**Level B Report[[1]](#footnote-2)**

Allgemeine Hinweise zum Report

* Formatvorgaben für den Report Level C Der Report umfasst max. 25 Textseiten bei einer Schriftgröße 11 pts.
* Die zusätzlichen, erläuternden Anlagen (Formulare, Pläne usw.) dürfen 15 Seiten nicht übersteigen.
* Die Bezüge zu Informationen im Anhang müssen im Report mit einem Querverweis kenntlich gemacht werden.
* Der Report muss als eine Datei im PDF-Format mit Lesezeichen eingereicht werden.
* Der Dateiname muss folgende Form haben: **Report\_Name-Vorname\_Version.pdf**

PM-ZERT behält sich vor, Reports nach Einreichung zurückzuweisen, welche von diesen Formvorschriften abweichen.

Das Dokument muss die allgemein gebräuchliche Form eines Qualitätsdokuments haben wie Lesezeichen/Bookmarks, Seitennummerierung, Verzeichnisse, Änderungshistorie/Version. Dies ist insbesondere wichtig bei eventuell notwendigen Auflagen/Nachlieferungen, die von den Assessoren gefordert werden können. Insbesondere beim Zitieren von Texten, Bildern und Grafiken ist eine Quellenangabe erforderlich.

**Hinweis:** *Um Lesezeichen/Bookmarks in einem PDF-Dokument erzeugen zu können, das aus einer WordDatei erstellt wurde, müssen die Überschriften, Tabellen und Grafiken in der Word-Datei als Überschriften, Tabellen und Grafiken deklariert sein. Wenn dann das PDF-Dokument mit „Speichern unter“ erzeugt wird, ist bei den Optionen zu „Speichern unter“ das Erstellen von Textmarken aus den Überschriften auszuwählen. Stellen Sie bitte anschließend sicher, dass das PDF-Dokument NICHT schreibgeschützt ist, damit die Assessoren im Rahmen der Bewertung Kommentare und Markierungen in den Report eintragen können.*

Abgabe des Reports

Der Report wird elektronisch durch Upload der PDF-Datei in dem geschützten Datenbereich von Moodle bei PM-ZERT abgelegt. Den Link zu Moodle finden Sie unter [www.pm-zert.de](http://www.pm-zert.de/).

Auf diese Dateien können ausschließlich die Geschäftsstelle PM-ZERT und die mit der Prüfung beauftragten Assessoren zugreifen.

Der Absender erhält als Nachweis der Abgabe automatisch eine E-Mail. Nach dem Download durch alle Berechtigten wird die Datei von der PM-ZERT Geschäftsstelle gelöscht, eine Kopie des Reports wird bei PMZERT elektronisch archiviert.

Der fristgerechte Eingang bei PM-ZERT ist Voraussetzung für die Zulassung zum nächsten Schritt im Zertifizierungsverfahren und damit zum erfolgreichen Abschluss des Zertifizierungsassessments.

Bewertung Report Level B

Der Report ist ein eigenständiger Prüfungsteil im Zertifizierungsverfahren Level B. Der Report wird auf Basis der aktuellen Version dieses Dokuments bewertet. Die Bewertung der CEs erfolgt durch die Entscheidung „erfüllt“ oder „nicht erfüllt“.

 Ein CE ist erfüllt, wenn mind. 50% der dazugehörigen KCIs als erfüllt bewertet wurden. Zum Interview wird zugelassen, wer im Report von den 22 bearbeiteten CEs **mindestens 11 CE als „erfüllt“** auf dem geforderten Niveau (BloomStufe) nachweist. Werden die 11 geforderten Kompetenzelemente nicht erfüllt, entscheidet der Assessor, in welcher Form eine Überarbeitung zu erfolgen hat. Über das Ergebnis der Bewertung wird der Zertifikant durch die PM-ZERT informiert.

Ein als „erfüllt“ bewerteter Report ist die Voraussetzung für die Zulassung zum Interview.

https://www.gpm-blog.de/icb-4-reports-projektmanager-zertifikanten-kaempfen-mit-bloom/

**Bloom-Stufe 3**– **Anwendun**g: anwenden, aufstellen, ausführen, berechnen, bestimmen, interpretieren, unterscheiden, verdeutlichen

**Bloom-Stufe 4 – Analyse:**ableiten, analysieren einkreisen, gegenüberstellen, gliedern, isolieren, klassifizieren, zerlegen, zuordnen

**Bloom-Stufe 5 – Synthese:**abfassen, aufbauen, entwerfen, entwickeln, gestalten, kombinieren, konstruieren, lösen, organisieren, zusammenstellen

**Bloom-Stufe 6 – Beurteilung/Evaluation:**auswerten, beurteilen, bewerten, differenzieren, entscheiden, qualifizieren, urteilen, vergleichen, vertreten, widerlegen, folgern, gewichten, vereinfachen

Titel des Level Reports

*„Hier ein Bild/Logo für das Level Report einfügen“*

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Name: |  | Unternehmen: |  |
| Zertifizierungs-Nr.:  |  | Zertifizierungs-Ort: |  |
| Zertifizierungs-Datum: |  | Anleitung zum Level ReportVersionsnummer: | ***Z01B\_Leitfaden/ Rev. „XX“* vom „*DATUM“*** |

**Inhalt**

[1. Management Summary 4](#_Toc1943408)

[2. Management-Herausforderungen 5](#_Toc1943409)

[2.1. Governance, Strukturen und Prozesse 4.3.2 6](#_Toc1943410)

[2.2. Compliance, Standards und Regularien 4.3.3 7](#_Toc1943411)

[2.3. Macht und Interessen 4.3.4 8](#_Toc1943412)

[2.4. Führung 4.4.5 9](#_Toc1943413)

[2.5. Projektdesign 4.5.1 10](#_Toc1943414)

[2.6. Anforderungen und Ziele 4.5.2 11](#_Toc1943415)

[2.7. Leistungsumfang und Lieferobjekte 4.5.3 12](#_Toc1943416)

[2.8. Ablauf und Termine 4.5.4 13](#_Toc1943417)

[2.9. Organisation, Information und Dokumentation4.5.5 14](#_Toc1943418)

[2.10. Qualität 4.5.6 15](#_Toc1943419)

[2.11. Kosten und Finanzierung 4.5.7 16](#_Toc1943420)

[2.12. Ressourcen 4.5.8 17](#_Toc1943421)

[2.13. Beschaffung 4.5.9 18](#_Toc1943422)

[2.14. Planung und Steuerung 4.5.10 19](#_Toc1943423)

[2.15. Chancen und Risiken 4.5.11 20](#_Toc1943424)

[2.16. Stakeholder 4.5.12 21](#_Toc1943425)

[2.17. Wahl-CE 1 22](#_Toc1943426)

[2.18. Wahl-CE 2 23](#_Toc1943427)

[2.19. Wahl-CE 3 24](#_Toc1943428)

[2.20. Wahl-CE 4 25](#_Toc1943429)

[2.21. Wahl-CE 5 26](#_Toc1943430)

[2.22. Wahl-CE 6 27](#_Toc1943431)

[3. Anhang 28](#_Toc1943432)

[3.1. Abkürzungsverzeichnis 28](#_Toc1943433)

[3.2. Glossar 28](#_Toc1943434)

[3.3. Abbildungsverzeichnis 29](#_Toc1943435)

[3.4. Quellenverzeichnis 29](#_Toc1943436)

[4. Anlagen 30](#_Toc1943437)

[5. Erklärung 31](#_Toc1943438)

# Management Summary

Inhaltliche Darstellung des Projektes in Form eines Management Summary auf max. 3 Seiten. Gekürzte Kopie des ESR ist hier ausreichend.

# Management-Herausforderungen

Mindestens **22 Competence Elements** müssen im Report auf Basis der für den Level C vorgegebenen Bloom-Stufe (siehe Taxonomietabelle in der jeweils gültigen Version von Dokument Z01 Leitfaden Allgemein mit Angabe der geforderten Bloom-Stufe) bearbeitet werden.

Die ersten 16 unter dargestellten CE müssen im Report bearbeitet werden. Die **übrigen 6** zu beschreibenden Competence Elements sind durch den Zertifikanten **frei auswählbar**

Für die Strukturierung der ausgewählten Kompetenzelemente des Reports kann die STAR-Methode verwendet werden (Situation, Task, Action, Result, s. Beschreibung in Z01 Leitfaden Allgemein im Kapitel „Extended Interview“)

Beschreibung der Management-Herausforderungen für alle definierten CEs des angestrebten Levels, die während der Projektdauer aufgetreten sind. Der Report sollte die Erfahrungen des Kandidaten dabei wie folgt darstellen:

* Herausforderungen im Management des Projektes und den Projektbeteiligten
* Der Umgang mit diesen Herausforderungen und welche Ergebnisse damit erreicht wurden
* Reflektion der Ergebnisse und abgeleitete Lessons-learned

Jedes ausgewählte Competence Element wird mit seinen zugehörigen KCIs beschrieben und ist durch die CE-Nummer und KCI-Nummer gemäß ICB4 zu kennzeichnen.

Tabellarisch strukturierte, stichwortartige Ausführungen erfüllen **nicht** die Anforderungen.

## Governance, Strukturen und Prozesse 4.3.2 BLOOM 4

KCIs:

* KCI 04.03.02.01 Die Grundlagen des Projektmanagements und deren Einführung kennen
* KCI 04.03.02.02 Die Grundlagen des Programmmanagements und deren Einführung kennen
* KCI 04.03.02.03 Die Grundlagen des Portfoliomanagements und deren Einführung kennen
* KCI 04.03.02.04 Das Projekt mit den Supportfunktionen in Einklang bringen
* KCI 04.03.02.05 Das Projekt mit den Entscheidungs- und Berichterstattungsstrukturen sowie KCI 04.03.02.06 den Qualitätsanforderungen der Organisation in Einklang bringen
* KCI 04.03.02.07 Das Projekt mit den Prozessen und Funktionen des HR (Personalwesens) in Einklang bringen.
* KCI 04.03.02.08 Das Projekt mit den Finanz- und Controlling-Prozessen in Einklang bringen

**Situation**

**Task**

**Action**

**Result**

## Compliance, Standards und Regularien 4.3.3 BLOOM 4

KCIs:

* KCI 04.03.03.01 Die für das Projekt gültigen Rechtsvorschriften identifizieren und einhalten
* KCI 04.03.03.02 Alle für das Projekt relevanten Vorschriften für Sicherheit, Gesundheit, und Umweltschutz (SGU) identifizieren und einhalten
* KCI 04.03.03.03 Alle für das Projekt relevanten Verhaltensregeln und Berufsvorschriften identifizieren und einhalten
* KCI 04.03.03.04 Für das Projekt relevante Prinzipien und Ziele der Nachhaltigkeit identifizieren und einhalten
* KCI 04.03.03.05 Für das Projekt relevante fachliche Standards und Tools beurteilen, nutzen und weiterentwickeln
* KCI 04.03.03.06 Die Projektmanagementkompetenz der Organisation beurteilen, vergleichen und verbessern

**Situation**

**Task**

**Action**

**Result**

## Macht und Interessen 4.3.4 BLOOM 5

KCIs:

* KCI 04.03.04.01 Persönliche Ambitionen und Interessen Dritter und deren potenzielle Auswirkungen auf das Projekt beurteilen sowie diese Kenntnisse zum Nutzen des Projekts einsetzen
* KCI 04.03.04.02 Informellen Einfluss von Einzelpersonen und Personengruppen und deren potenzielle Auswirkungen auf das Projekt beurteilen sowie diese Kenntnisse zum Nutzen des Projekts verwenden
* KCI 04.03.04.03 Persönlichkeiten und Arbeitsstile Dritter beurteilen und zum Nutzen des Projekts einsetzen

**Situation**

**Task**

**Action**

**Result**

## Führung 4.4.5 BLOOM 5

KCIs:

* KCI 04.04.05.01 Initiative ergreifen und proaktiv mit Rat und Tat zur Seite stehen
* KCI 04.04.05.02 Ownership übernehmen und Commitment zeigen
* KCI 04.04.05.03 Durch Vorgeben der Richtung, durch Coaching und Mentoring die Arbeit von Einzelpersonen und Teams leiten und verbessern
* KCI 04.04.05.04 Macht und Einfluss angemessen auf Dritte ausüben, um die Ziele zu erreichen
* KCI 04.04.05.05 Entscheidungen treffen, durchsetzen und überprüfen

**Situation**

**Task**

**Action**

**Result**

## Projektdesign 4.5.1 BLOOM 5

KCIs:

* KCI 04.05.01.01 Erfolgskriterien anerkennen, Prüfungsinhalte priorisieren und überprüfen
* KCI 04.05.01.02 Lessons Learned aus und mit anderen Projekten überprüfen, anwenden und austauschen
* KCI 04.05.01.03 Projektkomplexität und ihre Konsequenzen für den Projektmanagementansatz bestimmen
* KCI 04.05.01.04 Generellen Projektmanagementansatz auswählen und anpassen
* KCI 04.05.01.05 Konzept für die Projektdurchführung entwerfen, überwachen und anpassen

**Situation**

**Task**

**Action**

**Result**

## Anforderungen und Ziele 4.5.2 BLOOM 5

KCIs:

* KCI 04.05.02.01 Hierarchie der Projektziele definieren und entwickeln
* KCI 04.05.02.02 Bedürfnisse und Anforderungen der Projekt-Stakeholder identifizieren und analysieren
* KCI 04.05.02.03 Anforderungen und Abnahmekriterien Prüfungsinhalte priorisieren und darüber entscheiden

**Situation**

**Task**

**Action**

**Result**

## Leistungsumfang und Lieferobjekte 4.5.3 BLOOM 5

KCIs:

* KCI 04.05.03.01 Lieferobjekte definieren
* KCI 04.05.03.02 Leistungsumfang strukturieren
* KCI 04.05.03.03 Arbeitspakete definieren
* KCI 04.05.03.04 Konfiguration des Leistungsumfangs erstellen und aufrechterhalten

**Situation**

**Task**

**Action**

**Result**

## Ablauf und Termine 4.5.4 BLOOM 5

KCIs:

* KCI 04.05.04.01 Aktivitäten definieren, die nötig sind, um das Projekt (ab)liefern zu können
* KCI 04.05.04.02 Arbeitsaufwand und Dauer von Aktivitäten festlegen
* KCI 04.05.04.03 Vorgehensweise für Termine und Phasen, ggf. Sprints festlegen
* KCI 04.05.04.04 Abfolge der Projektaktivitäten bestimmen und einen Ablauf- und Terminplan erstellen
* KCI 04.05.04.05 Fortschritt anhand des Terminplans überwachen und notwendige Anpassungen vornehmen

**Situation**

**Task**

**Action**

**Result**

## Organisation, Information und Dokumentation 4.5.5 BLOOM 6

KCIs:

* KCI 04.05.05.01 Bedürfnisse der Stakeholder bezüglich Information und Dokumentation beurteilen und bestimmen
* KCI 04.05.05.02 Struktur, Rollen und Verantwortlichkeiten im Projekt definieren
* KCI 04.05.05.03 Infrastruktur, Prozesse und Informationssysteme aufbauen
* KCI 04.05.05.04 Organisation des Projekts implementieren, überwachen und anpassen

**Situation**

**Task**

**Action**

**Result**

## Qualität 4.5.6 BLOOM 5

KCIs:

* KCI 04.05.06.01 Qualitätsmanagementplan für das Projekt entwickeln, die Implementierung überwachen und gegebenenfalls überarbeiten
* KCI 04.05.06.02 Projekt mit seinen Lieferobjekten überprüfen, um sicherzustellen, dass sie die Anforderungen des Qualitätsmanagementplans weiterhin erfüllen
* KCI 04.05.06.03 Erreichung der Qualitätsziele des Projekts verifizieren und erforderliche korrektive und/oder präventive Maßnahmen empfehlen
* KCI 04.05.06.04 Validierung von Projektergebnissen planen und organisieren
* KCI 04.05.06.05 Qualität im Verlauf des Projekts sicherstellen

**Situation**

**Task**

**Action**

**Result**

## Kosten und Finanzierung 4.5.7 BLOOM 5

KCIs:

* KCI 04.05.07.01 Projektkosten abschätzen
* KCI 04.05.07.02 Projektbudget erstellen
* KCI 04.05.07.03 Projektfinanzierung sichern
* KCI 04.05.07.04 Finanzmanagement- und Berichtssystem für das Projekt entwickeln, einrichten und aufrechterhalten
* KCI 04.05.07.05 Finanzen überwachen, um Abweichungen vom Projektplan zu identifizieren und zu korrigieren

**Situation**

**Task**

**Action**

**Result**

## Ressourcen 4.5.8 BLOOM 5

KCIs:

* KCI 04.05.08.01 Strategische Ressourcenplanung entwickeln, um die Projektergebnisse liefern zu können
* KCI 04.05.08.02 Qualität und Menge der benötigten Ressourcen definieren
* KCI 04.05.08.03 Potenzielle Ressourcenquellen identifizieren und ihre Beschaffung verhandeln
* KCI 04.05.08.04 Ressourcen gemäß dem festgelegten Bedarf zuweisen und verteilen
* KCI 04.05.08.05 Ressourcenverbrauch evaluieren und erforderliche Korrekturmaßnahmen ergreifen

**Situation**

**Task**

**Action**

**Result**

## Beschaffung 4.5.9 BLOOM 6

KCIs:

* KCI 04.05.09.01 Beschaffungsbedarf, Optionen und Prozesse vereinbaren
* KCI 04.05.09.02 Zur Evaluation und Auswahl von Lieferanten und Partnern beitragen
* KCI 04.05.09.03 Zu Verhandlungen und Vereinbarungen von Vertragsbestimmungen beitragen, um diese in Einklang mit den Projektzielen zu bringen
* KCI 04.05.09.04 Vertragsausführung überwachen, Probleme ansprechen und, falls notwendig, Entschädigungen verlangen

**Situation**

**Task**

**Action**

**Result**

## Planung und Steuerung 4.5.10 BLOOM 6

**Bsp. BLOOM 3:**

**KCI 04.05.10.02 Übergang in eine neue Projektphase einleiten und managen**

**Situation:** In unserem PM-Handbuch wird empfohlen, Lessons Learned am Ende des Projekts durchzuführen“. Unser Projekt hatte jedoch relativ lange Phasen nach dem Wasserfall Modell, daher war es wichtig, auch nach jeder Phase eine Bewertung der Ergebnisse und Lessons Learned durchzuführen.

**Task:** Wir wollten am Ende jeder Phase sicher sein, dass alle Phasenziele und die Voraussetzungen für die nächste Phase erfüllt sind.

**Action:** Daher habe ich am Ende jeder Phase einen Meilenstein eingeplant und einen Workshop mit dem Kernteam durchgeführt, die Phasen-Ergebnisse bewertet, eine Liste offener Punkte erstellt und den Start der neuen Phase freigegeben.

**Result:** Dadurch hatte ich auch deutliche Daten für den Lenkungsausschuss und wir konnten uns nach jeder Phase etwas verbessern.

KCIs:

* KCI 04.05.10.01 Projekt starten, Projektmanagement-Plan entwickeln und Zustimmung einholen
* KCI 04.05.10.02 Übergang in eine neue Projektphase einleiten und managen
* KCI 04.05.10.03 Projektleistung mit dem Projektmanagementplan abgleichen und Korrekturmaßnahmen treffen
* KCI 04.05.10.04 Bericht über den Projektfortschritt erstatten
* KCI 04.05.10.05 Projektänderungen beurteilen, Zustimmung für diese einholen und sie implementieren
* KCI 04.05.10.06 Eine Phase oder das Projekt abschließen und evaluieren

**Situation**

**Task**

**Action**

**Result**

## Chancen und Risiken 4.5.11 BLOOM 4

KCIs:

* KCI 04.05.11.01 Chancen- und Risikomanagementstruktur entwickeln und implementieren
* KCI 04.05.11.02 Chancen und Risiken identifizieren
* KCI 04.05.11.03 Wahrscheinlichkeit, Auswirkungen und Nähe von Chancen und Risiken
* KCI 04.05.11.04 Strategien auswählen und Maßnahmen implementieren, um Chancen und Risiken zu adressieren
* KCI 04.05.11.05 Chancen, Risiken und implementierte Maßnahmen evaluieren und überwachen

**Situation**

**Task**

**Action**

**Result**

## Stakeholder 4.5.12 BLOOM 4

KCIs:

* KCI 04.05.12.01 Stakeholder identifizieren und ihre Interessen sowie ihren Einfluss analysieren
* KCI 04.05.12.02 Stakeholderstrategie und einen Kommunikationsplan entwickeln und aufrechterhalten
* KCI 04.05.12.03 Stakeholderstrategie und einen Kommunikationsplan entwickeln und aufrechterhalten
* KCI 04.05.12.04 Stakeholderstrategie und einen Kommunikationsplan entwickeln und aufrechterhalten
* KCI 04.05.12.05 Netzwerke und Allianzen aufbauen, aufrechterhalten und beenden

**Situation**

**Task**

**Action**

**Result**

Strategie 4.3.1

Kultur und Werte 4.3.6

Selbstreflexion und Selbstmanagement 4.4.1

Persönliche Integrität und Verlässlichkeit 4.4.2

Persönliche Kommunikation 4.4.3

Beziehungen und Engagement 4.4.4

Teamwork 4.4.6

Konflikte und Krisen 4.4.7

Vielseitigkeit 4.4.8

Verhandlungen 4.4.9

Ergebnisorientierung 4.4.10

Change und Transformation 4.5.13

## Wahl-CE 1

**Situation**

**Task**

**Action**

**Result**

## Wahl-CE 2

**Situation**

**Task**

**Action**

**Result**

## Wahl-CE 3

**Situation**

**Task**

**Action**

**Result**

## Wahl-CE 4

**Situation**

**Task**

**Action**

**Result**

## Wahl-CE 5

**Situation**

**Task**

**Action**

**Result**

## Wahl-CE 6

**Situation**

**Task**

**Action**

**Result**

# Anhang

Erläuternde und ergänzende Informationen zum Projekt wie Grafiken, Formulare, Pläne, Auswertungen (auszugsweise, beispielhaft) dienen dem Nachweis der im Text getroffenen Feststellungen

## Abkürzungsverzeichnis

Die folgende Tabelle ist nur ein Beispiel und muss durch die eigenen Abkürzungen ersetzt werden.

|  |  |
| --- | --- |
| **Abkürzung** | **Bedeutung** |
| € | Euro |
| BL | Bereichsleiter |
| h | Stunde |
| ggf. | gegebenfalls |
| HTML | engl. Hypertext Markup Language; Hypertext-Auszeichnungssprache zur Gestaltung von Inhalten, die mittels eines Webbrowsers betrachtet werden können |
| KPI | engl. Key Performance Indicator; Leistungskennzahl |
| KVP | Kontinuierlicher Verbesserungsprozess |
| MB | Megabyte |
| Mbit/s | Megabit pro Sekunde |
| MTTR | Mean Time To Repair |
| Nr. | Nummer |
| TPL | Teilprojektleiter |

## Glossar

|  |  |
| --- | --- |
| **Begriff** | **Erläuterung** |
| Loadbalancer | Lastverteiler für die bestmögliche Server-Performance |
|  |  |

## Abbildungsverzeichnis

## Quellenverzeichnis

* Quellenangaben und Quellenverzeichnis nicht vergessen.

# Anlagen

4.1 Anlagenverzeichnis

# Erklärung

*Hiermit versichere ich, dass ich diesen Report eigenständig und inhaltlich ohne Mitwirkung Dritter angefertigt habe.*

Ort, Datum Unterschrift

1. GPM IPMA, Z01B\_Leitfaden / 04 / 09.12.2018: <https://www.gpm-ipma.de/fileadmin/user_upload/Zertifizierung/Leitfaden/Z01B_PM_Leitfaden_B_ICB4_V05.pdf> , s. 8-15 [↑](#footnote-ref-2)