

Unter Projektergebnis verstehen wir vorrangig die Zielerreichung mit der Kundenzufriedenheit, die umso höher ist, je mehr die Erwartungen der relevanten Stakeholder übertroffen wurden.

Das dargestellte Modell zeigt beispielhaft, an welchen Aspekten Excellence greifbar wird.



DAS PROJECT EXCELLENCE MODELL

DER PROZESS

Von der Bewerbung bis zur Verleihung – der Ablauf im Detail



Der Prozess startet mit Ihrer Bewerbung!

Der Project Excellence Award startet jedes Jahr im November des Vorjahres. Die Bewerbungsfrist endet im März. Die genauen Termine und Teilnahmebedingungen finden Sie auf unserer Website www.pe-award.de

Ihre Bewerbung umfasst das Anmeldeformular mit den Kontaktdaten, ein Management Summary von ca. sechs Seiten sowie eine Darlegung, worin genau aus Ihrer Sicht die Excellence in Ihrem Projekt besteht. Auf der Website www.pe-award.de finden Sie neben den Formularen auch die aktuelle Zeitleiste. Mit der fristgerechten Einreichung der Unterlagen in der GPM Hauptgeschäftsstelle ist die erste Hürde genommen.

Überzeugen Sie uns von Ihrer Excellence!

In der ersten Runde des Bewertungsverfahrens laden wir Sie als Projektleiter zu einem Interviewtermin ein. Sie lernen „Ihre“ Assessoren kennen, die Sie im Bewertungsprozess begleiten werden. In einer Präsentation verraten Sie uns mehr über Ihr Projekt und stellen sich erstmals den Fragen dieses Expertengremiums. Die Fragen werden sich am Project Excellence Modell orientieren. Nach dem Termin erfahren Sie, ob Sie die zweite Runde des Auswahlverfahrens erreicht haben. Danach koordinieren wir einen 1-tägigen Vorortbesuch mit „Ihrem“ Assessorenteam. „Ihr“ Assessorenteam zeichnet sich neben Expertise auch durch Seniorität aus. Der Lead-assessor ist Ihr Ansprechpartner während des gesamten Prozesses.

Jetzt schauen wir genauer hin!

Bereiten Sie sich gemeinsam mit Ihrem Projektteam und mit Ihrem Unternehmen auf den Besuch der Assessoren vor. Diese werden

punktuell prüfen, ob das von Ihnen dargelegte Verfahren glaubhaft eingesetzt wurde und zu Excellence auch im Sinne der Projektergebnisse geführt hat, besonders in der Zielerreichung und der Kundenzufriedenheit.

Ab hier wird es spannend!

Die Ergebnisse der Bewertung aller Bewerber werden der Jury vorgestellt. Sie entscheidet über Finalisten und den Gewinner. Erwarten Sie mit Spannung den Feedbackbericht, der Ihnen von neutraler Seite aus Ihre Erfolge hervorhebt und Verbesserungspotenziale aufzeigt. Nutzen Sie die Chance, gemeinsam mit „Ihren“ Assessoren der GPM und den Entscheidungsträgern den Feedbackbericht zu besprechen. Aus dem Kreise der Bewerber werden die Finalisten ermittelt. Wer jedoch Gewinner wird, bleibt spannend bis zum Schluss. Er wird von der Expertenjury ermittelt und hat unter den Bewerbern nachweislich Excellence bewiesen.

Es bleibt spannend bis zum Schluss!

Als Finalist haben Sie die Möglichkeit, Ihr Projekt, Ihr Produkt und auch Ihre Leistung mit einem Film und einer Präsentation dem Fachpublikum auf dem PM Forum vorzustellen.

Als Höhepunkt des PM Forums – der größten Veranstaltung für Projektmanagement in Europa mit mehr als 800 Teilnehmern – stehen Sie dann als Finalist auf der Bühne der hochkarätigen Abendveranstaltung und fiebern der Bekanntgabe entgegen, ob Sie der Gewinner des diesjährigen Project Excellence Award sind. Ein Moment, den Sie sicher nicht mehr vergessen werden! Wir sorgen mit Ihnen zusammen für die entsprechende Öffentlichkeitswirksamkeit.

ERLÄUTERUNGEN ZU DEN KRITERIEN

Das Modell für Project Excellence bewertet insgesamt neun Kriterien, die in die zwei Bereiche Projektmanagement und Projektergebnisse gegliedert sind.

PROJEKTMANAGEMENT (500 PUNKTE)

1. Zielorientierung (140 Punkte)

Wie das Projekt seine Ziele aufgrund umfassender Informationen über die Anforderungen seiner Interessensgruppen formuliert, entwickelt, überprüft und umsetzt.

Es ist nachzuweisen, wie

- 1.1. die Interessensgruppen und deren Erwartungen und Anforderungen identifiziert werden (Die Bewerbung soll eine Liste der identifizierten Interessensgruppen und deren Erwartungen und Anforderungen enthalten. Dabei sollen die Interessensgruppen entsprechend der Kriterien 6 bis 8 gegliedert sein),
- 1.2. die Projektziele auf der Basis umfassender und relevanter Informationen entwickelt sowie konkurrierende Interessen integriert werden und wie
- 1.3. die Projektziele vermittelt, anerkannt, überprüft und angepasst werden.

2. Führung (80 Punkte)

Wie das Verhalten aller Führungskräfte im Projekt Project Excellence inspiriert, unterstützt und promotet.

Es ist nachzuweisen, wie alle Führungskräfte des Projekts

- 2.1. Project Excellence glaubwürdig vorleben, wirksam promoten und aktiv Verbesserungen innerhalb des Projekts fördern und
- 2.2. sich um Kunden, Lieferanten und andere Organisationen bemühen.

3. Mitarbeiter (70 Punkte)

Wie die Projektmitarbeiter einbezogen, ihre Potentiale erkannt und genutzt werden.

Es ist nachzuweisen, wie

- 3.1. die Potentiale aller Mitarbeiter erkannt, im Sinne der Projektziele genutzt, aufrechterhalten und weiterentwickelt werden und wie
- 3.2. alle Mitarbeiter einbezogen, beteiligt und zu selbständigem Handeln autorisiert werden.

4. Ressourcen (70 Punkte)

Wie die vorhandenen Ressourcen wirksam und effizient eingesetzt werden.

Es ist nachzuweisen, wie das Projekt

- 4.1. Finanzmittel,
- 4.2. Informationen,
- 4.3. Lieferanten (Unterauftragnehmer) und deren Lieferungen und Leistungen sowie
- 4.4. andere Ressourcen plant und steuert.

5. Prozesse (140 Punkte)

Wie im Projekt wertschöpfende Prozesse identifiziert, überprüft und gegebenenfalls verändert werden.

Es ist nachzuweisen, wie

- 5.1. die für den Projekterfolg wesentlichen Prozesse systematisch identifiziert, geführt, überprüft sowie angepasst und optimiert werden. (Die Bewerbung soll eine Liste der identifizierten Schlüsselprozesse enthalten, insbesondere der Prozesse und Teilprozesse, die einen signifikanten Einfluss auf die Kriterien 6 bis 9 haben)
- 5.2. Projektmanagementmethoden und -systeme effektiv eingeführt, angewandt und verbessert werden und wie
- 5.3. das Projekt die entstandenen und entstehenden Erfahrungen so aufbereitet und darstellt, dass diese für andere Projekte personunabhängig nutzbar sind.

ERLÄUTERUNGEN ZU DEN KRITERIEN

PROJEKTERGEBNISSE (500 PUNKTE)

6. Kundenzufriedenheit (180 Punkte)

Was das Projekt im Hinblick auf die Erwartungen und die Zufriedenheit der Kunden leistet.

Es ist nachzuweisen, wie die Kunden das Projekt in seinen Leistungen und Ergebnissen

6.1. direkt und

6.2. anhand weiterer Messgrößen indirekt beurteilen.

Die Darstellung zu 6.1 und 6.2 sollte differenziert nach den verschiedenen Kundengruppen erfolgen.

7. Mitarbeiterzufriedenheit (80 Punkte)

Was das Projekt im Hinblick auf die Erwartungen und die Zufriedenheit seiner Mitarbeiter leistet.

Es ist nachzuweisen, wie die Mitarbeiter und Führungskräfte das Projekt, die Zusammenarbeit im Projekt sowie die Leistungen und Ergebnisse des Projekts

7.1. direkt und

7.2. anhand weiterer Messgrößen indirekt beurteilen.

8. Zufriedenheit sonstiger Interessensgruppen (60 Punkte)

Was das Projekt im Hinblick auf die Erwartungen und Zufriedenheit sonstiger Interessensgruppen leistet.

Es ist nachzuweisen, wie die sonstigen Interessensgruppen die Auswirkungen des Projekts

8.1. direkt wahrnehmen und

8.2. anhand weiterer Messgrößen indirekt beurteilen.

Die Darstellung zu 8.1 und 8.2 sollte differenziert nach den verschiedenen Interessensgruppen erfolgen.

9. Zielerreichung (180 Punkte)

Was das Projekt im Hinblick auf das geplante Projektziel leistet.

9.1. Es ist nachzuweisen, inwieweit das Projekt die Ziele erreicht (75%).

9.2. Es ist anhand über 9.1 hinausgehender Messgrößen die „Performance“ des Projekts nachzuweisen (25%).

ANSATZPUNKTE DER TEILKRITERIEN

Kriterium 1: Zielorientierung

Wie das Projekt seine Ziele aufgrund umfassender Informationen über die Anforderungen seiner Interessensgruppen formuliert, entwickelt, überprüft und umsetzt.

Es ist nachzuweisen, wie

1.1. die Interessensgruppen und deren Erwartungen und Anforderungen identifiziert werden. (Die Bewerbung soll eine Liste der identifizierten Interessensgruppen und deren Erwartungen und Anforderungen enthalten. Dabei sollen die Interessensgruppen entsprechend der Kriterien 6 bis 8 gegliedert sein.)

Ansatzpunkte könnten sein, wie das Projekt

- ein systematisches Identifizieren aller Interessensgruppen sicherstellt (z.B. Befragung, Pflichtenheft).
- notwendige und zugleich hinreichend umfassende Informationen systematisch sammelt, analysiert, komprimiert und nutzt.
- bei der Informationssammlung die folgenden Informationsquellen nutzt:
 - Projektgeber, Nutzer, Sponsoren und Lieferanten, Mitarbeiter des Projektes
 - Gemeinschaften und andere externe Organisationen
 - Interne Leistungsindikatoren
 - Benchmarking-Studien (intern/extern)
 - Leistungen von Konkurrenten und „Klassenbesten“-Projekten/Vergleichen mit anderen Projekten
 - Studien und Informationen über soziale, gesetzliche und umweltspezifische Aspekte
 - Wirtschaftliche und demographische Indikatoren neue Technologien
- Wie wird/wurde konkret vorgegangen, um die Stakeholder zu identifizieren, d.h. um herauszufinden, wer die an dem Projekt tatsächlich oder potentiell interessierten oder vom Projekt betroffenen Gruppen sind?
- Welche Stakeholder wurden dabei ermittelt?
- Wie wird/wurde vorgegangen, um die Interessen, Wünsche, Bedürfnisse, Befürchtungen dieser Stakeholder zu ermitteln?

- Was ist/war das Ergebnis dieser Untersuchungen, welche Bedürfnisse etc. wurden ermittelt?
- Wie wird/wurde beobachtet, ob sich die Interessen der Stakeholder im Laufe des Projektes verändert haben?
- Welche Veränderungen wurden beobachtet?

Es ist nachzuweisen, wie

1.2. die Projektziele auf der Basis umfassender und relevanter Informationen entwickelt sowie konkurrierende Interessen integriert werden.

Ansatzpunkte könnten sein, wie das Projekt

- eine Zielklärung und Zielabstimmung durch eine fundierte Definitionsphase erreicht.
- seine Zielsetzung aufgrund von relevanten Informationen erarbeitet und diese in Einklang mit den Werten und Zielen aller Stakeholder hält.
- eine Miteinbeziehung der Stakeholder in die Formulierung der Zielvorgaben gewährleistet und ihre Interessen gegeneinander abwägt.
- kurz- und langfristige Notwendigkeiten und Anforderungen gegeneinander abwägt.
- die Realisierbarkeit der verschiedenen Stakeholderwünsche überprüft und für einen Ausgleich der verschiedenen Interessen sorgt.
- Risikomanagement präventiv einsetzt.

Es ist nachzuweisen, wie

1.3. die Projektziele vermittelt, anerkannt, überprüft und angepasst werden.

Ansatzpunkte könnten sein, wie das Projekt

- seine Zielsetzung allen Projektbeteiligten (direkte/indirekte) bekannt macht und das Verständnis der Ziele sicherstellt.
- die Zielsetzung stufenweise auf alle Ebenen bzw. Teilprojektphasen des Projektes herunterbricht.
- die Zielsetzung als Grundlage für die Planung aller Aktivitäten und für das Setzen von Zielen im gesamten Projekt verwendet.
- Ziele testet, bewertet, überprüft, aktualisiert, verbessert, abstimmt und mit Prioritäten versieht.

ANSATZPUNKTE DER TEILKRITERIEN

- alle Projektbeteiligten (direkte/indirekte) bei der Überarbeitung und Überwachung seiner Zielsetzung miteinbezieht.
- sicherstellt, dass alle Stakeholder und ihre Anforderungen in die Zielsetzung miteinbezogen werden und sie mögliche Änderungen mitgeteilt bekommen.
- das Projektziel in der Struktur des Projektteams berücksichtigt.
- den Stakeholdern vermittelt, inwieweit ihre Interessen berücksichtigt werden können.

Kriterium 2: Führung

Wie das Verhalten aller Führungskräfte im Projekt Project Excellence inspiriert, unterstützt und promotet.

Es ist nachzuweisen, wie alle Führungskräfte des Projekts

2.1. Project Excellence glaubwürdig vorleben, wirksam promoten und aktiv Verbesserungen innerhalb des Projekts fördern.

Ansatzpunkte könnten sein, wie alle Führungskräfte

- klare Werte, Normen und Erwartungen an das Projekt entwickeln (Zielklarheit), kommunizieren und vorleben.
- den Project Excellence-Gedanken aktiv und persönlich unterstützen und promoten.
- „Best Practices“ suchen, finden, praktizieren und nach innen und außen kommunizieren.
- aktiv und persönlich an Verbesserungsmaßnahmen mitwirken.
- andere schulen und sich schulen lassen.
- die Effektivität ihres eigenen Führungsverhaltens überprüfen und verbessern.
- ein „commitment“ (Verpflichtung) aller Beteiligten erreichen.
- die Teammitglieder auf dem Weg zu „Project Excellence“ (z.B. Aus- und Weiterbildungsmaßnahmen, offene Informationspolitik) aktiv unterstützen.
- ein Umfeld für offene Kommunikation zwischen Teammitgliedern und Projektleitung

schaffen, das auch zu konstruktiver Kritik anregt.

- die Arbeit einzelner Mitarbeiter und von Teams innerhalb und außerhalb des Projektes rechtzeitig und auf angemessene Weise anerkennen.
- die Einbeziehung aller Mitarbeiter in eine ständige Teamentwicklung gewährleisten.
- Mitarbeiter ermutigen, Fehler einzugestehen, zu analysieren und daraus zu lernen.
- für Mitarbeiter des Projektes ansprechbar sind, ihnen zuhören und auf sie eingehen.

Es ist nachzuweisen, wie alle Führungskräfte des Projekts

2.2. sich um Kunden, Lieferanten und andere Organisationen bemühen.

Ansatzpunkte könnten sein, wie alle Führungskräfte

- das Management der Beziehungen zu externen Beteiligten, Projektgebern, Nutzern und Sponsoren handhaben und sich bemühen, auch diese in den Project Excellence Prozess miteinzubeziehen.
- die Bedürfnisse von Kunden und „sonstigen Interessensgruppen“ verstehen, darauf eingehen und sie befriedigen.
- partnerschaftliche Beziehungen aufbauen und daran mitwirken.
- gemeinsame Verbesserungsaktivitäten vereinbaren und daran mitwirken.
- aktiv in Berufsverbänden, Konferenzen und Seminaren mitwirken.
- Project Excellence außerhalb des Projektes fördern und unterstützen.
- eine effektive Kommunikation in alle Richtungen sichern.

Kriterium 3: Mitarbeiter

Wie die Projektmitarbeiter einbezogen und ihre Potentiale erkannt und genutzt werden.

Es ist nachzuweisen, wie

3.1. die Potentiale aller Mitarbeiter erkannt, im Sinne der Projektziele genutzt, aufrechterhalten und weiterentwickelt werden.

Ansatzpunkte könnten sein, wie

- bei der Rekrutierung der Projektmitarbeiter deren Fähigkeiten und Bedürfnisse identifiziert und klassifiziert werden und mit den Bedürfnissen innerhalb des Projektes zur Deckung gebracht werden.
- die Personalplanung und -beschaffung (z.B. Teamfähigkeit als Einstellungskriterium) sowie eine zielgerichtete Nutzung von Beurteilungs- und Laufbahnplanungssystemen gehandhabt wird.
- die Kapazitätsplanung der erforderlichen personellen Ressourcen durchgeführt wird.
- Beurteilungs- und Laufbahnplanungssysteme genutzt werden, um die Verbesserung und die Mitwirkung daran zu unterstützen.
- faire Anstellungsbedingungen sichergestellt werden.
- innovative Strategien für die Organisation der Arbeit sowie Methoden zur Verbesserung der Arbeitsweise eingesetzt werden.
- Qualifizierungsprogramme erarbeitet und umgesetzt werden.
- die Wirksamkeit von Schulungen überprüft wird.
- Teamfähigkeit aufgebaut wird.
- kontinuierliches Lernen gefördert wird.
- die Mitarbeiter trainiert und ausgebildet werden, um das Projektziel besser erreichen zu können.
- regelmäßig Feedbacks gegeben werden sowie regelmäßig Reviews genutzt werden.
- Mitarbeiterumfragen erarbeitet und eingesetzt werden.
- die zukünftige Entwicklung der Projektmitarbeiter gefördert wird.

Es ist nachzuweisen, wie

3.2. alle Mitarbeiter einbezogen, beteiligt und zu selbständigem Handeln autorisiert werden.

Ansatzpunkte könnten sein, wie

- Einzelne und Teams zur Mitwirkung bei Verbesserungen ermutigt und dabei unterstützt werden, die Mitarbeiter durch interne Meetings und Veranstaltungen zum Mitmachen ermutigt und ein „commitment“ gegenüber dem Projektziel erreicht wird.
- Mitarbeiter und das Projektteam autorisiert werden, selbständig zu handeln (Handlungsspielräume) und die Effektivität überprüft wird.
- ein System zur Anerkennung konzipiert ist.
- eine Förderung von Teamprozessen und Empowerment der Teammitglieder erreicht wird.
- die Kommunikation in allen Richtungen strukturiert ist.

Kriterium 4: Ressourcen

Wie die vorhandenen Ressourcen wirksam und effizient eingesetzt werden.

Es ist nachzuweisen, wie das Projekt

4.1. Finanzmittel plant und steuert.

Ansatzpunkte könnten sein, wie

- Finanzmanagement zur Unterstützung der Zielsetzung eingesetzt wird.
- die wirtschaftlichen Zielsetzungen des Projekts gehandhabt werden.
- Ziele ermittelt und umgesetzt werden (z.B. Zielkosten, Return on Investment).
- Finanzielle Strategien und Praktiken überprüft und verbessert werden.
- eine effektive Nutzung finanzieller Mittel (z.B. generelle Projektfinanzierung, Nutzung von Fremd-/Fördermitteln, Mittelabflussplanung gewährleistet wird.
- mit der Kontrolle der zufließenden finanziellen Mittel verfahren wird.
- Kennzahlen und Parameter genutzt werden.
- Risikomanagement betrieben wird.

ANSATZPUNKTE DER TEILKRITERIEN

- eine Bewertung von Alternativen vorgenommen wird.
- die betriebswirtschaftliche Begleitung und das Controlling zur Zielerreichung eingesetzt wird.
- die Freigabe von Ausgaben erfolgt.
- kontinuierliche Soll-Ist-Vergleiche durchgeführt werden.

Es ist nachzuweisen, wie das Projekt

4.2. Informationen plant und steuert.

Ansatzpunkte könnten sein, wie

- die Informationen strukturiert und entsprechend gehandhabt werden, so dass sie die Zielerreichung unterstützen.
- Validität, Integrität und Schutz der Informationen sichergestellt und verbessert werden.
- Datenverfügbarkeit, Datensicherheit und Datenqualität berücksichtigt werden.
- Konfigurationsmanagement erfolgt (z.B. Revisionsstände/Änderungsdienst).
- eine effiziente Handhabung von Wissens- und Informationsmanagement gewährleistet wird, so dass jedem Beteiligten die nötigen Informationen vorliegen bzw. er bei Bedarf jederzeit Zugriff darauf hat.

Es ist nachzuweisen, wie das Projekt

4.3. Lieferanten und deren Lieferungen und Leistungen plant und steuert.

Ansatzpunkte könnten sein, wie das Projekt

- seine Beziehungen zu Lieferanten in Übereinstimmung mit seinen Zielen bringt.
- die Wertschöpfung von Lieferanten maximiert.
- Systemlieferanten, wenn erforderlich, auswählt.
- Qualitätsvereinbarungen trifft.
- Benchmarking nutzt.
- für eine effektive Kommunikation zwischen sich und den Lieferanten sorgt.
- die Logistikkette verbessert.
- den Lagerbestand optimiert.

Es ist nachzuweisen, wie das Projekt

4.4. andere Ressourcen plant und steuert.

Ansatzpunkte könnten sein, wie das Projekt

- den Verbrauch an Versorgungsgütern (Wasser, Energie, usw.) senkt.
- den Verbrauch von Hilfs- und Betriebsstoffen senkt.
- den Schutz von geistigem Eigentum (gemachten Entdeckungen), Erfindungen, Wissen und Innovationen sicherstellt.
- Technologien zur Verbesserung von Prozessen, Informations- und anderen Systemen nutzt.
- eine optimale Ressourcenverwendung, keine Verschwendung sowie eine effektive Wiederverwendung unterstützt.
- der Verpflichtung einer besonderen Achtsamkeit bei nicht erneuerbaren Ressourcen nachkommt.

Kriterium 5: Prozesse

Wie im Projekt wertschöpfende Prozesse identifiziert, überprüft und gegebenenfalls verändert werden.

Es ist nachzuweisen, wie

5.1. die für den Projekterfolg wesentlichen Prozesse systematisch identifiziert, geführt, überprüft sowie angepasst und optimiert werden. (Die Bewerbung soll eine Liste mit Schlüsselprozessen enthalten, insbesondere der Prozesse und Teilprozesse, die einen signifikanten Einfluss auf die Ergebniskriterien 6 bis 9 haben.)

Ansatzpunkte könnten sein, wie das Projekt

- Schlüsselprozesse definiert, identifiziert und deren Auswirkungen auf das Projekt bewertet.
- Prozesseigentümerschaft und Prozessmanagement festlegt.
- die Projektorganisation aufsetzt (Projektmanager, Review-Team).
- geplant wird.
- gesteuert wird.
- Meilensteinkontrolle durchführt.
- eine Kontrolle des Projektstandes (Soll-Ist) gewährleistet und mögliche Änderungen durchführt.

- Leistungsnormen festlegt und überwacht sowie Leistungsmessgrößen für das Prozessmanagement verwendet.
- die Wünsche aller Interessensgruppen in seine Prozessentwicklungen miteinbezieht.
- ein projekt- und mitarbeiterfreundliches Schnittstellenmanagement gewährleistet, das sowohl intern als auch extern ausgerichtet ist.
- aktuelle Leistungen misst und Ziele für Verbesserungen in Beziehung zu den Leistungen in der Vergangenheit setzt.
- neue oder geänderte Prozesse erprobt und ihre Einführung überwacht (Pilotierung, Testspezifikation).
- Prozessveränderungen bekannt macht und diese überprüft, um sicherzustellen, dass die erwarteten Ergebnisse erzielt werden (Information, Schulung, interne Audits).
- mit einer kontinuierlichen Messung und Beobachtung der Prozesszufriedenheit bei Nutzern, Sponsoren und Projektgebern umgeht (Kundenzufriedenheitsmessung).
- eine Nutzung des Feedbacks aller Beteiligten (intern und extern) zur Prozessoptimierung einbindet.
- die regelmäßige Überprüfung der Zufriedenheit sonstiger Interessensgruppen angeht.
- eine Vermeidung unnötiger nicht-wertschöpfender Tätigkeiten erreicht.
- permanent die Zufriedenheit aller involvierten Teilnehmer überprüft.

Es ist nachzuweisen, wie

5.2. Projektmanagementmethoden und -systeme effektiv eingeführt, angewandt und verbessert werden.

Ansatzpunkte könnten sein, wie das Projekt

- dem Projektziel angemessene (Umfang, Rahmenbedingungen, Flexibilität) Projektmanagementmethoden auswählt.
- einer konsequenten Nutzung von Projektmanagementsystemen (DIN 69900 Reihe, PM-Verfahrensnorm, IPMA Competence Baseline) gegenübersteht.
- bei der Nutzung von prozessunterstützenden Mitteln wie z.B. Software, PM-Tools und Visualisierungsmethoden verfährt.

- das Anwenden von PM-Techniken und Hilfsmitteln (Moderation, Kommunikation, etc.) ermöglicht.
- eine Unterstützung durch Dokumentationen (z.B. PM-Handbuch) sicherstellt.
- den Einsatz und die Beobachtung neuer PM-Prinzipien, Technologien und Philosophien bewältigt.
- ein schriftliches Festhalten der effektivsten Methoden und Prozesse erreicht.
- von Projektcontrolling Gebrauch macht.

Es ist nachzuweisen, wie

5.3. das Projekt die entstandenen und entstehenden Erfahrungen so aufbereitet und darstellt, dass diese für andere Projekte personenunabhängig nutzbar sind.

Ansatzpunkte könnten sein, wie das Projekt

- das schriftliche Festhalten von gewonnenen Informationen sichert.
- das schriftliche Festhalten von gewonnenen Informationen systematisiert und organisiert.
- von der Organisation zur Verfügung gestellte Systeme nutzt und anwendet.
- Erfahrungssicherung gewährleistet.
- aktiv eine Weitergabe seiner Erfahrungen unterstützt (z.B. Vorträge, Workshops, Publikationen).

ANSATZPUNKTE DER TEILKRITERIEN

Kriterium 6: Kundenzufriedenheit

Was das Projekt im Hinblick auf die Erwartungen und die Zufriedenheit der Kunden leistet.

Es ist nachzuweisen, wie Kunden das Projekt in seinen Leistungen und Ergebnissen

6.1. anhand weiterer Messgrößen direkt beurteilen.

Ansatzpunkte könnten sein, wie die Kunden folgende Kriterien beurteilen

- Produkte und Leistungen:
 - Aufnahme der Wünsche und Erwartungen
 - Umsetzung in die Projektziele
 - treffgenaue Analyse
 - zielgerichtete Optimierung
 - nachvollziehbare/plausible Ergebnisse
- Referenzcharakter:
 - Absicht, dem Projektteam erneut einen Projektauftrag zu übergeben
 - Bereitschaft, das Projektteam weiterzuempfehlen
- Betreuung und Unterstützung während und nach dem Projekt:
 - Kommunikation mit dem Projektleiter
- Image/Gesamteindruck:
 - Kompetenz Projektleiter/Projektmitarbeiter
 - Preis-/Leistungsverhältnis
 - Ergebnisorientierung
- Dokumentationen und Präsentationen:
 - Fähigkeiten und Verhalten der Projektmitarbeiter
 - Produktschulungen
 - Beschwerdemanagement
 - Reaktionszeit
 - Technische Unterstützung
- Erfüllung der identifizierten Interessen und Anforderungen. (Dabei sind insbesondere die in Kriterium 1.1 identifizierten Interessen und Anforderungen gemeint.)

Es ist nachzuweisen, wie Kunden das Projekt in seinen Leistungen und Ergebnissen

6.2. anhand weiterer Messgrößen indirekt beurteilen.

Ansatzpunkte könnten sein

- Image/Gesamteindruck:
 - Anzahl von Empfehlungen, Preisen und Auszeichnungen
- Produkte und Leistungen:
 - Konkurrenzfähigkeit
 - Fehler, Ausfall- und Rückweisungsraten
 - Anzahl von Beschwerden und deren Bearbeitung
 - Stand im Produktlebenszyklus
- Logistische Indikatoren
- Loyalität:
 - Dauer der Beziehung zum Projektgeber, Nutzer, Sponsor, etc.
 - wirksam gewordene Weiterempfehlungen
 - Wiederholungsaufträge
 - Zyklus/Häufigkeit der Projektvergabe
- Betreuung und Unterstützung während und nach dem Projekt:
 - Bedarf und Nutzung von Produktschulungen
 - Kontakthäufigkeit und -atmosphäre

Die Darstellung zu 6.1. und 6.2. sollte differenziert nach den verschiedenen Kundengruppen erfolgen.

Kriterium 7: Mitarbeiterzufriedenheit

Was das Projekt im Hinblick auf die Erwartungen und die Zufriedenheit seiner Mitarbeiter leistet.

Es ist nachzuweisen, wie die Mitarbeiter und Führungskräfte das Projekt, die Zusammenarbeit im Projekt sowie die Leistungen und Ergebnisse des Projekts

7.1. anhand weiterer Messgrößen direkt beurteilen.

Ansatzpunkte könnten sein, wie die Mitarbeiter folgende Kriterien beurteilen

- Erfüllung der identifizierten Interessen und Anforderungen
- Motivation und Zufriedenheit:
 - Aufstiegsmöglichkeiten
 - Kommunikation

- | Autorisierung (Empowerment)
- | Coaching durch Projektleitung/Führung
- | Chancengleichheit
- | Mitwirkung
- | Gelegenheiten, zu lernen und etwas zu leisten
- | Anerkennung
- | Zielsetzung und Beurteilung
- | Vorgelebte Werte und Normen durch die Führung
- | Aus- und Weiterbildung
- | Identifizierung mit den Projektzielen und dem Projektteam
- | Arbeitsklima (u.a. Höflichkeit und Respekt)
- | Würden Teammitglieder nochmals in diesem Team arbeiten wollen?
- | Wurde das Projekt als Herausforderung empfunden?
- | Hat das Projekt Spaß gemacht?

Es ist nachzuweisen, wie die Mitarbeiter und Führungskräfte das Projekt, die Zusammenarbeit im Projekt sowie die Leistungen und Ergebnisse des Projekts

7.2. anhand weiter Messgrößen indirekt beurteilen.

Ansatzpunkte könnten sein

- | Motivation und Mitwirkung:
 - | Beteiligung am Vorschlagswesen und an der Entscheidungsfindung
 - | Niveau der Aus- und Weiterbildung,
 - | Anerkennung von Einzelnen und Teams
 - | Rücklaufzeiten bei Mitarbeiterumfragen
- | Zufriedenheit:
 - | Abwesenheit und Krankheit
 - | Arbeitsunfallhäufigkeit
 - | Beschwerden von Mitarbeitern
 - | Personalfuktuation
- | Dienstleistungen für die Mitarbeiter des Projektes:
 - | Genauigkeit der Personalsysteme
 - | Effektivität der Kommunikation
 - | Reaktionszeit auf Anfragen
 - | Bewertung der Schulung

Kriterium 8: Zufriedenheit sonstiger Interessensgruppen

Was das Projekt im Hinblick auf die Erwartungen und Zufriedenheit sonstiger Interessensgruppen leistet.

Es ist nachzuweisen, wie die sonstigen Interessensgruppen die Auswirkungen des Projekts

8.1. anhand weiterer Messgrößen direkt wahrnehmen.

Ansatzpunkte könnten sein, wie sonstige Interessensgruppen das Projekt bezüglich folgender Aspekte beurteilen

- | Erfüllung der identifizierten Interessen und Anforderungen
- | Informations- und Kommunikationsmanagement
- | Einhaltung von Zusagen
- | registrierte Störungen durch Projektablauf oder Projektergebnis
- | Gesundheitsrisiken und Unfälle
- | Lärm- und Geruchsbelästigung
- | Miteinbeziehung von Gemeinden, Städten, Schulen, Universitäten, gemeinnützigen Vereinen, öffentlichen Einrichtungen
- | Bekanntgabe von Informationen, die für die Gemeinschaft relevant sind
- | Auswirkungen auf die lokale und/oder nationale Wirtschaft
- | Verhältnis zu maßgeblichen Behörden
- | Verhalten im Bezug auf Abfallvermeidung
- | verwendete Rohstoffe und Betriebsmittel
- | Verbrauch an Energie, Rohstoffen und wiederverwertbaren Materialien
- | Imageanalysen (intern/extern)
- | Umweltverträglichkeit

Es ist nachzuweisen, wie die sonstigen Interessensgruppen die Auswirkungen des Projekts

8.2. anhand weiterer Messgrößen indirekt beurteilen.

ANSATZPUNKTE DER TEILKRITERIEN

Ansatzpunkte könnten sein

- inwieweit die Einhaltung von Vorschriften, Gesetzen und Umweltbestimmungen erreicht wurde.
- inwieweit interne Messgrößen erfüllt wurden wie z.B. Verkehr mit Behörden bei Belangen wie Zertifizierung, Unbedenklichkeitsbescheinigung, Import/Export, Planung, Produktzulassungen.
- Einsatz von formalen Managementsystemen (z.B. Umweltmanagement- und Auditsystem).
- aktive Integration der Interessen der Gesellschaft in die Projektdurchführung, so dass die Zufriedenheit sonstiger Interessensgruppen gesteigert wird.

Die Darstellung zu 8.1 und 8.2 sollte differenziert nach den verschiedenen Interessensgruppen erfolgen.

Kriterium 9: Zielerreichung

Was das Projekt im Hinblick auf das geplante Projektziel leistet.

- 9.1. Es ist nachzuweisen, inwieweit das Projekt die Ziele erreicht (75%). Ansatzpunkte sind die in 1.2. festgelegten Projektziele.
- 9.2. Es ist anhand über 9.1 hinausgehender Messgrößen die „Performance“ des Projekts nachzuweisen (25%).

Ansatzpunkte könnten sein

- Ausgleich im Dreieck: Zeit, Kosten, Leistung/Qualität
- Budgetunter-/überschreitung
- GuV-Ergebnisse
- Investitionen und deren Kennzahlen
- Bestandskosten
- Anzahl der erforderlichen Lagerplätze
- Anzahl der Lieferanten
- Berücksichtigung der Markt(preis)tendenz
- indirekte Kosten (Gemeinkosten)
- Anzahl der zugelassenen Normteile
- langfristiger Wert für Aktionäre und andere Interessensgruppen
- Wertschöpfung
- Gewinn vor Steuern
- Fehlerraten
- Produktivität
- Durchlaufzeiten
- Prozesszeiten/-kosten
- Reaktionszeiten
- Entwicklungszeit bis zur Fertigstellung/Markteinführung
- Benchmarks
- Reifegrad/Anzahl der Verbesserungsvorschläge
- Auslastungsgrad z.B. von Mitarbeitern und Maschinen
- Innovationsrate/Anzahl der Patente
- Reklamationshäufigkeit
- Stand im Produktlebenszyklus
- Marktanteile

BEWERTUNGSTABELLEN

Bewertungstabelle 1: Projektmanagement

Es wird bewertet, inwieweit das Vorgehen excellent ist.

PROJEKTMANAGEMENT						
fundiertes Vorgehen	Systematik und Prävention	Überprüfung des Vorgehens	Verfeinerung und verbesserte geschäftliche Effektivität	Integration in die normale Projektarbeit und Planung	Vorbild für andere Projekte	%
viele klare Nachweise	viele klare Nachweise	häufig und regelmäßig	viele klare Nachweise	vollkommene Integration	könnte als Vorbild dienen	100 95 90
klare Nachweise	klare Nachweise	häufig	klare Nachweise	sehr gute Integration		85 80 75 70 65
	Nachweise		Nachweise	gute Integration		60 55 50 45 40
einige Nachweise	einige Nachweise	selten	einige Nachweise	teilweise Integration		35 30 25 20 15
keine Nachweise						10 5 0

Bewertungstabelle 2: Projektergebnisse

Es wird bewertet, inwieweit die Ergebnisse excellent sind.

PROJEKTERGEBNISSE				
Vergleiche mit eigenen Zielen	Vergleiche mit anderen Projekten	Kontinuität	Ergebnisse sind auf das Vorgehen zurückzuführen	%
ausgezeichnete Vergleiche in allen Bereichen	ausgezeichnete Vergleiche in allen Bereichen	positive Trends oder anhaltend hervorragende Leistungen in allen Bereichen	vollkommen	100 95 90
günstige Vergleiche in den meisten Bereichen	günstige Vergleiche in den meisten Bereichen	positive Trends oder anhaltend sehr gute Leistungen in den meisten Bereichen	die meisten	85 80 75 70 65
günstige Vergleiche in einigen Bereichen	günstige Vergleiche in einigen Bereichen	positive Trends oder anhaltend gute Leistungen in vielen Bereichen	viele	60 55 50 45 40
günstige Vergleiche in wenigen Bereichen	günstige Vergleiche in wenigen Bereichen		einige	35 30 25 20 15
keine Vergleiche	keine Vergleiche		keine Verbindung erkennbar	10 5 0

INFORMATIONEN UND ANMELDUNG

Voraussetzungen/Konditionen

Projektteams können sich für den Deutschen Project Excellence Award bewerben, wenn sie die folgenden Voraussetzungen erfüllen:

- Das Projekt muss von mindestens drei Mitarbeitern bearbeitet werden.
- An dem Projekt müssen mindestens drei voneinander unabhängige Organisationseinheiten beteiligt sein.
- Die Projektlaufzeit muss zum Zeitpunkt der Abgabe der Bewerbung mindestens sechs Monate betragen haben.
- Der entstandene Zeitaufwand im Projekt muss zum Zeitpunkt der Bewerbung mindestens 100 Arbeitertage betragen.
- Das Projekt muss entweder abgeschlossen sein, wobei der Projektabschluss zum Zeitpunkt der Bewerbung nicht länger als zwölf Monate zurückliegen darf, oder es müssen

zum Zeitpunkt der Bewerbung mindestens fünf definierte Projektphasen abgeschlossen sein.

- Das Projekt muss die Definitionskriterien der IPMA Competence Baseline erfüllen: „Projekt: Vorhaben, das im wesentlichen durch Einmaligkeit der Bedingungen in ihrer Gesamtheit gekennzeichnet ist, wie z.B. Zielvorgabe, zeitliche, finanzielle, personelle oder andere Begrenzungen, Abgrenzung gegenüber anderen Vorhaben, projektspezifische Organisation.“
- Das Projekt muss für eine Veröffentlichung der generellen Informationen zugelassen sein.
- Pro Unternehmen, Organisation oder selbständiger Organisationseinheit sind maximal zwei Bewerbungen möglich.

HINWEISE ZUR BEWERBUNG

Kosten

Für die Teilnahme werden von der GPM Gebühren in Höhe der im Bewerbungsformular genannten Preisstruktur erhoben. Die Zahlung wird mit Einreichung des Bewerbungsformulars fällig. Bewerber, die einen Vor-Ort-Besuch erhalten, tragen auch die in diesem Zusammenhang entstehenden Reisekosten und Spesen der Assessoren.

Vertraulichkeit

Die Namen von Bewerbern sowie Kommentare und Punktebewertungen aufgrund der Überprüfung der Bewerbung werden von der GPM vertraulich behandelt. Derartige Informationen sind ausschließlich den direkt an den Bewertungs- und Bearbeitungsprozessen Beteiligten sowie Forschungspersonal, das von der GPM beauftragt wurde, zugänglich. Die GPM verlangt von allen Personen, die Einsicht in eine Bewerbung haben, die Unterzeichnung einer Vertraulichkeitserklärung. Ohne schriftliche Genehmigung des Bewerbers werden von der GPM keine Informationen über irgendeine Bewerbung freigegeben. Die GPM sorgt für streng vertrauliche Behandlung, haftet jedoch in keiner Weise bei Vertrauensbruch durch Dritte.

Übersichten und Termine

Die aktuellen Übersichten über Gewinner, Preisträger und Finalisten sowie Prozesse und Termine des jeweils aktuellen Deutschen Project Excellence Awards finden Sie zum Download auf der Internetseite www.pe-award.de.

Bewerbungsunterlagen

Sie wollen sich um den Deutschen Project Excellence Award bewerben? Aktuelle Bewerbungsunterlagen finden Sie zum Download auf der Internetseite der GPM. Selbstverständlich stehen wir Ihnen auch jederzeit sehr gerne für ein Informationsgespräch zur Verfügung!



KONTAKT

Award Office
Ansprechpartner: Lena Bruns

GPM Deutsche Gesellschaft
für Projektmanagement e.V.
FrankenCampus | Frankenstraße 152
90461 Nürnberg

Tel.: +49 911 433369-0
Fax: +49 911 433369-99
E-Mail: pe-award@gpm-ipma.de
Internet: www.pe-award.de