

PM-Software: Das PE-Portal der GPM

# Die Vermessung von Excellence

Autor: Benedict Gross

**Wie gut ist ein Projekt gelungen? Was waren seine individuellen Erfolgsfaktoren und Schwächen? Um sich diesen Fragen möglichst objektiv anzunähern, werden Assessments nach dem Project Excellence-Modell durchgeführt. Mit dem neuen PE-Portal hat die GPM jetzt eine webbasierte Plattform eingeführt, die Assessments nach dem Project Excellence-Modell zeitgemäß unterstützt und vereinfacht.**

## Das Project Excellence-Modell als Rahmen für Peer Reviews von Projekten

Das Project Excellence-Modell besteht aus neun Hauptkriterien, die in 23 Teilkriterien weiter ausdefiniert werden. Dabei werden Aspekte des Projektmanagements als sog. „Befähiger“ genauso beleuchtet, wie die Resultate und Zufriedenheit aller Beteiligten auf der Ergebnisseite des Projektes. (Mehr Informationen zum Project Excellence-Modell unter: [www.gpm-ipma.de](http://www.gpm-ipma.de))

Die Qualität eines Project Excellence-Assessments entsteht aus den Einschätzungen eines Teams von Assessoren, die das Projekt aus verschiedenen Blickwinkeln betrachten. Es kommen dazu in der Regel drei bis vier erfahrene Experten im Projektmanagement zum Einsatz, die in regelmäßigen Schulungen auf ihre Aufgaben vorbereitet werden. Bei der Zusammensetzung der Assessorenteams wird darauf geachtet, dass verschiedene Erfahrungshintergründe und Persönlichkeiten so zusammengesetzt werden, dass eine möglichst runde und perspektivenreiche Betrachtung des jeweiligen Projektes möglich ist.

Es handelt sich um ein Peer Review-Verfahren für Projekte. Das Project Excellence-Modell ist dabei der strukturelle Rahmen für die Betrachtung und gibt Hinweise auf die Bewertung. Diese wird aber nicht absolut vorgegeben, sondern immer spezifisch für das vorliegende Projekt im Ermessen der Reviewer gefunden. Die Frage dabei ist: Wie gut war eine Leistung gemessen an den Möglichkeiten des individuellen Projektes? Um hier zu einem ausgewogenen Urteil zu gelangen, ist

eine heterogene Besetzung der Reviewer-Gruppe wichtige Grundlage.

## Das PE-Portal der GPM

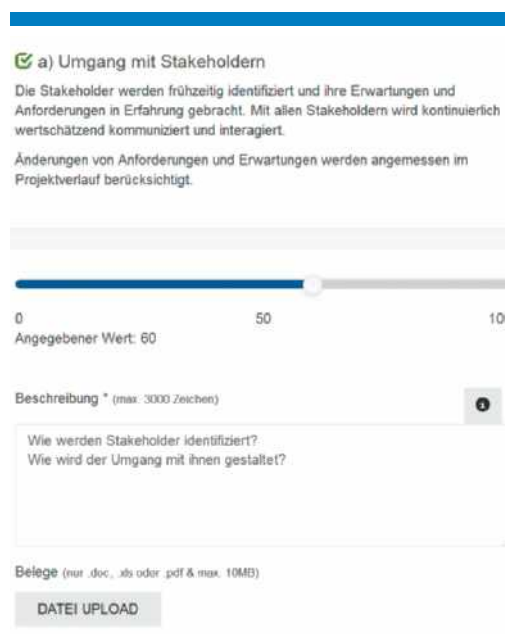
Nachdem das Project Excellence-Modell überarbeitet und 2014 in seiner neuen Version vorgestellt wurde, war es auch an der Zeit, den Assessmentprozess in die Zukunft zu führen. Die GPM hat dafür das PE-Portal entwickelt, ein webbasiertes Tool, das alle Phasen eines Project Excellence-Assessments abbildet. (<http://pe-portal.gpm-ipma.de>)

Das PE-Portal ist eine Plattform, auf der die Zusammenarbeit und der Prozess eines Assessments nach dem Project Excellence-Modell unterstützt werden. Diese Assessments laufen in vier Phasen ab und beruhen auf einer Selbsteinschätzung des Projektleiters und der Fremdeinschätzung des Assessorenteams.

**1. Selbstbewertung:** Der Projektleiter beschreibt in einem kurzen Text zu jedem Teilkriterium des PE-Modells, wie sein Projekt diesen Aspekt gehandhabt hat. Seine Ausführungen kann er über die Upload-Funktion mit Belegen veranschaulichen. Außerdem schätzt er jeweils die Leistung des Projektes auf einer Skala von 0 bis 100 selbst ein. (Abb. 1)

**2. Einzelassessment:** Im ersten Schritt der Begutachtung lesen und bewerten die Assessoren die Beschreibungen des eingereichten Projektes unabhängig voneinander. In diesem Schritt sehen sie weder die Bewertungen der anderen Assessoren noch die Punktwerte der Selbsteinschätzung des Projektleiters. Dadurch soll gewährleistet werden, dass die Assessoren mit einem unbeeinflussten ersten Blick auf das Projekt schauen. Haben alle Assessoren ihr Einzelassessment abgeschlossen, kommt das Projekt automatisch in die nächste Phase.

**3. Gruppenassessment:** Im Gruppenassessment sehen die Assessoren dann, wie das übrige Team das Projekt bewertet hat. Sie diskutieren Gründe für abweichende Einschätzungen, formulieren Nachfragen und den Bedarf an weiteren Infor-



**a) Umgang mit Stakeholdern**

Die Stakeholder werden frühzeitig identifiziert und ihre Erwartungen und Anforderungen in Erfahrung gebracht. Mit allen Stakeholdern wird kontinuierlich wertschätzend kommuniziert und interagiert.

Änderungen von Anforderungen und Erwartungen werden angemessen im Projektverlauf berücksichtigt.

Angegebener Wert: 60

Beschreibung \* (max. 3000 Zeichen)

Wie werden Stakeholder identifiziert?  
Wie wird der Umgang mit ihnen gestaltet?

Belege (nur .doc, .xls oder .pdf & max. 10MB)

DATEI UPLOAD

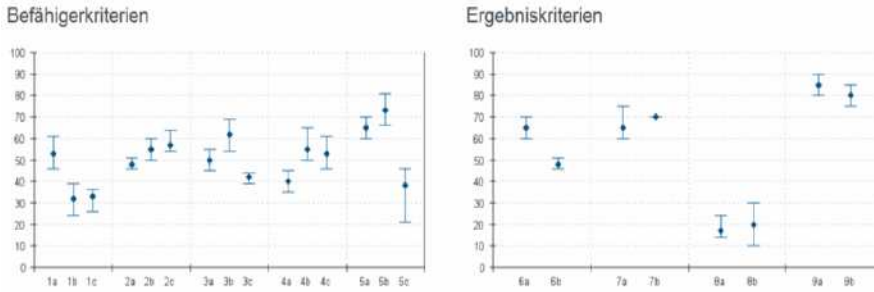
**Abb. 1: Eingabefeld für die Selbstbewertung im PE-Portal**

mationen. In dieser Phase findet auch ein Vor-Ort-Besuch statt, bei dem das Assessorenteam den Projektleiter, seine Mitarbeiter, Auftraggeber und Kunden interviewen und ggf. Unterlagen einsehen kann. Im Anschluss an diesen Termin überarbeiten die Assessoren noch einmal ihre Bewertungen und versuchen möglichst einen Konsens hinsichtlich ihrer Bewertungen zu finden. (Abb. 2)

**4. Reporterstellung:** Ist sich das Assessorenteam einig über die Bewertung des Projektes, wird im



**Abb. 2: Die Assessoren sehen im Gruppenassessment je Teilkriterium, wie weit ihre Bewertungen auseinanderliegen: blauer Balken: Mittelwert, rote Striche: höchste und niedrigste Bewertung im Assessorenteam. Dies ist die Ausgangsbasis des Teams, um die Extremwerte zu diskutieren und sich einem Konsens in der Bewertung anzunähern.**



**Abb. 3: Profil der Punkteverteilung eines Projektes im Feedback-Report. Außer dem Mittelwert als Ergebnis wird auch die Spreizung der Bewertungen des Assessorenteams angezeigt.**

letzten Schritt der sogenannte Feedback-Report erstellt. Er besteht im Wesentlichen aus zwei Inhalten: Punktwerte der Teilkriterien und qualitative Texte, in denen die Assessoren ihre Einschätzungen erläutern und Erkenntnisse zusammenfassen, die sie über das Projekt gewonnen haben. Besonderes Augenmerk liegt hierbei auf Beispielen für exzellentes Projektmanagement, aber auch auf Hinweisen auf Verbesserungspotenzial. Die Punktwerte werden inklusive der Spreizung der einzelnen Beurteilungen der Assessoren angegeben. Dadurch entsteht Transparenz, in welchen Bereichen sie ihre Einschätzung eindeutig treffen konnten und wo es Raum für Diskussion und vielleicht unterschiedliche Sichtweisen auf das Projekt gab, die dann im Textteil des Feedbacks näher erläutert sind. (Abb. 3)

### Anwendung für den Deutschen Project Excellence Award – und darüber hinaus

Die GPM nutzt diese Assessments für den Deutschen Project Excellence Award (DPEA), der jährlich an Projekte mit herausragenden Leistungen

vergeben wird. Der Assessmentprozess wird dazu wie beschrieben durchlaufen und der Feedback-Bericht anschließend der DPEA-Jury vorgelegt. Nachdem alle Projekte individuell bewertet wurden, hat die Jury die schwierige Aufgabe, Finalisten und Preisträger auszuwählen. Dabei kommt es nicht nur auf die reine Punktzahl eines Projektes an, sondern auch darauf, ob es insgesamt aus der Menge der Bewerber heraussticht – Project Excellence zeigt sich auch an qualitativen Merkmalen, die eine Software aufbereiten, aber niemals alleine erkennen kann. Das neue PE-Portal ist in jedem Fall ein großer Schritt der Arbeitserleichterung für alle Beteiligten: Die Selbstbewertung ist strukturiert aufgebaut, intuitiv geführt und mit überschaubarem Aufwand möglich geworden. Die Begutachtung während des Reviews findet ebenfalls auf einer Plattform statt, die eine Konsensfindung im Assessorenteam und verlässliche Bewertungen erleichtert.

Außer der GPM für den Deutschen Project Excellence Award nutzen auch Unternehmen das PE-Modell für eigene interne Awards oder für obligatorische Reviews nach Abschluss von Projekten.

### X steht für Excellence

Neben dem Update des Project Excellence-Modells und der Einführung des neuen PE-Portals, zieht auch in das Erscheinungsbild des Deutschen Project Excellence Awards frischer Wind ein. Seit Anfang des Jahres wurde der Award einem Relaunch unterzogen und kann nun mit neuem Logo in die Bewerbungsphase 2015 starten – dabei gilt: X steht für Excellence. Der Deutsche Project Excellence Award ehrt nun als Auszeichnung „die Könige unter den Projekten“ (Abb. 4.). Gleichzeitig sind die Weichen auf Wachstum gestellt, denn durch einen performanten Prozess und eine moderne IT-Umgebung sind mehr Anwendungsfälle für diese Art von Assessments erschlossen. Es kann nun weiter überlegt werden, ob die neutrale Begutachtung von Projekten durch Expertenteams der GPM eine Leistung ist, die nur einmal im Jahr im Rahmen des Deutschen Project Excellence Awards möglich ist, oder ob diese neutrale gutachterliche Tätigkeit auch ganzjährig für Projekte und Auftraggeber angeboten werden kann. Das Project Excellence-Modell ist dabei neutral hinsichtlich der Standards und Fachverbände im Projektmanagement. Es betrachtet wertfrei und undogmatisch die individuelle Leistung eines Projektes, insbesondere den bewussten, professionellen und kreativen Umgang mit Herausforderungen. Das PE-Portal ist als Software momentan nicht zu kaufen und wurde auch nicht als kommerzielle Software entwickelt, sondern mit dem primären Ziel, die Anwendung des Project Excellence-Modells zu unterstützen und zu verbreiten. ■

#### Autor



Benedict Gross ist seit seiner ersten Assessorenschulung im Jahr 2008 von der Idee des Project Excellence-Modells begeistert, hat seit 2011 an dessen Weiterentwicklung mit-

gearbeitet und 2014 die Leitung des Deutschen Project Excellence Awards übernommen. Als Projektleiter und Berater sammelte er Erfahrung in verschiedenen Branchen, hat einen fachlichen Schwerpunkt im Krisen- und Risikomanagement und ist nach IPMA und PMI zertifiziert.

**Anschrift:** E-Mail: mail@b-gross.com



**Abb. 4: Deutscher Project Excellence Award**