



PMI GERMANY CHAPTER – ANCHOR IN A CHANGING WORLD OF WORK



PMI Germany Chapter Magazine

2023 Q3

PMI Germany Chapter
– Anker in einer sich ändernden
Arbeitswelt

PMI Germany Chapter –
Anchor in a changing World
of Work

INSIDE THIS ISSUE

	Imprint	67
	Sponsors	68

	Editorial	04
-----------------------------------------------------------------------------------	-----------	----

	PMI Germany Chapter	05
	Quo vadis Chapter Magazin oder War's das Jetzt? / Quo vadis Chapter Magazine?	
	Unsere Perle im Süden des PMI Germany Chapter - Groß und heterogen! / Our Pearl in the South of the PMI Germany Chapter - Large and heterogeneous!	
	Vorstellung Jutta Zilian - Vizepräsidentin Region Süd / Introduction Jutta Zilian - Vice President Region South	
	Die Vorstandswahl 2023 ist beendet / The 2023 Board Election is over	
	Mitgliederumfrage 2023 - Vielen Dank für Eure Teilnahme!	
	Fokussierung der Strategie des PMI Germany Chapter! / Focusing the strategy of the PMI Germany Chapter!	
	Kompetenz spenden und damit Nachhaltigkeit sichern - das Social Responsibility Program des PMI Germany Chapter / Donating competence and thus ensuring sustainability - the Social Responsibility Program of the PMI Germany Chapter	
	Diversity & Inclusion Circle @ PMI Germany Chapter (Deutsch / English)	
	Diversity and Inclusion Circle - Präsenzmeeting 2023 / Diversity and Inclusion Circle - Face-to-Face Meeting 2023	
	10. Jahr als Volunteer	
	Zahlen, Daten, Fakten	

	News	30
-----------------------------------------------------------------------------------	------	----

Wir stellen vor: Xuviat GmbH, unser neuester Premier Sponsor /
Introducing Xuviat GmbH, our newest Premier Sponsor
Das neue Leadership Team von PMI ist komplett / PMI's new leadership team is complete
Neuer/New Thought Leadership Report - ESG (Deutsch / English)
PMI Europa Chapter Initiative zur Klimakrise
Neuer Thought Leadership Report - Strategisches Risikomanagement /
New Thought Leadership Report - Strategic Risk Management

	Announcements	35
-------------------------------------------------------------------------------------	---------------	----

Umfrage "Künstliche Intelligenz und Projektmanagement" - eine globale PMI-Chapter Initiative /
Survey "Artificial Intelligence and Project Management" - A global PMI-Inter-Chapter Initiative
Europäische PMI Inter-Chapter Webinar-Reihe - "Aufbau leistungsstarker Führungskräfte von morgen" /
European PMI Inter-Chapter Webinar Series- "Building High Performing Leaders of Tomorrow"
PM-Summit 2023 - Der Countdown läuft!
Weshalb sollte ich am PM-Summit teilnehmen?
Die Vortragenden und Impulsgeber auf dem PM-Summit 2023

INSIDE THIS ISSUE



Retrospect

42

PMIEF unterstützt das Team der Ukraine bei der Teilnahme an den Special Olympics in Berlin /
PMIEF supports the team of Ukraine in its participation in the Special Olympics in Berlin

Retrospektive zum Chapter-Meeting bei M-net Telekommunikations GmbH

Retrospektive Stammtisch Stuttgart

Retrospektive Chapter-Meeting bei PS Consulting

Retrospektive zum Chapter-Meeting bei BrewDog in Berlin

Female Empowerment Program (FEMP) (Deutsch / English / Español)



Articles

50

Das PMI Germany Chapter als Anker und Hafen von „New Work“

„Biases“ (Voreingenommenheiten) im Projektmanagement

Steigerung des Projekterfolgs mit Kanban-Projekt-, Programm- und Portfoliomanagement (KPPM) /
Enhancing Project Success with Kanban Project, Program, and Portfolio Management (KPPM)

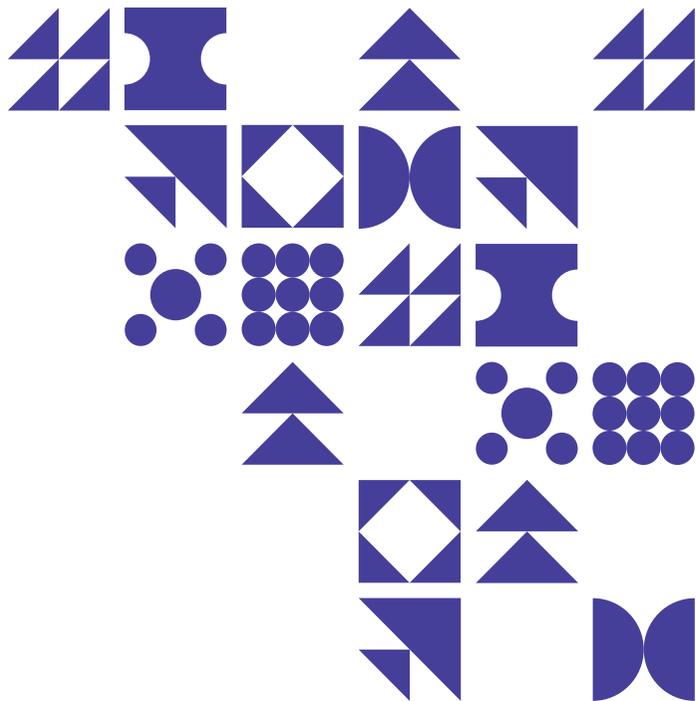
VUCA im Projektmanagement - Tipps zum Umgang mit den heutigen Herausforderungen im Projektumfeld

Der 10-stufige ESG Health-Check für Projektmanager

Diverse Projektteams - Gedanken / Diverse Project Teams - Thoughts

Wie kooperative Entscheidungen den Change und seine Projekte beflügeln

Die Bedeutung von „Unlearning“ (Verlernen) für Veränderungen



Liebe Leserinnen und Leser,

es ist wieder gelungen, ein gut gefülltes und hoffentlich auch informatives Chapter Magazin zu erstellen.

In der Rubrik „PMI Germany Chapter“ fahren wir damit fort, Mitgliedern und Interessierten, das Chapter näherzubringen. Heute stellen wir unsere „Perle des Südens“ die **Region Süd** und die neu gewählte **Vizepräsidentin Jutta Zilian** vor. Des Weiteren berichten wir über die Ergebnisse der Vorstandswahlen und der Mitgliederumfrage.

Als Vorstand des PMI Germany Chapter liegen uns zwei Initiativen besonders am Herzen. Das **Social Responsibility Program und der Diversity and Inclusion Circle**. Beide stellen sich im Magazin vor.

In den Rubriken „News“, „Announcements“ und „Retrospektiven“ gibt es wie immer eine paar aktuelle Informationen aus der Welt von PMI und des Chapters sowie eine Reihe von Rückblicken auf diverse Chapter-Veranstaltungen.

Besonders zu erwähnen ist unser **PM-Summit 2023**, der am **28. und 29. September in Frankfurt am Main** stattfinden wird. Heute stellen wir die Programm-Highlights vor. Wer mehr über den PM-Summit wissen und insbesondere sich anmelden möchte, der sollte die Website <https://pm-summit.de/> besuchen.

In den Articles ist vor allem ein Beitrag von **Antonio-Nieto Rodriguez** mit einer praktischen Anleitung für einen **ESG Health-Check** hervorzuheben.

Das Chapter Magazin wird erstellt von ehrenamtlich tätigen Volunteers. Ich bedanke mich an dieser Stelle wieder ganz herzlich bei allen, die mit Beiträgen geholfen haben, das Magazin zu erstellen und wünsche wie immer viel Freude und Erkenntnisgewinn beim Lesen.

Im folgenden Beitrag dieses Magazins wird es um die Zukunft des Chapter Magazins gehen. Es werden mehrere Möglichkeiten dargelegt und um Feedback gebeten. Eine der erörterten Möglichkeiten könnte dazu führen, dass das Chapter Magazin nicht weitergeführt wird. Sollte es dazu kommen, möchte ich es nicht versäumen, mich bei allen Leserinnen und Lesern der letzten Jahre für ihre Treue zu bedanken. Wir werden auf jeden Fall in Kontakt miteinander bleiben.

Dear Readers

Once again, we have succeeded in producing a well-filled and hopefully informative Chapter Magazine.

In the section „PMI Germany Chapter“ we continue to bring members and interested parties closer to the chapter. Today we introduce our „Pearl of the South“ the **Region South** and the newly elected **Vice President Jutta Zilian**. Furthermore, we report on the results of the board elections and the member survey.

As the Board of the PMI Germany Chapter, two initiatives are particularly close to our hearts. The **Social Responsibility Program and the Diversity and Inclusion Circle**. Both introduce themselves in the magazine.

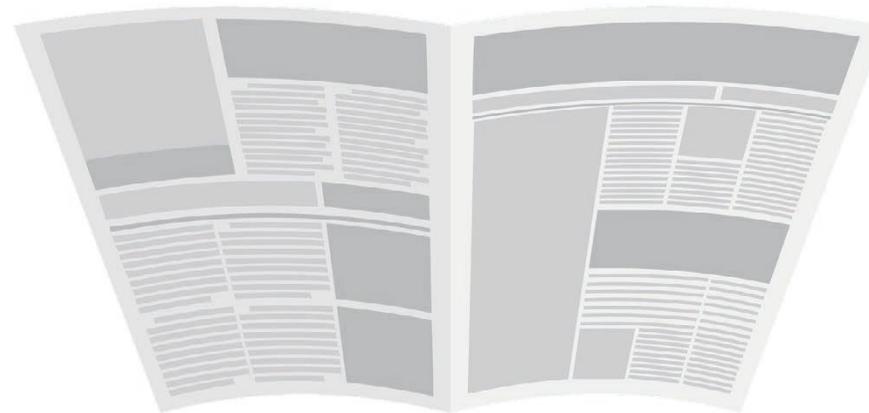
In the sections „News“, „Announcements“ and „Retrospectives“ you will find, as always, some current information from the world of PMI and the chapter as well as a number of reviews of various chapter events.

Of particular note is our **PM Summit 2023**, which will take place on **September 28-29 in Frankfurt am Main**. Today we present the program highlights. If you want to get to know more about the PM Summit and especially if you want to register, you should visit the website <https://pm-summit.de/>.

In the articles, a contribution by **Antonio-Nieto Rodriguez** with a practical guide for an **ESG Health Check** is particularly noteworthy.

The Chapter Magazine is produced by volunteers. I would like to take this opportunity to thank all those who have contributed to the magazine and, as always, I hope you enjoy reading it.

The following article in this magazine will be about the future of the Chapter Magazine. Several possibilities will be presented and feedback will be solicited. One of the options discussed could be that the Chapter Magazine will not continue. Should this come true, I would not want to miss to thank all readers of the last years for their loyalty. We will definitely stay in touch with each other.



Quelle/Source: Pixabay

Autor/Author:
Wolfgang Friesike, VP Communications

Quo vadis Chapter Magazin oder War's das Jetzt?

Das Chapter Magazin wird erstellt von ehrenamtlich tätigen Volunteers. Bedingt durch Beruf und Lebensphasen ist Volunteering einem ständigen Kommen und Gehen unterworfen.

Leider haben wir im Bereich des Chapter Magazins bereits seit einiger Zeit einen Zustand erreicht, in dem es uns nur noch durch einen auf Dauer im Ehrenamt nicht leistbaren persönlichen Einsatz möglich ist, das Magazin überhaupt zu erstellen.

Uns fehlt ein komplettes Redaktionsteam und ohne ein solches Team kann ein Magazin dauerhaft nicht gemacht werden.

Das Redaktionsteam hat die Aufgaben

- laufend Ausschau zu halten, nach möglichen Beiträgen z.B. auf der Website oder in den LinkedIn Feeds von PMI global, in den Vorstandsressorts des Chapters, in den Regionen, bei unseren Sponsoren sowie in der Welt des Projektmanagements,
- Beiträge entgegenzunehmen und textuell aufzubereiten
- Texte für das Magazin auszuwählen sowie
- selbst Texte für das Magazin zu verfassen.

Letztendlich ist dies eine hochinteressante Aufgabe. Leider tun wir uns schwer damit, Volunteers dafür zu finden. Diesbezügliche Aufrufe waren bisher leider wenig erfolgreich.

Das Redaktionsteam fehlt bereits seit einiger Zeit, so dass jede Ausgabe des Magazins in gewisser Weise einen Kraftakt darstellt. Das kann so nicht bleiben.

Wir stehen somit an dem Punkt, dass entweder

- es uns über diesen Aufruf doch noch gelingt, Interessenten zu finden, um ein Redaktionsteam aufzubauen

oder

- jemand eine zündende, realisierbare Idee hat, wie man das Magazin anderweitig retten und in die Zukunft führen könnte

oder

- die vorliegende Ausgabe die vorläufig letzte Ausgabe des Chapter Magazins war.

Wenn Letzteres Eintritt wäre das sehr bedauerlich. Von daher sind wir offen für jedwede Diskussion und würden uns über Feedback und Ideen freuen.



Autor/Author:

Wolfgang Friesike, VP Communications

wolfgang.friesike@pmi-gc.de

Quo vadis Chapter Magazine or That's it?

The Chapter Magazine is produced by volunteers. Due to career and life phases, volunteering is subject to a constant coming and going.

Unfortunately, we have reached a state in the area of the Chapter Magazine for some time now, in which it is only possible for us to produce the magazine at all through a personal commitment that is not affordable in the long term as a volunteer.

We lack a complete editorial team and without such a team a magazine cannot be made permanently.

The editorial team has the following tasks

- to constantly look for possible contributions, e.g. on the website or in the LinkedIn feeds of PMI global, in the departments of the chapter, in the regions, at our sponsors as well as in the world of project management,
- to receive contributions and prepare them textually
- to select texts for the magazine and
- to write texts for the magazine.

Ultimately, this is a highly interesting task. Unfortunately, we are having difficulties to find volunteers for it. Unfortunately, calls in this regard have not been very successful so far.

The editorial team has been missing for some time, so that each issue of the magazine is in a way a feat of strength. This cannot continue.

We are therefore at the point that either

- we still manage to find interested people through this call to build up an editorial team

or

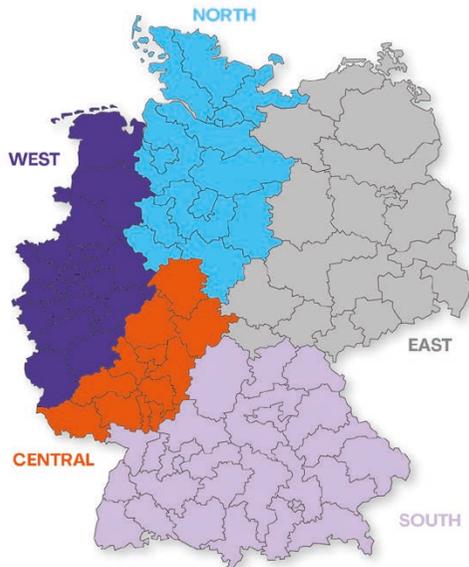
- someone has a brilliant, feasible idea how to save the magazine in another way and lead it into the future

or

- this issue is the last issue of the Chapter Magazine for the time being.

If the latter will come true, it would be very regrettable. Therefore, we are open to any discussion and would appreciate your feedback and ideas.

Unsere Perle im Süden des PMI Germany Chapter – Groß und heterogen!



werden genau hier „geliefert“. Die Regionen sorgen für das lokale Erscheinungsbild des Chapters und bieten Plattformen für die Bildung von regionalen Communities. Das aktive Vereinsleben geschieht in den Local Groups.

Die Region Süd

Im Rahmen des Zusammenschlusses der regionalen Chapter zum PMI Germany Chapter war eine der Befürchtungen, dass die Regionalität und die Nähe zu unseren Mitgliedern verloren gehen könnte. Um dem entgegenzuwirken und die lokale Anbindung zu erhalten, ist jede Region mit einem Vizepräsidenten im Vorstand vertreten ist.

Die Region Süd umfasst das Bundesland Bayern sowie weite Teile von Baden-Württemberg mit den Metropolregionen München und Stuttgart.

Vizepräsidentin der Region ist **Jutta Zilian**, die bereits vor der Verschmelzung CISO des PMI Southern Germany Chapters war sowie im PMI Germany Chapter, bis zu den letzten Wahlen als Head of Volunteering fungierte. An anderer Stelle des vorliegenden Chapter Magazins stellen wir Jutta im Rahmen eines Interviews vor.

Basierend auf der Zuordnung von Wohnortpostleitzahlen hat die Region Süd 1322 Mitglieder und ist damit die größte Region des Chapters.

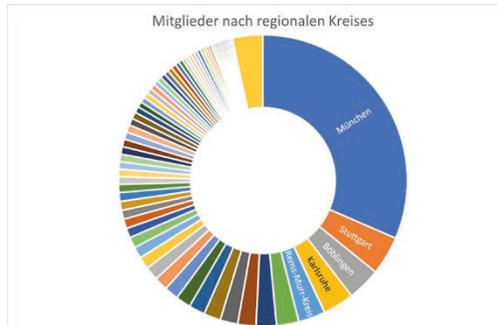
Kreis und Stadt München sind mit 416 Mitgliedern am stärksten vertreten, danach folgt mit einigem Abstand die Region um Stuttgart.

In den letzten Ausgaben des Chapter Magazins hatten wir mit einer neuen Rubrik begonnen, mit der wir den Leserinnen und Lesern das Chapter näherbringen wollen.

Ein wesentliches Element des Chapters sind die **fünf Regionen: Nord, West, Ost, Zentral und Süd**. Vor Ort und direkt für die Mitglieder da – hier spielt die Musik! Unserer Angebote und Services für Mitglieder und am Projektmanagement-Interessierte



Ein Teil des Region Süd Teams in Bildern.



Verteilung Mitglieder in der Region Süd (Stand Anfang Juni 2023)

Die Local Groups

Aktuell hat die Region Süd folgende Lokale Gruppen:

- München: Leitung: Jutta Zilian
- Stuttgart: Leitung: Svetlana Vinogradova / Stammtische: Olaf Schweizer
- Karlsruhe: Leitung: Matthias Rummel, Marcel Wirtz, Naincy Jain
- Konstanz: Leitung: Thomas Zimmermann, Markus Greis
- Nürnberg: Leitung: Ingmar Roggatz
- Regensburg: Leitung: Bodo Wallikewitz
- Augsburg: Leitung: Sonja Behrmann

Unsere Perle im Süden des PMI Germany Chapter (Forts.)

- Ulm: Leitung: Bernd Müller-Dautenheimer
- Böblingen: Leitung: wird gesucht, [hier die Beschreibung](#)

Die Local Groups organisieren Zusammenkünfte unterschiedlichster Art. So findet z.B. in Stuttgart regelmäßig ein Stammtisch statt (siehe dazu auch die Retrospektive von **Olaf Schweizer**). Die aktive Local Group Konstanz war bei **Karl Storz – Endoskope** in die Welt der Endoskopie eingetaucht.

Größere **Chapter-Meetings** werden im Schwerpunkt in München von **Jutta Zilian** (VP Region Süd) und in Stuttgart von **Svetlana Vinogradova** (Head of Event Region Süd) organisiert.

In München gab es z.B. am 29. Juli ein Chapter-Meeting bei **M-Net** (siehe dazu auch den Beitrag unter Retrospektiven). Am 19. Oktober gibt es ein Meeting bei **Allianz Direkt** im Werksviertel Nahe Ostbahnhof und am 23. November ein **Kooperationsmeeting mit ISACA bei Iteratec** ebenfalls im Osten von München.

In Stuttgart hatten wir ein Chapter-Meeting bei **PS Consulting** (siehe ebenfalls den Beitrag unter Retrospektiven). Im Herbst ist ein Meeting bei **ZOI** geplant.

Es tut sich also etwas in der Region. Und das wird auch im nächsten Jahr so weitergehen.

Veranstaltungsimpressionen der Region Süd

Jeder ist herzlich eingeladen daran mitzuarbeiten. Gemäß unserem Motto „Vernetzen - Etablieren - Qualifizieren“ wollen wir noch mehr Menschen bei Veranstaltungen zusammenbringen und Projektmanagement in die Breite tragen. Die Region Süd begrüßt jedes Engagement, z. B. bei der Organisation von Events im gesamten Gebiet, bei der Vernetzung mit Organisationen und Unternehmen oder bei der Erstellung von News und Social Media Beiträgen. Wir finden das Richtige für Dich!

Autoren:

Jutta Zilian, VP Region Süd
und
Wolfgang Friesike, VP Kommunikation



Our Pearl in the South of the PMI Germany Chapter - Large and heterogeneous!

The Region South

In the context of the merger of the regional chapters into the PMI Germany Chapter, one of the fears was that the regionality and the closeness to our members could be lost. To counteract this and to maintain the local connection, each region is represented by a vice president on the board.

The Region South covers the state of Bavaria and large parts of Baden-Württemberg with the metropolitan regions of Munich and Stuttgart. The region's vice president is **Jutta Zilian**, who was already CISO of the PMI Southern Germany Chapter before the merger, as well as Head of Volunteering in the PMI Germany Chapter until the recent elections. Elsewhere in this chapter magazine we introduce Jutta in an interview.

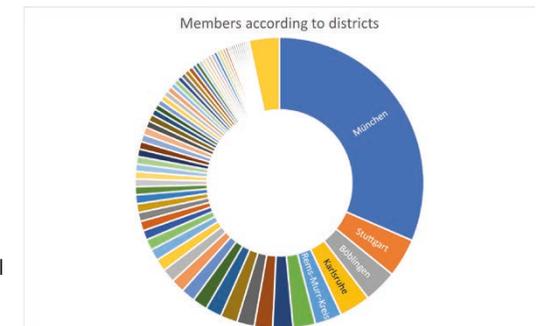
Based on residential zip code assignments, the South Region has 1322 members, making it the largest region in the Chapter.

The district and city of Munich are the most represented with 416 members, followed at some distance by the region around Stuttgart.



In recent issues of the Chapter Magazine, we had begun a new section to introduce readers to the Chapter.

A key element of the chapter is the **five regions: North, West, East, Central and South**. On-site and directly there for the members - this is where the music plays! Our offers and services for members and those interested in project management are „delivered“ right here. The regions provide the local appearance of the chapter and offer platforms for the formation of regional communities. Active club life takes place in the Local Groups.



Distribution of members in the Southern Region (as of the beginning of June 2023)

Our Pearl in the South of the PMI Germany Chapter - Large and heterogeneous! (Cont'd.)



Part of the Region South team in pictures.

The Local Groups

Currently, the Southern Region has the following Local Groups:

- Munich: Leadership: Jutta Zilian
- Stuttgart: Leadership: Svetlana Vinogradova / Regulars: Olaf Schweizer
- Karlsruhe: Leadership: Matthias Rummel, Marcel Wirtz, Naincy Jain
- Constance: Leadership: Thomas Zimmermann, Markus Greis
- Nuremberg: Leadership: Ingmar Roggatz
- Regensburg: Leadership: Bodo Wallikewitz

- Augsburg: Leadership: Sonja Behrmann
- Ulm: Leadership: Bernd Müller-Dautenheimer
- Böblingen: Leadership: is being sought, [here is the description](#)

The Local Groups organize meetings of different kinds. In Stuttgart, for example, a regulars' table is held regularly (see also the retrospective by [Olaf Schweizer](#)). The active Local Group Konstanz was immersed in the world of endoscopy at [Karl Storz Endoskope](#).

Larger chapter meetings are mainly organized in Munich by [Jutta Zilian](#) (VP Region South) and in Stuttgart by [Svetlana Vinogradova](#) (Head of Event Region South).

In Munich, for example, there was a chapter meeting at [M-Net](#) on July 29, 2023 (see also the article under Retrospectives). On October 19 there is a meeting at [Allianz Direkt](#) in the Werksviertel near Ostbahnhof and on November 23 a [cooperation meeting with ISACA at Iteratec](#) also in the east of Munich.

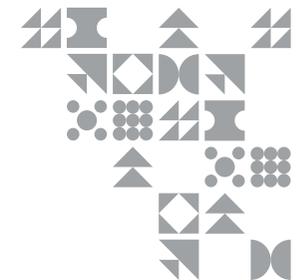
In Stuttgart we had a chapter meeting at [PS Consulting](#) (see also the article under Retrospectives). In autumn a meeting at ZOI is planned.

So there is something going on in the region. And this will continue next year.

Everyone is welcome to participate. In accordance with our motto „[Networking - Establishing - Qualifying](#)“, we want to bring even more people together at events, provide assistance with certifications and make project management more widespread. The Region South welcomes any involvement, such as organizing events throughout the area, networking with organizations and businesses, conducting social responsibility projects, or creating news and social media posts. We'll find what's right for you!

Authors:

[Jutta Zilian](#), VP Region South
and
[Wolfgang Friesike](#), VP Communications



Vorstellung Jutta Zilian

Vizepräsidentin Region Süd



Jutta Ziian

Introduction Jutta Zilian

Vice President Region South

1. Welche Rolle und Verantwortung hast Du im Vorstand?

Als Vizepräsidentin Region Süd repräsentiere ich die Region im Vorstand, und versuche die Interessen der Region durchzusetzen.

2. Was sind Deine Aufgaben?

Ich repräsentiere die Region und versuche sie zu alter Blüte und Stärke zurückzuführen.

3. Wie bist Du zu PMI gekommen?

2012 durch den damaligen Präsidenten des PMI Munich Chapter Herbert Gonder und zwar nicht durch PMI-Themen, sondern da wir beide beim ISACA Germany Chapter waren und Herbert meinte, wenn ich bei ihnen in München mitmachen möchte, solle ich Mitglied werden. So wurde ich Mitglied bei PMI und im PMI Munich Chapter.

4. Was ist Deine Motivation ehrenamtlich als Volunteer zu arbeiten?

Jörg Glunde hatte mich 2019 als Chapter Information Security Officer ins PMI Southern German Chapter geholt und ich hatte diese Rolle neben dem Head of Volunteering bis zur Vorstandwahl 2023 inne. Nun wollte ich mich hauptsächlich für die Region Süd engagieren.

5. Weshalb in einer eher beruflich ausgerichteten Organisation (und nicht z.B. in einem sozialen Umfeld)?

Das hat sich so ergeben. Ich leite auch seit November 2022 zusammen mit Diana Nestler und Christine Kretschmann die ISACA Fachgruppe IT Compliance.

6. Was machst Du beruflich?

Ich bin seit 1994 selbständig und leite seit 2017 Security Operations Center (SOC)/ Cyber Defense Center (CDC) im Rahmen von Outsourcing-Projekten, vor allem im Banken- und Versicherungsumfeld. Aktuell

betreue ich in diesem Bereich allerdings einen kleinen Energieversorger in der Schweiz.

7. Wie wird sich Deiner Meinung nach Projektmanagement entwickeln?

Projektmanagement als solches wird sich nicht groß verändern. Es wird weiterhin das Wichtigste sein, die Initiierung von Projekten richtig hinzubekommen, d. h. alle Stakeholder ins Boot zu holen und einen guten Plan zu erstellen. Was sich ändern wird ist die administrative Seite des PMOs. Hier werden sicherlich Teile mit Hilfe von AI/KI z.B. ChatGPT automatisiert und damit erleichtert werden.

8. Welche Ziele hast Du in Deinem Vorstandsamt?

Wie ich bereits sagte, die Region Süd zu alter Stärke und Blüte zurückzubringen.

9. Welche drei positiven Dinge würden Dein Vorgesetzter/Deine Kollegen über Dich sagen?

Zielstrebig, effektiv und effizient.

10. Was sonst noch wichtig ist...

1. **Das schmeckt mir:** Königsberger Klopse. Fleisch ist mein Gemüse.
2. **Die Musik höre ich gern:** Lordi (finnische Hardrockband)
3. **Das ist eine Inspirationsquelle für mich:** War eine Inspirationsquelle für mich wäre besser ausgedrückt, die Welt braucht wieder Menschen vom Kaliber eines Helmut Schmidt.)
4. **Diese Filme mag ich:** 1984, Animal Farm (jeweils Buch und Film)
5. **Den Ort finde ich unvergesslich:** Caracas, Venezuela, vor allem weil es so ein wunderschönes Land war und es so sinnlos heruntergewirtschaftet wurde.

Jutta Ziian

1. What is your role and responsibility in the board?

As Vice President Region South, I represent the region on the Board of Directors, and try to enforce the interests of the region.

2. What are your tasks?

I represent the region and try to bring it back to its old glory and strength.

3. How did you get to PMI?

In 2012 by the then president of the PMI Munich Chapter Herbert Gonder, not through PMI issues but because we were both in ISACA Germany Chapter and Herbert said if I want to join them in Munich I should become a member. So I became a member of PMI and the PMI Munich Chapter.

4. What is your motivation to volunteer?

Jörg Glunde had brought me into the PMI Southern German Chapter as Chapter Information Security Officer in 2019, and I held this role alongside Head of Volunteering until the 2023 board election. Now I wanted to get involved mainly with the Southern Region.

5. Why in a more professional organization (and not, for example, in a social environment)?

That's how it turned out. Together with Diana Nestler and Christine Kretschmann, I have also been leading the ISACA IT Compliance specialist group since November 2022.

6. What do you do professionally?

I am self-employed since 1994 and have been managing Security Operations Center (SOC)/ Cyber Defense Center (CDC) in outsourcing projects since 2017, mainly in the banking and insurance environment. However, I currently manage a small energy provider in Switzerland in this area.

7. How do you think project management will develop?

Project management as such will not change much. The most important thing will still be to get the initiation of projects right, i.e. to get all stakeholders on board and to create a good plan. What will change is the administrative side of the PMO. Here, parts will certainly be automated and thus facilitated with the help of AI/KI e.g. ChatGPT.

8. What are your goals for your board position?

As I said before, to bring the Region South back to its old strength and prosperity.

9. What three positive things would your supervisor/colleagues say about you?

Determined, effective and efficient.

10. What else is important...

1. **That tastes good for me:** Königsberger Klopse. Meat is my vegetable.
2. **This is the music I like to listen to:** Lordi (Finnish hard rock band)
3. **This is a source of inspiration for me:** Was a source of inspiration for me would be better expressed; the world needs again people of the caliber of Helmut Schmidt.
4. **These films I like:** 1984, Animal Farm (both book and movie)
5. **I find the place unforgettable:** Caracas, Venezuela, mainly because it was such a beautiful country and it was so senselessly run down..

Jutta Zilian

Die Vorstandswahl 2023 ist beendet



Quelle: Pixabay

Es ist zwar bereits wieder ein paar Tage her, soll aber dennoch im Magazin nicht unerwähnt bleiben: **Die Wahl einiger Vorstandsmitglieder sowie der Kassenprüfer für das Wirtschaftsjahr 2022.**

Zur Erinnerung: Gemäß Vereinsordnung des PMI Germany Chapter e.V. besteht der Vorstand aus elf Mitgliedern. Grundsätzlich ist jedes Vorstandsmitglied für drei Jahre gewählt. Im Rahmen der im März 2021 durchgeführten Wahl wurden alle elf Vorstandsmitglieder gewählt und besetzt.

Um eine Kontinuität in der Vorstandarbeit zu gewährleisten, sieht eine Anforderung von PMI an die Chapter allerdings vor, dass nicht alle Vorstandsmitglieder immer zum jeweils gleichen Zeitpunkt neu gewählt werden sollen, sondern ein rollierendes System geschaffen wird, so dass jährlich immer nur einige Ämter zur Wahl gestellt werden müssen.

Es wurde daher festgelegt, dass ausgehend von der Wahl des Gesamtvorstands 2021, einmalig vier Ämter bereits nach einem Jahr und weitere vier Ämter nach zwei Jahren zur Wiederwahl gestellt werden. Danach gelten die regulären Zyklen von jeweils drei Jahren für alle Vorstandsmitglieder, so dass insgesamt in jedem Jahr 3-4 Vorstandspositionen zur Wahl gestellt werden.

Gemäß den ausgeführten Regelungen der Vereinsordnung standen 2023 folgende vier Vorstandsämter zur Wahl:

- Vizepräsident:in Finanzen – Amtsinhaber: Jens Liebold
- Vizepräsident:in Mitglieder – Amtsinhaber: Jörg Glunde
- Vizepräsident:in Region Zentral – Amtsinhaber: Dr. Martin Bertram
- Vizepräsident:in Region Ost – Amtsinhaber: Stephan Wolter

Neben diesen regulär zur Wahl stehenden Positionen, gab es zwei Rücktritte. Dr. Werner Waldner und Annika Kruszona haben aus persönlichen Gründen ihre Ämter als Vizepräsident Region Süd und Vizepräsidentin Region Nord niedergelegt, so dass auch diese Positionen neu zu besetzen waren. Die Satzung des Vereins sieht in solchen Fällen vor, dass die Wahl von vakant gewordenen Ämtern für die jeweils restliche Amtsperiode erfolgt. Für das Amt Vizepräsident:in Region Nord sind dies zwei Jahre, für das Amt Vizepräsident:in Region Süd ein Jahr.

Neben den sechs Vorständen standen auch zwei Kassenprüfer:innen zur Wahl, die einmalig und unabhängig die Kasse für das Wirtschaftsjahr 2022 prüfen. Gemäß Vereinsordnung werden die Kassenprüfer:innen von der Mitgliederversammlung

gewählt. Daher durchläuft die Wahl der Kassenprüfer:innen den gleichen Prozess wie die Wahl der Vorstandsmitglieder.

Zur Durchführung der Wahl wurde ein Nominierungskomitee gebildet, das sich aus den folgenden PMIGC Mitgliedern zusammensetzte:

- **Franziska Höhne**
- **Knut Scheuer**
- **Juliane Schmidt**
- **Tim Vorfalt**

Die Aufgabe des Nominierungskomitees besteht darin, dafür zu sorgen, dass die Wahlen gemäß den Vorgaben der Satzung und der Vereinsordnung des PMIGC durchgeführt werden. Die Mitglieder des Nominierungskomitees selbst sind nicht berechtigt sich auf ein Vorstandsamt zu bewerben.

Die Wahl wurde im Zeitraum vom 17.04.2023 00:00 bis 28.05.2023 23:59 CEST als elektronische Wahl mit dem von PMI bereitgestellten und unterstützten online-Wahl-Tool eBallot (owned by Votenet Solutions, Inc.) durchgeführt. Auf Grund von technischen Problemen auf Seiten von PMI/Votenet Solutions musste die ursprünglich bis 30.04.2023 vorgesehene Wahl um 28 Tage verlängert werden.

Mit einer Wahlbeteiligung von 12% wurden folgende Vorstandsmitglieder neu bzw. wiedergewählt:

- Vizepräsident Finanzen: **Jens Liebold**
- Vizepräsident Mitglieder: **Jörg Glunde**
- Vizepräsident Region Zentral: **Dr. Martin Bertram**
- Vizepräsident Region Ost: **Stephan Wolter**
- Vizepräsident Region Nord: **Heiko Stoldt**
- Vizepräsidentin Region Süd: **Jutta Zilian**

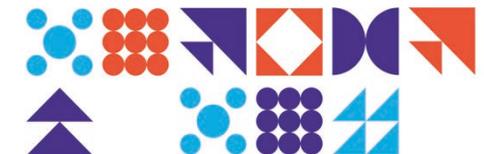
Darüber hinaus wurden **Erich Pawlik** und **Stefan Jockenhövel** als Kassenprüfer gewählt.

Wir gratulieren den neu und den wiedergewählten Vorstandsmitgliedern sowie den Kassenprüfern für die erfolgreiche Wahl.

Den ausgeschiedenen Vorstandsmitgliedern **Annika Kruszona** und **Dr. Werner Waldner** gilt an dieser Stelle ein großes Dankeschön für ihre geleistete Arbeit.

Ein ganz besonders großes Dankeschön auch an die vier Mitglieder des Nominierungskomitees **Juliane Schmidt**, **Franziska Höhne**, **Knut Scheuer** und **Tim Vorfalt**, die es geschafft haben, trotz einiger sehr widriger Umstände, eine ordnungsgemäße Wahl durchzuführen.

Autor: **Wolfgang Friesike**, VP Kommunikation



The 2023 Board Election is over



Source: Pixabay

It is already a few days ago, but should not remain unmentioned in the magazine: **The election of some board members as well as the auditors for the fiscal year 2022.**

Reminder: According to the rules of the PMI Germany Chapter e.V. the board consists of eleven members. In principle, each board member is elected for three years. During the election held in March 2021, all eleven board members were elected and filled.

However, in order to ensure continuity in the work of the board, a PMI requirement for the chapters stipulates that not all board members should always be newly elected at the same time, but that a rolling system should be created so that only some offices need to be put up for election each year. It was therefore decided that, starting with

the election of the full board in 2021, four offices would be up for re-election once after just one year and another four offices after two years.

Thereafter, the regular cycles of three years each apply to all board members, so that a total of 3-4 board positions are up for election each year.

In accordance with the executed regulations of the association rules, the following four board positions were up for election in 2023:

- Vice President Finance - incumbent: Jens Liebold
- Vice President Members - incumbent: Jörg Glunde
- Vice President Region Central - incumbent: Dr. Martin Bertram
- Vice President Region East - Incumbent: Stephan Wolter

In addition to these regular positions up for election, there were two resignations. Dr. Werner Waldner and Annika Kruszona resigned from their positions as Vice President Region South and Vice President Region North for personal reasons, so that these positions also had to be filled. In such cases, the statutes of the association provide for the election of vacant offices for the remaining term of office in each case. For the office of Vice President Region North this is two years, for the office of Vice President Region South one year.

In addition to the six board members, two financial auditors were elected, who will independently audit the cash register once for the fiscal year 2022. According to the association's bylaws, the auditors are elected by the general meeting. Therefore, the election of the cash auditors follows the same process as the election of the board members.

A Nominating Committee was formed to conduct the election and consisted of the following PMIGC members:

- **Franziska Höhne**
- **Knut Scheuer**
- **Juliane Schmidt**
- **Tim Vorfalt**

The task of the Nominating Committee is to ensure that the elections are conducted according to the requirements of the PMIGC Statutes and Association Rules. The members of the Nominating Committee themselves are not eligible to run for a board position.

The election was conducted in the period from 17/04/2023 00:00 to 28/05/2023 23:59 CEST as an electronic election using the online election tool eBallot (owned by Votenet Solutions, Inc.) provided and supported by PMI. Due to technical problems on the part of PMI/Votenet Solutions, the election originally scheduled to be held by 30.04.2023 had to be extended by 28 days.

With a voter turnout of 12%, the following board members were newly elected or re-elected:

- Vice President Finance: **Jens Liebold**
- Vice President Members: **Jörg Glunde**
- Vice President Central Region: **Dr. Martin Bertram**
- Vice President Eastern Region: **Stephan Wolter**
- Vice President North Region: **Heiko Stoldt**
- Vice President Southern Region: **Jutta Zilian**

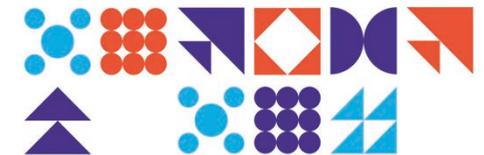
In addition, **Erich Pawlik** and **Stefan Jockenhövel** were elected as auditors.

We congratulate the newly elected and re-elected board members as well as the financial auditors for their successful election.

At this point, a big thank you goes to the departing board members **Annika Kruszona** and **Dr. Werner Waldner** for their work for the chapter during the last years.

A very special thank you also to the four members of the Nominating Committee **Juliane Schmidt, Franziska Höhne, Knut Scheuer and Tim Vorfalt**, who managed to conduct an orderly election despite some very adverse circumstances.

Author:
Wolfgang Friesike, VP Communications



Mitgliederumfrage 2023 – Vielen Dank für Eure Teilnahme!

Im ersten Halbjahr 2023 haben wir eine Umfrage unter dem Chaptermitgliedern durchgeführt, um zu erfahren, wie das Chapter und seine Angebote gesehen werden und in welchen Bereichen ggf. Verbesserungen angestrebt werden sollten.

3.285 Mitglieder waren aufgerufen, an der Umfrage teilzunehmen. Vielen Dank an die 282 Mitglieder, die sich hierfür die Zeit genommen haben.

Abgrenzung zur PMI Umfrage

Auch PMI global führt jährlich eine Mitgliederumfrage durch. Um zu vermeiden, dass vieles doppelt gefragt wird, haben die beiden Volunteers **Maria Kleinaki** und **Lahcene Rouani** Fragen aus der Chaptmitgliederumfrage 2021 und der PMI Mitgliederumfrage vom Herbst 2022 abgeglichen und einen verkürzten, auf die Angebote des Chapters zugeschnittenen Fragenkatalog erstellt. Auf dieser Basis hat unser neuer Survey Lead **Iselie Iglesias** eine erheblich kürzere Umfrage 2023 finalisiert und veröffentlicht.

Kurz zusammengefasst zeigen die Ergebnisse, dass der Vorstand mit den strategischen Maßnahmen in Richtung einer intensiven Wiederbelebung der in Folge der Corona-Pandemie zum Erliegen gekommen physischen Veranstaltungen, flankiert von zielgerichteten Kommunikationsmaßnahmen richtig liegt und dieser Weg auch weiter gegangen werden sollte.

Demographische Daten der Teilnehmer:innen – Eine repräsentative Wiedergabe unserer Chapter-Struktur

In Bezug auf ihre demographischen Daten, spiegeln die Teilnehmer:innen der Umfrage sehr gut die generelle Zusammensetzung der Mitgliedschaft des Chapters.

- 55 % der Teilnehmenden sind über 50 Jahre alt.
- 22 % der Teilnehmenden sind weiblich, 77 % männlich.

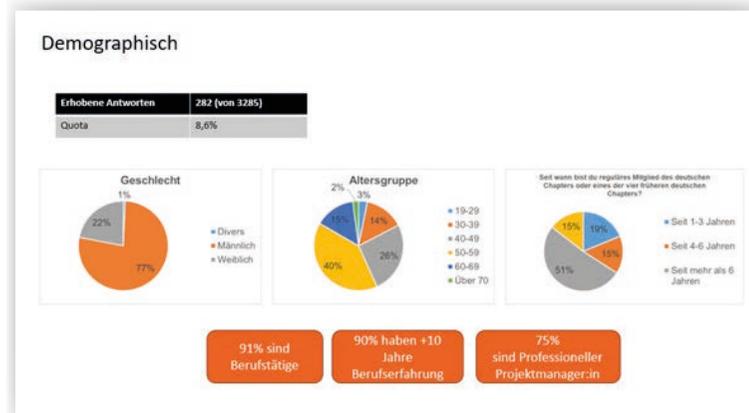


Abbildung 1: Frage nach demographischen Angaben, Mitgliederumfrage des PMI Germany Chapter e.V. 2023

Chapter Bewertung – Die allgemeine Zufriedenheit mit den Angeboten des Chapters konnte weiter gesteigert werden

Auf einer Skala von 1 (unzufrieden) bis 5 (sehr zufrieden) wurde die allgemeine Zufriedenheit mit den Angeboten des Chapters mit 3,85 bewertet. Im Vergleich zum Ergebnis der Mitgliederumfrage 2021, welches bei 3,5 lag, stellt dies eine Verbesserung dar.

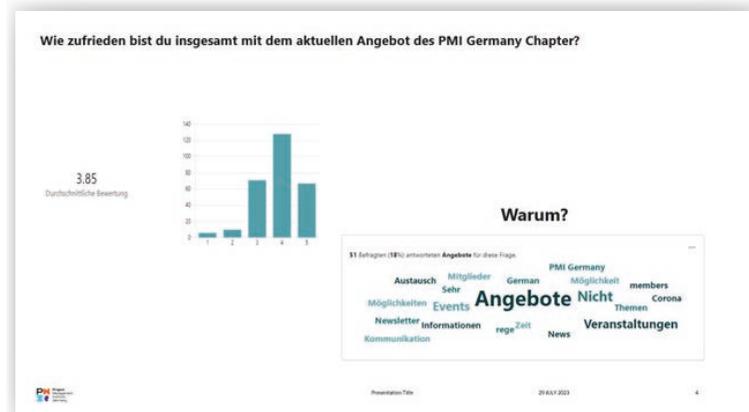


Abbildung 2: Frage nach der Zufriedenheit im Chapter, Mitgliederumfrage des PMI Germany Chapter e.V. 2023

Die relative Zufriedenheit als Mitglied im Chapter lässt sich auch am Net Promoter Score (NPS) erkennen, mit dem die Tendenz, uns weiterzuempfehlen, gemessen wurde:

Berechnet wird der Net Promoter Score durch die Differenz zwischen Promotoren und Detraktoren. Dazu wird oftmals eine Frage gestellt wie: „Wie wahrscheinlich ist es, dass Sie Unternehmen/Marke X einem Freund oder Kollegen weiterempfehlen werden?“ Gemessen werden die Antworten auf einer Skala von 0 (unwahrscheinlich) bis 10 (äußerst wahrscheinlich). Als Promotoren werden die Befragten bezeichnet, die mit 9 oder 10 antworten. Als Detraktoren werden hingegen diejenigen angesehen, die mit 0 bis 6 antworten. Kunden, die mit 7 oder 8 antworten, gelten als „Indifferente“ oder eben Passive. Der Net Promoter Score wird wie folgt berechnet: NPS = Promotoren (in % aller Befragten) – Detraktoren (in % aller Befragten). Der Wertebereich des NPS liegt damit zwischen plus 100 und minus 100.

Gesamte Stichprobe	Promotoren	Detraktoren	NPS 2023
282	104	54	
282	37%	19%	18%

Bei der durchgeführten Umfrage lag der NPS bei 18. Im Vergleich zur Mitgliederumfrage 2021, bei der wir einen Wert von 7,3 hatten, eine Steigerung.

Ziele, Erwartungen, Themen – Das Motto des Chapters trifft die Erwartungen

Auf die Frage nach dem hauptsächlichsten Grund für den Beitritt in das Chapter antworteten 98 Personen der Teilnehmenden mit **Netzwerkarbeit**, gefolgt von 61 Teilnehmenden mit **Um etwas Neues zu lernen** und 60 Teilnehmenden mit **Wissenstransfer**, was letztlich eine Kombination der beiden erstgenannten Gründe darstellt.



Abbildung 3: Fragen nach Gründen für die Mitgliedschaft, Mitgliederumfrage des PMI Germany Chapter e.V. 2023

Mitgliederumfrage 2023 (Forts.)



Abbildung 4: Fragen nach Gründen für die Mitgliedschaft, Mitgliederumfrage des PMI Germany Chapter e.V. 2023

Mit unserem Motto „**Vernetzen. Etablieren. Qualifizieren.**“ liegen wir damit weiterhin richtig.

Im Vergleich zur Umfrage 2021 hat sich eine leichte prozentuale Verschiebung in Richtung „Neues lernen“ ergeben.

Die Ergebnisse bei der Frage 7 („Für wie wichtig hältst du diese Mitgliedschaft für deine Karriere?“) zeigen, dass dies für die überwiegende Mehrheit nicht der Hauptgrund ist, um Mitglied im Chapter zu sein.

Bei den Themen, die für wichtig erachtet werden, hatten wir eine Liste vorgegeben. Hier zeigt sich ein gewisser Trend in Richtung aktuell diskutierter Gebiete wie Power Skills und New Work, Digitalisierung sowie Change und Transformation.

Etwas überraschend waren die Antworten zum Thema Diversität. Das Ergebnis wird uns jedoch nicht davon abhalten, Diversität auch weiterhin als eine zentrale Initiative unserer Chapterarbeit anzusehen.

Kommunikation - Regelmäßige Newsletter kommen am besten an

Bei den Fragen zur Kommunikation ging es darum, herauszubekommen, ob wir die richtigen Kommunikationskanäle angemessen häufig bedienen, welche Inhalte bevorzugt gewünscht werden und über welche Medien die Kommunikation des Chapters vornehmlich erfolgen sollte.

Auf einer Skala von 1 (unzufrieden) bis 5 (sehr zufrieden) wurde die allgemeine Zufriedenheit mit der Kommunikation des Chapters mit 3,97 bewertet. Insgesamt betrachtet, weichen die zentralen Aussagen nur unwesentlich von den Beobachtungen aus 2021 ab.

Kanäle und Häufigkeit der Kommunikation

Die Fragen nach den Kanälen und der Häufigkeit der Kommunikation ergaben im Großen und Ganzen, dass die Kommunikation als angemessen angesehen wird. In Bezug auf die Kommunikationskanäle sind wir laufend in Diskussionen über Optimierungen.

Inhalte und Medien der Kommunikation

Bei den gewünschten Kommunikationsinhalten ergibt sich ein sehr verteiltes Bild. In Führung liegen die Ankündigungen von Veranstaltungen. Das war schon immer so. Es gab aber keine inhaltlichen Kommunikationsobjekte, die in Zukunft überhaupt nicht mehr oder kaum noch gewünscht werden.

Bei den Medien rangiert der monatliche oder regionale Newsletter ganz oben gefolgt vom Chapter Magazin. Posts auf LinkedIn werden inzwischen stärker wahrgenommen als News auf der Website. Das ist so beabsichtigt und wird sicherlich auch weiter gehen.

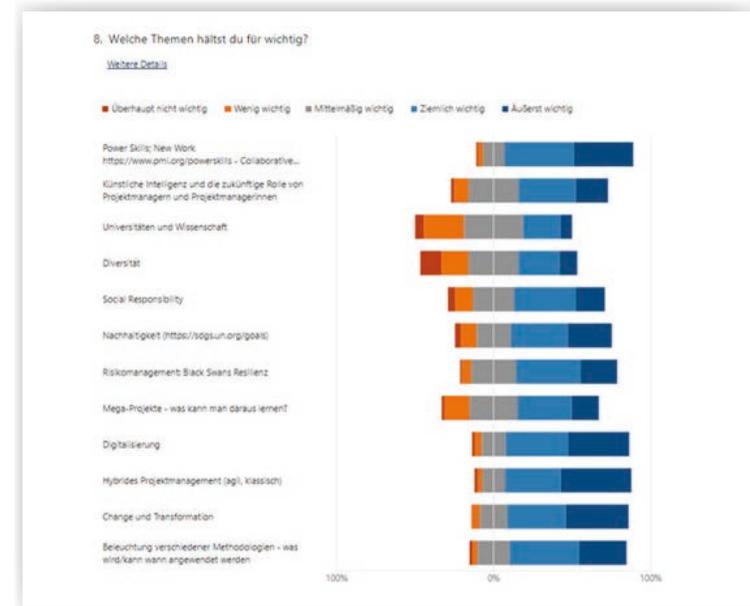


Abbildung 5: Frage 8: „Welche Themen hältst du für wichtig?“, Mitgliederumfrage des PMI Germany Chapter e.V. 2023

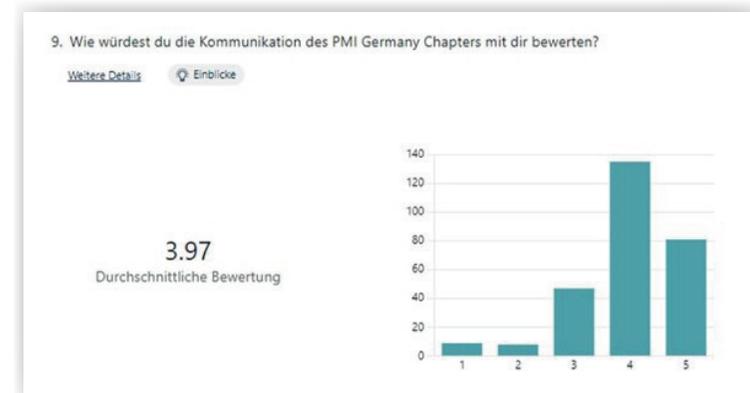


Abbildung 6: Frage nach allgemeiner Zufriedenheit mit der Chapter-Kommunikation, Mitgliederumfrage des PMI Germany Chapter e.V. 2023

Mitgliederumfrage 2023 (Forts.)

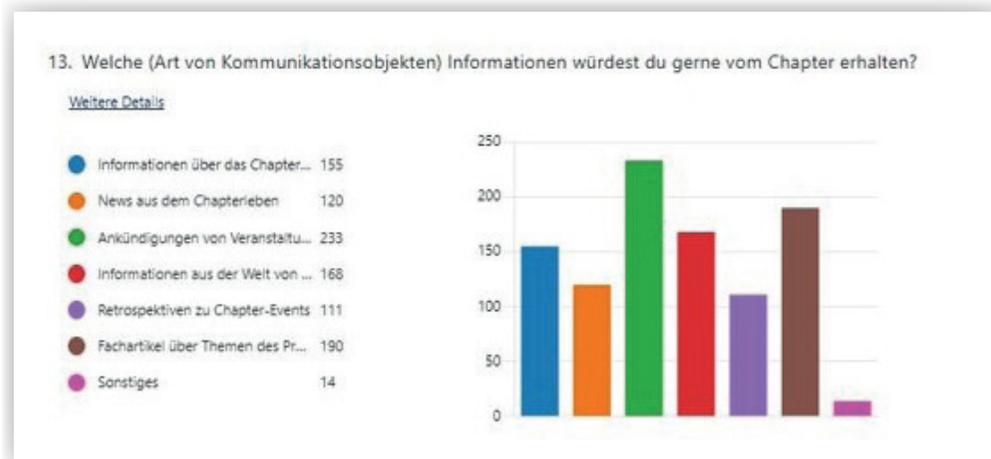


Abbildung 7: Frage zur Art der Informationen, Mitgliederumfrage des PMI Germany Chapter e.V. 2023



Abbildung 8: Frage 14: „Über welche Medien möchtest du die Informationen erhalten?“, Mitgliederumfrage des PMI Germany Chapter e.V. 2023

Angebote des Chapters - Die Nutzung der Angebote ist uneinheitlich

Im letzten Kapitel unserer Umfrage ging es darum herauszubekommen, wie unsere Angebote angenommen werden.

Teilnahme an Events

Als Projektmanager sind wir viel beschäftigt. Von daher ist es kaum verwunderlich, dass ca. 1/3 der Teilnehmenden es nicht geschafft haben, im Laufe des letzten Jahres an einem Event, egal ob virtuell oder physisch, teilzunehmen. Erfreulich ist der Trend, dass ganz allgemein unsere Events wieder stärker besucht werden und dass es eine größer werdende Zahl von Mitgliedern gibt, die häufiger an unseren Events teilnehmen.

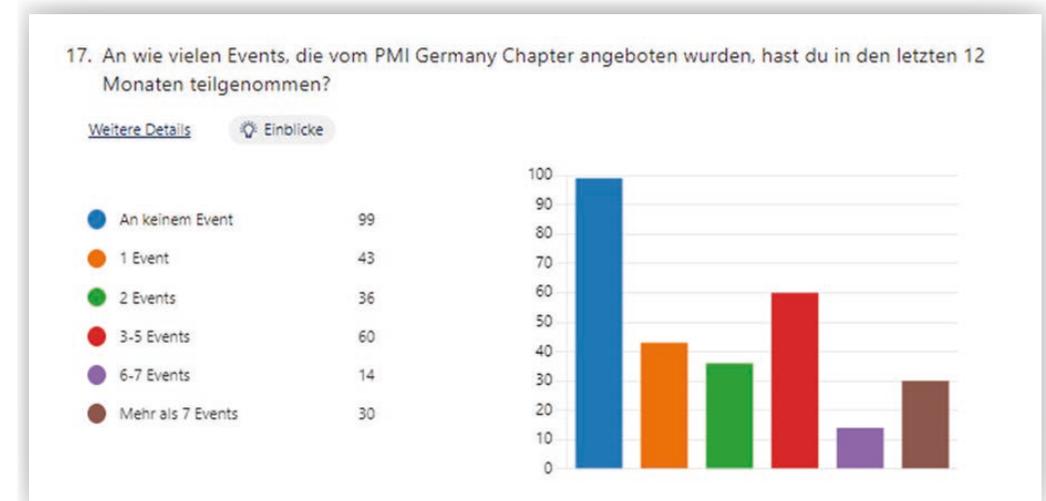


Abbildung 9: Frage nach der Teilnahme an Events, Mitgliederumfrage des PMI Germany Chapter e.V. 2023

Mitgliederumfrage 2023 (Forts.)

Nutzung von Angeboten

Das Bild zur Nutzung unserer Angebote erfordert ein paar Anmerkungen. Viele unserer Angebote sind sehr speziell auf bestimmte Zielgruppen zugeschnitten. Diejenigen, die nicht zu dieser Zielgruppe gehören, nehmen verständlicherweise die Angebote auch nicht wahr. So ist zu erklären, dass viele unserer Angebote von der Mehrheit der Umfrageteilnehmer:innen nie in Anspruch genommen werden und generell die Nutzung der Angebote nicht sehr hoch ist.

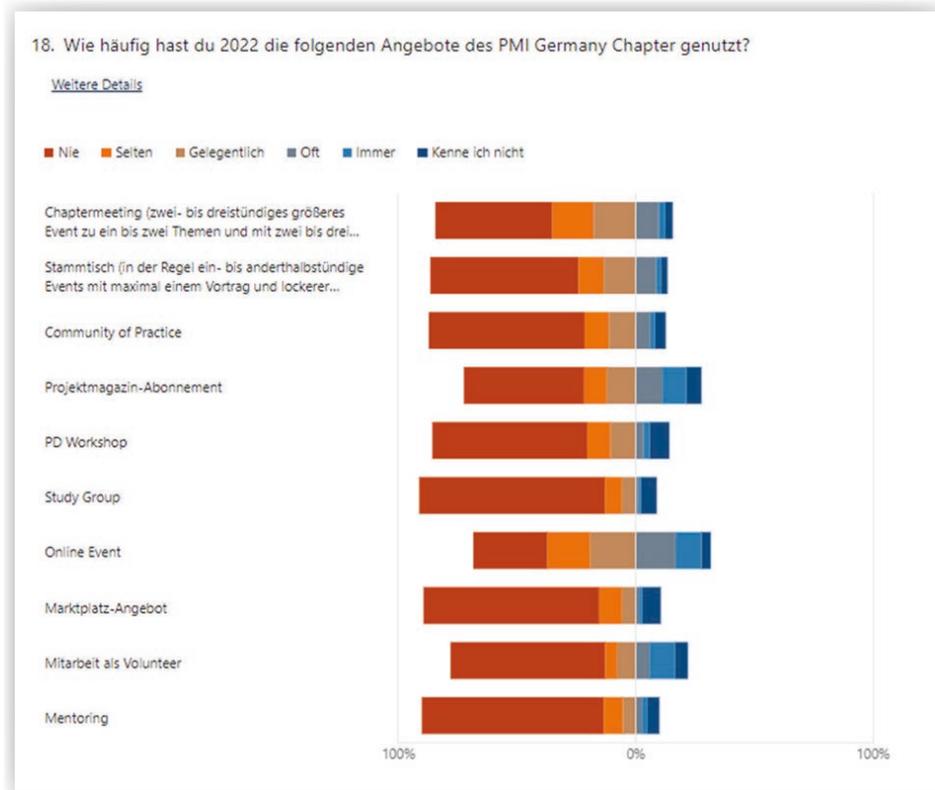


Abbildung 11: Frage 18 nach der Nutzung von Angeboten, Mitgliederumfrage des PMI Germany Chapter e.V. 2023

Fazit und Ausblick

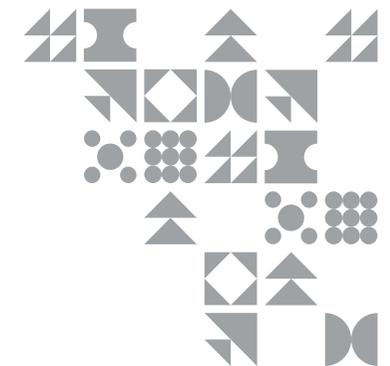
Die Mitgliederbefragung liefert wichtiges Feedback für den Vorstand zur zukünftigen Gestaltung des Chapters. Pandemiebedingt sind wir mit dem Chapterleben noch nicht wieder dort angekommen, wo wir vor Corona mal waren. Insbesondere die physischen Events sehen wir als ein zentrales Element für die lokale Vernetzung unserer Mitglieder an. Daran werden wir arbeiten.

An einer anderen Stelle des vorliegenden Chapter Magazins gibt es eine Zusammenfassung vom Strategie-Meeting des Vorstands am 16./17./18.6.2023 in Hamburg. Dort haben wir das Feedback aufgenommen und eine priorisierte Maßnahmenliste erstellt, mit dem Ziel, das Chapter zukünftig noch stärker auf die Bedürfnisse unserer Mitglieder auszurichten.

Zur Schärfung unserer Angebote haben wir erste Maßnahmen eingeleitet. Eine Arbeitsgruppe rund um die Volunteers **Laura Samsó** und **Ravinder Singh** analysiert die Möglichkeiten der Ideensammlung. Wir können weitere Angebote für euch entwickeln, euch noch bessere Events anbieten – es geht aber nicht ohne euch! Und daher benötigen wir eure Unterstützung – beim Beantworten von Umfragen, beim Geben von Feedback oder einfach beim Mitmachen: [MITMACH-LINK](#)

An dieser Stelle möchten wir uns ganz herzlich bei allen Teilnehmerinnen und Teilnehmern bedanken. Feedback ist wichtig, Feedback ist wertvoll. Vielen Dank, dass ihr Euch die Zeit genommen und uns Feedback gegeben habt.

Autoren:
Jörg Glunde, Vizepräsident Mitglieder,
 und **Iselie Iglesias**, Survey Lead



Fokussierung der Strategie des PMI Germany Chapter



Natürlich war auch Spaß dabei, wir machen das schließlich alle ehrenamtlich, ansonsten täuscht das Bild aber etwas. Der Vorstand des PMI Germany Chapter hat sich am 16./17./18.6.2023 in Hamburg zum Arbeitswochenende getroffen, um die strategischen Maßnahmen des Chapters zu fokussieren. Basierend auf den Ergebnissen der Mitgliederbefragung wurde im Einzelnen diskutiert, was wir tun müssen, um die Chapter-Member-Benefits attraktiver zu gestalten, wie wir zukünftig mit der Chapter-Kommunikation umgehen wollen und was getan werden muss, um die für die Umsetzung der Maßnahmen erforderlichen Volunteers zu gewinnen.

Es war ein sehr arbeitsreiches Wochenende und in vielen Punkten werden wir jetzt im Gesamtteam der Volunteers des Chapters in die Details der Umsetzung gehen.

Grob zusammengefasst wollen wir die Community weiter stärken und die **Wiederbelebung der lokalen Events** noch mehr fokussieren. Wir haben damit im letzten Jahr begonnen und werden das intensiv fortsetzen. Zur Steigerung der Attraktivität der einzelnen Veranstaltungen sowie auch um neue Teilnehmergruppen zu erschließen, werden wir hierbei auch geänderte Formate zum Einsatz bringen.

Unsere wichtigste Maßnahme, unser Event des Jahres, ist der **PM-Summit am 28./29.9.2023 in Frankfurt**. Hier werden wir demnächst mit dem Ticketverkauf beginnen. Diese Veranstaltung ist für uns in den Dimensionen Mitgliederangebot, Außenwirkung des Chapters und auch Volunteergewinnung von zentraler Bedeutung.

Ein weiteres Angebot an die Mitglieder des Chapters sind unsere **Communities of Practice (CoPs)**. Hier entsteht gerade ein neues, überarbeitetes Konzept. Wir sind auch dabei zu überlegen, ob die gegenwärtig aktiven CoPs weiterhin die Richtigen sind oder ob wir andere benötigen, wie z.B. digitale Transformation, KI im Projektmanagement oder...

Im Bereich der **Member-Benefits** gibt es vielfältige Überlegungen wie wir die Mitgliedschaft im Chapter attraktiver machen können. Ein Thema wird darin bestehen, dass wir zunehmend dazu übergehen wollen, attraktive Events als „member-only Events“ zu gestalten.

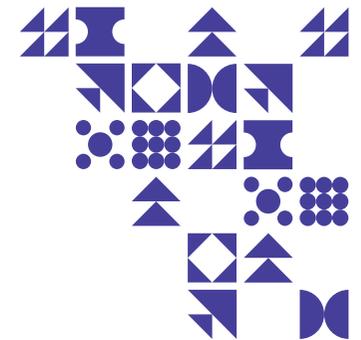
Die vorgenannten Maßnahmen und Angebote richten sich sehr stark an bestehende Chapter-Mitglieder. Durch verstärkte **Kooperationen mit Unternehmen** wollen wir gezielt neue Mitgliedergruppen erschließen.

Die **Kommunikation des Chapters** läuft heute über eine in die Jahre gekommene Website, über Newsletter, das alle drei Monate erscheinende Chapter Magazin sowie über unseren LinkedIn Account. Wir haben uns vorgenommen, die Reichweite der Kanäle zu steigern. Teilweise, z. B. bei einer Neugestaltung der Website werden wir uns dazu auch professionelle Hilfe einkaufen.

Neben den beschriebenen Fokusthemen gibt es eine ganze Reihe weiterer Maßnahmen, die wir teilweise bereits heute machen und die wir, soweit die Ressourcen dazu verfügbar sind, auch weiterführen werden.

Zur Umsetzung benötigen wir Volunteers. In einer umfangreichen Arbeitssession haben wir die Ist-Situation analysiert und versucht Hebel zu finden zu finden, wie man **Volunteering** interessanter machen kann. Da die Motivation ehrenamtlich tätig zu sein, individuell unterschiedlich ausgeprägt ist, haben wir DEN EINEN Hebel, mit dem man alles lösen kann, dabei leider nicht gefunden. Über verstärkte Anerkennungen, stärkere Unterstützungen, bessere Community-Bildung u.a.m. werden wir weiterhin versuchen, die Situation voranzubringen.

Autor:
Wolfgang Friesike, VP Kommunikation



Focusing the strategy of the PMI Germany Chapter



Of course, there was also fun, we are all doing this voluntarily, but otherwise the picture is a bit deceiving. The board of the PMI Germany Chapter met on 16/17/18 June 2023 in Hamburg for a working weekend to focus the strategic measures of the chapter. Based on the results of the member survey, it was discussed in detail what we need to do to make the chapter member benefits more attractive, how we want to deal with the chapter communication in the future and what needs to be done to attract the volunteers needed to implement the measures.

It was a very busy weekend and on many points we will now go into the details of implementation in the overall chapter volunteer team.

Broadly speaking, we want to continue to strengthen the community and **focus even more on revitalizing local events**. We started this last year and will continue it intensively. To increase the attractiveness of the individual events and also to tap into new groups of participants, we will also use modified formats.

Our most important measure, our event of the year, is the **PM Summit on 28/29 September 2023 in Frankfurt**. We will soon start selling tickets for this event. This event is of central importance for us in the dimensions of membership offer, external impact of the chapter and also volunteer recruitment.

Another offer to the members of the chapter are our **Communities of Practice (CoPs)**. A new, revised concept is being developed here. We are also in the process of considering whether the currently active CoPs are still the right ones or whether we need others, such as digital transformation, AI in project management or...

In the area of **Member-Benefits**, there are multiple considerations of how we can make membership in the chapter more attractive. One theme will be that we increasingly want to move toward making attractive events „member-only events.“

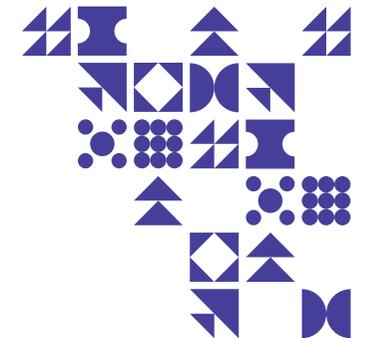
The aforementioned measures and offers are very much aimed at existing chapter members. Through increased **cooperation with companies**, we want to develop new member groups in a targeted manner.

Today, the **chapter's communication** is carried out via an aging website, newsletters, the chapter magazine published every three months, and our LinkedIn account. We have set out to increase the reach of these channels. Partially, e.g. with a new design of the website, we will also buy professional help.

In addition to the focus topics described above, there is a whole range of other measures, some of which we are already doing today and which we will continue to do as long as the resources are available.

To implement them, we need **volunteers**. In an extensive work session, we analyzed the current situation and tried to find levers to make volunteering more interesting. Since the motivation to volunteer varies from person to person, we unfortunately did not find THE ONE lever that can solve everything. We will continue to try to improve the situation through increased recognition, stronger support, better community education, and so on.

Author:
Wolfgang Friesike, VP Communications



Kompetenz spenden und damit Nachhaltigkeit sichern

- das Social Responsibility Program des PMI Germany Chapter



Das **Social Responsibility Program (SRP)** ist eine Initiative des PMI Germany Chapter e. V. Die Mitglieder des Chapters setzen ehrenamtlich ihre Kompetenzen und Erfahrungen im Projektmanagement ein, um Projekte mit einem sozialen und nachhaltigen Hintergrund zu unterstützen.

Die ehrenamtliche Unterstützung wird grundsätzlich für gemeinnützige Organisationen und Schulen angeboten, die selbst über kein entsprechendes Know-how verfügen, um ihre Vorhaben umzusetzen. Unseren Projektpartnern vermitteln wir daher Grundkenntnisse für ein strukturiertes Vorgehen und die Anwendung von bewährten Projektmanagement-Methoden. Mit diesem Engagement helfen die Mitglieder unseres Vereins, die sich ehrenamtlich für einen sozialen Zweck engagieren möchten, unseren Projektpartnern, ihre Projektziele zu erreichen – und können ihre eigene Expertise in neuen Feldern nutzenstiftend einsetzen.



Die Vorhaben kommen aus den folgenden Bereichen:

Projekte bei gemeinnützigen Einrichtungen und NGOs

Wir unterstützen das Projektmanagement bei gemeinnützigen Einrichtungen und Nicht-Regierungs-Organisationen (Non-Governmental Organisations, NGOs), indem wir Grundlagen in der Projektmanagement-Methodik vermitteln, einen Projektmanagement-Prozess vorschlagen oder zum Beispiel Vorlagen für die Projektarbeit bereitstellen. Häufig wird unsere Hilfe auch bei der Erstellung eines Projektplans und für Coaching des Projektteams in schwierigen Projektsituationen in Anspruch genommen.

Projekte an Schulen



Bild von PMI

Wir unterstützen Schulen bei der Umsetzung von anspruchsvollen Projekten, bei denen die Expertise von erfahrenen Projektmanagern gefragt ist, z. B. bei Projekten mit außerschulischen Projektpartnern.

Bildungsprojekte von Hochschulen

Wir unterstützen Bildungsprojekte, die eines der 17 Nachhaltigkeitsziele der Vereinten Nationen (UN Sustainable Development Goals, SDG) erfüllen und entweder von einer NGO oder Schule/Uni ausgeführt werden. Dies erfolgt in enger Abstimmung mit dem University Circle des PMI Germany Chapter e. V.

Wer sind unsere Projektpartner?

Das PMI Germany Chapter e.V. sucht für sein Programm die Zusammenarbeit mit Projektpartnern, die Projekte planen und durchführen, die einen gemeinnützigen Charakter haben.

Unsere Projektpartner:

- sind gemeinnützige Organisationen, NGOs, Schulen oder andere Einrichtungen mit einem öffentlichen Träger
- sind politisch unabhängig und konfessionell nicht gebunden
- planen ein umfangreiches oder erfolgskritisches Projekt
- unterstützen mindestens eines der Nachhaltigkeitsziele der Vereinten Nationen, UN Sustainable Development Goals (<https://sdg-portal.de/>)

Welche Projekte sind möglich? Was haben wir bereits bewirkt?

Beitrag zum Klimaschutz



Durch die Unterstützung von Projekten leisten wir einen wichtigen Beitrag für eine gerechte und gesunde Umwelt. Der Klimaschutz und eng damit verbunden eine umweltfreundliche Energieversorgung sind ein zentrales Anliegen, sowohl weltweit als auch vor unserer Haustür. Unsere Zusammenarbeit mit WECF (Women Engage for a Common Future. WECF e.V. Deutschland) hat gute Ergebnisse erzielen können.

Bild: Installation der PV-Anlagen auf dem Dach einer Kaffee-Genossenschaft in Äthiopien (Foto: OCFCU)

Katharina Habersbrunner, Teamleiterin für „Energy, Climate and Gender“, zeigte sich mit dem von unserem Volunteer Chris Schiebel geleisteten Beitrag sehr zufrieden: „Durch die Unterstützung wurde WECF befähigt, bessere Ergebnisse für nachhaltige Gesellschaften zu erzielen.“

Bildung für nachhaltige Entwicklung

Als Kooperationspartner von BenE München e. V. unterstützen wir z. B. das „GMINT-Flächenprojekt München – Rosenheim“, bei dem die klassischen MINT-Fächer mit Geisteswissenschaften und Nachhaltigkeitsthemen verbunden werden.

<https://www.bene-muenchen.de/kooperationen/gmin2t-flaechenprojekt-muenchen-rosenheim/>

WissensWerkstatt für hochwertige Bildung

Die WissensWerkstatt richtet sich an Mitarbeiter von Non-Profit-Organisationen aus der Region Nürnberg. Ehrenamtlich tätige Experten vermitteln in Vorträgen und Workshops Fachwissen, das für die Arbeit der gemeinnützigen Einrichtungen wichtig ist.

Volunteers unseres Chapters steuern zum Programm der WissensWerkstatt Workshops bei, die sich mit Themen rund um das Projektmanagement beschäftigen.

<https://www.iska-nuernberg.de/tueren-oeffnen/wissenswerkstatt.html>

Gesellschaftliche Integration

Organisationen, die wie SocialBee für eine gesellschaftliche Integration von Kulturen sorgen, sind ebenso potentielle Projektpartner. Aktuell führen wir z. B. mit SocialBee ein Social Mentoring Projekt durch.

Kompetenz spenden und damit Nachhaltigkeit sichern (Forts.)

Unterstützung für nachhaltige Gemeinden

Der Ackermannbogen e. V. ist ein gemeinnütziger Quartiersverein mit den Schwerpunkten Nachbarschaft, Umwelt und Kultur. Sie will individuelles Leben mit Gemeinschaft verbinden und ein gutes Leben für alle ermöglichen. Unser Team mit Christiane Hack und Sunali Raj unterstützt den Verein bei der Digitalisierung der Prozesse.

Vereins Yoga für alle e. V. in Hamburg, der soziale Arbeit durch Yoga an alle Altersklassen leistet. Peter Moser hat als Volunteer von PMI insbesondere bei der strukturierten Skalierung des Projekts, der Auswahl von Projekttools und bei der Projektfortschrittsverfolgung Unterstützung gegeben. Auch hat er das Projektteam von "Yoga für Alle" mit den Grundlagen von Projektmanagement vertraut gemacht.

Versorgung von Armen und Schwachen



Foto: Jan Roeder

Der Sozialdienst katholischer Frauen München e. V. ist ein sozial tätiger gemeinnütziger Verein <https://www.skf-muenchen.de>. Die Schwerpunkte liegen in der Kinder- und Jugendhilfe, der Schwangerenberatung, den Mutter-Kind-Häusern, der Wohnungslosen- und Straffälligenhilfe. Alle Einrichtungen und Fachdienste beraten und begleiten unabhängig von Konfession und Nationalität. Unser Team, bestehend aus Jens Engelfried, Rainer Matosic, Thomas Heger, und ehemals: Manfred Ott, Fabrizio Fraja, begleitet den Verein in einer mehrjährigen Zusammenarbeit bei der Digitalisierung seiner Aktivitäten.

Veranstaltungen

Wir engagieren uns für unsere Projektpartner bei der Planung und Vorbereitung von Veranstaltungen, z. B. Kulturfestival, Fundraising Event, Messe zur Förderung von ehrenamtlichem Engagement.

Ohne Volunteers – nicht denkbar!

Mitglieder des PMI Germany Chapter, die gerne freiwillig soziale Verantwortung übernehmen wollen, machen diese Unterstützung möglich – da sie sich für Projekte bereithalten, bis sie entsprechenden Projektpartnern zugeordnet werden können.

Wir danken allen Volunteers, die bereits das Programm unterstützt haben und freuen uns sehr, neue Mitstreitende zu gewinnen!

Zu unseren Volunteer Opportunities geht es hier entlang: <https://pmi-gc.de/mitmachen/finden-sie-volunteer-opportunities>

Kontakt für Rückfragen

Dr. Aniko Kovacs-Bertrand, aniko.kovacs-bertrand@pmi-gc.de

Autoren:

Dr. Aniko Kovacs-Bertrand, Head of Social Responsibility Program, **Jörg Glunde**, VP Mitglieder

Donating competence and thus ensuring sustainability - the Social Responsibility Program of the PMI Germany Chapter



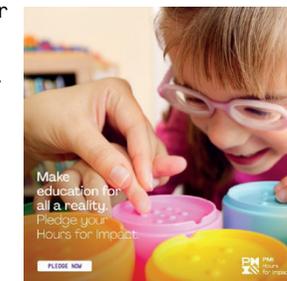
The **Social Responsibility Program (SRP)** is an initiative of the PMI Germany Chapter e. V. Members of the chapter use their project management skills and experience as volunteers to support projects with a social and sustainable background. Basically, we offer voluntary support in project management for non-profit organizations and schools that do not have sufficient know-how themselves to implement their projects. We therefore provide our project partners with basic knowledge for a structured approach and the application of project management methods. With this commitment, the members of our association who want to volunteer for a social cause help our project partners to achieve their project goals - and can also effectively use their expertise in project management for this purpose.

The projects come from the following areas:

Projects at non-profit institutions and NGOs

We support project management by teaching basics in project management methodology, proposing a project management process or providing templates for project work, for example. We are often asked to help with the preparation of a project plan and to coach the project team in difficult project situations.

Projects at schools



We support schools in the implementation of challenging projects that require the expertise of experienced project managers, e.g. projects with extracurricular project partners.

Reference: PMI

Educational projects of universities

We support educational projects that fulfil one of the 17 Sustainable Development Goals (SDG) of the United Nations and are carried out either by an NGO or school/university. This is done in close



Soziale Inklusion



Das Projekt OMY! - Yoga für Menschen 60+ in Altersarmut ist Quartiersarbeit durch hochqualifiziertes Yoga in Kooperation mit Trägern von Service- und Stiftungs-Wohnanlagen, Gemeinden, Alten-Service-Zentren, Baugenossenschaften oder Nachbarschaftstreffs. Es ist eine Initiative des

Donating competence and thus ensuring sustainability (Cont'd)

coordination with the University Circle of the PMI Germany Chapter e. V.

Who are our project partners?

The PMI Germany Chapter e.V. is looking for cooperation with project partners for its Social Responsibility Projects program who plan and implement projects that have a non-profit character.

Project partners should have the following characteristics:

- non-profit organization, a school or other institution with a public sponsor
- politically independent and non-denominationally bound
- planning an extensive or success-critical project or a project has been started where help is needed and supports at least one of the UN Sustainable Development Goals (SDGs)

What projects are possible? What have we already achieved?

Sustainability and climate protection



We support non-profit organizations (NGOs) in projects that promote the United Nations Sustainable Development Goals (UN SDGs, >>> [THE 17 GOALS | Sustainable Development \(un.org\)](https://www.un.org/sustainabledevelopment/)). In this way, we contribute

to a fair and healthy environment.

Photo: Installation of PV systems on the roof of a coffee cooperative in Ethiopia (Photo: OCFUCU)

Climate protection and, closely related to this, an environmentally friendly energy supply are key concerns, both worldwide and on our doorstep. We have a cooperation with an NGO for projects in the field of climate and energy, WECF e.V. Germany, and we want to further expand our commitment to these issues. WECF stands for Women Engage for a Common Future.

Thus, Katharina Habersbrunner, Team Leader „Energy, Climate and Gender“, WECF e.V. Germany, was more than pleased with the contribution made by our volunteer Chris Schiebel: „Through the support, WECF has been empowered to achieve better results for sustainable societies.“

Education for sustainable development

As a cooperation partner of BenE München e. V., we support, for example, the „GMINT area project Munich - Rosenheim“, which combines the classical MINT subjects with humanities and sustainability topics.

<https://www.bene-muenchen.de/kooperationen/gmin2t-flaechenprojekt-muenchen-rosenheim/>

WissensWerkstatt for quality education

The WissensWerkstatt is aimed at employees of non-profit organizations in the Nuremberg region. In lectures and workshops, volunteer experts impart specialist knowledge that is important for the work of nonprofit organizations.

Volunteers from our chapter contribute workshops to the WissensWerkstatt program on topics related to project management.

<https://www.iska-nuernberg.de/tueren-oeffnen/wissenswerkstatt.html>

Social integration

Organizations that work to integrate cultures into society, like SocialBee, are also potential project partners. We are currently running a social mentoring project with SocialBee, for example.

Support for sustainable communities

Ackermannbogen e.V. is a non-profit neighborhood association with a focus on neighborhood, environment and culture. It aims to combine individual life with community and make a good life possible for all. Our team with Christiane Hack and Sunali Raj supports the association in digitizing processes.

Care for the poor and vulnerable

The Sozialdienst katholischer Frauen München e.V. is a socially active non-profit association <https://www.skf-muenchen.de>. The focus is on child and youth welfare, pregnancy counseling, mother-child homes, homeless and delinquent assistance. All facilities and specialized services provide advice



Foto: Jan Roeder

and support regardless of denomination or nationality. Our team, consisting of Jens Engelfried, Rainer Matosic, Thomas Heger, and formerly: Manfred Ott, Fabrizio Fraja, accompanies the association in a multi-year collaboration in the digitization of its activities.

Social inclusion



The project OMY! - Yoga für Menschen 60+ in Altersarmut is neighborhood work through highly qualified yoga in cooperation with sponsors of service and foundation housing complexes, municipalities, elderly service centers, building cooperatives or neighborhood meetings. It is an initiative of the association Yoga für alle e.V. in Hamburg,

which does social work through yoga to all age groups. As a volunteer of PMI, Peter Moser providing

ded support especially in the structured scaling of the project, the selection of project tools and in project progress tracking. He also familiarized the project team of „Yoga for All“ with the basics of project management.

Events

We are involved in the planning and preparation of events for our project partners, e.g. cultural festivals, fundraising events, trade fairs to promote volunteerism.

Without volunteers – not possible!

Members of the PMI Germany Chapter, who like to demonstrate social responsibility on a voluntary basis, make this support possible - as they stand by for projects until they can be assigned to appropriate project partners.

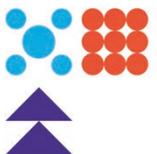
You can find our Volunteer Opportunities here: <https://pmi-gc.de/mitmachen/finden-sie-volunteer-opportunities>

Contact for inquiries

Dr. Aniko Kovacs-Bertrand, aniko.kovacs-bertrand@pmi-gc.de

Authors:

Dr. Aniko Kovacs-Bertrand, Head of Social Responsibility Program, **Jörg Glunde**, VP Members



Diversity & Inclusion Circle @ PMI Germany Chapter



Vielfalt, Gleichberechtigung und Einbeziehung sind heute an jedem Arbeitsplatz ein gängiges Thema. Viele Unternehmen initiieren Veranstaltungen und Schulungen zu diesen Themen, machen sie zu einem Teil ihres Leitbilds und ihrer Unternehmenswerte oder schaffen sogar

eine eigene DEI-Organisationseinheit, um zu zeigen, dass dies für sie und ihre Projekte sehr wichtig ist. DEI sind Schlüsselfaktoren für den Projekterfolg. Ein vielfältiges Team liefert bessere Ergebnisse und kreativere Lösungen, bessere Zusammenarbeit und mehr Innovation. Vielfalt ist ein wesentlicher Bestandteil jeder Organisation und so auch für unser PMI Germany Chapter!

Wer sind wir?

Der **Diversity & Inclusion Circle** des PMI Germany Chapter ist eine Gruppe von Chapter-Mitgliedern, die auf das Ziel hinarbeitet, das nötige **Bewusstsein für die Anerkennung und Förderung von Diversity & Inclusion** zu schaffen und die **Chapter-Mitglieder sowie weitere Interessierte zu befähigen, deren Mehrwert zu verstehen und letztendlich zu leben.**



Was ist unsere Mission?

Vielfalt bedeutet, die Unterschiede zwischen den Menschen zu erkennen und anzuerkennen, und Einbeziehung bedeutet, Menschen unabhängig von diesen Unterschieden zu berücksichtigen. Wir alle unterscheiden uns in unseren Interessen, Vorlieben, Erscheinungen, Zielen und Vielem andere mehr.

Als Projektmanagement-Community kennen wir die Einflüsse und Auswirkungen dieser Unterschiede sowohl bei uns selbst als auch in der Gesellschaft. Wir sind uns der Notwendigkeit von Vielfalt und Integration am Arbeitsplatz bewusst, um den erforderlichen Erfolg der Unternehmensziele zu erreichen.

Mit diesen Erkenntnissen im Hinterkopf arbeiten wir im Diversity & Inclusion Circle des PMI Germany Chapter daran, das Bewusstsein für die Überwindung von Vorurteilen und Diskriminierung zu schärfen und Gleichberechtigung und Inklusion in unserem Einflussbereich zu fördern.

Unser Ziel ist es, eine vielfältige Gemeinschaft zu schaffen, in der alle unsere Mitglieder und Unterstützer unabhängig von Alter, Geschlecht, Nationalität, Religion, ethnischer Zugehörigkeit, Bildung, Familienstand, Status in der Gesellschaft usw. berücksichtigt werden.

Um dieses Ziel zu erreichen, haben wir Strategien und Maßnahmen entwickelt, um eine offene und integrative Gemeinschaft zu schaffen.

Was bieten wir an?

Um unsere Community dabei zu unterstützen, Vielfalt anzuerkennen und integrativ zu werden, bieten wir:

1. Die Organisation und Durchführung von **DEI-Veranstaltungen**, bei denen die renommierten Diversity-Coaches unserer Gemeinschaft ihre Erfahrungen und bewährten Verfahren einbringen, um das notwendige Bewusstsein in der Gemeinschaft zu schaffen.

2. Die Organisation und Durchführung von gezielten Programmen und Workshops, einschließlich, aber nicht beschränkt auf:

- Women@PMI Germany**, ein sicherer Hafen für Frauen, um sich zu vernetzen, Ideen auszutauschen, Erfahrungen und Erkenntnisse zu teilen und die Vielfalt am Arbeitsplatz zu fördern.
- FEMP - Female Empowerment Program**, ein einzigartiges Mentoring-Programm, das Frauen in ihren Projektmanagement-Fähigkeiten mit motivierenden Vorträgen von renommierten Persönlichkeiten, Gruppenaktivitäten und Workshops stärkt.
- YEP - Youth Empowerment Program**, ein neues Programm des PMI Germany Chapters zur Förderung junger Talente im Projektmanagement. Es unterstützt junge Menschen dabei, die spannende Welt des Projektmanagements zu verstehen und zu erleben. Dieses Programm bietet Präsentationen von erfahrenen Führungskräften, Gruppenaktivitäten und Workshops sowie ein Teilnahmezertifikat.

Gemeinsam schaffen wir das!

Das ist in Kürze der Diversity & Inclusion Circle des PMI Germany Chapters. Wir sind auf der Suche nach weiterer Unterstützung, um die Vielfalt zu fördern und den daraus erwachsenden Mehrwert gemeinsam zu nutzen.

· Habt Ihr Interesse an den kommenden Veranstaltungen und Aktivitäten teilzunehmen? Wir freuen uns, Euch bei uns begrüßen zu dürfen! Werft einfach einen Blick auf unseren Veranstaltungskalender und melden Euch an!

· Bist Du daran interessiert bist, als Volunteer mitzuarbeiten und zur Aufwertung und Anerkennung der Vielfalt beizutragen?

Wir heißen Dich herzlich willkommen!
Bitte kontaktiert unsere Lead Rosa Gilsanz.

** Bildquelle: freepics.com

Autor:

Krishna Kumar Nanjundaprasad,
Project and Delivery Manager, Volunteer - Diversity & Inclusion Circle @ PMI Germany Chapter,
EMail: krishnakumar.nanjundaprasad@pmi-gc.de,
LinkedIn: www.linkedin.com/in/krishnaknp



Diversity & Inclusion Circle @ PMI Germany Chapter



Diversity, Equity, and Inclusion are quite common words in every workplace today. Many companies initiate events and training related to these topics, make it part of their mission statement and corporate values or even create a dedicated DEI organizational unit to show

that this is very important for them and their projects. DEI are key factors for project success. A diverse team delivers better outcomes and more creative solutions, better collaboration and more innovation. Diversity is integral to any organization and so it is to our PMI Germany Chapter!

Who are we?

The **Diversity & Inclusion Circle** of the PMI Germany Chapter is a group of chapter members working towards the goal of creating the necessary **awareness for the recognition and promotion of Diversity & Inclusion** and empowering chapter members and other interested parties to understand its added value and ultimately live it.



What is our mission?

Diversity means recognizing and acknowledging the differences between people, and inclusion means considering people regardless of those differences. We all differ in our interests, preferences, appearances, goals, and much more.

As a project management community, we understand the influences and impacts of these differences both within ourselves and in society. We are aware of the need for diversity and inclusion in the workplace to achieve the necessary success of business goals.

With these insights in mind, we work in the PMI Germany Chapter's Diversity & Inclusion Circle to raise awareness of overcoming prejudice and discrimination and to promote equality and inclusion within our sphere of influence.

Our goal is to create a diverse community where all our members and supporters are considered regardless of age, gender, nationality, religion, eth-

nicity, education, marital status, status in society, etc.

To achieve this goal, we have developed strategies and policies to create an open and inclusive community.

What do we offer?

To aid our community in acknowledging diversity and becoming inclusive, we offer:

1. To organize and facilitate **DEI events**, where the renowned diversity coaches of our community bring in their experiences and best practices to create the necessary awareness among the community.
2. To organize and facilitate targeted programs and workshops including but not limited to:
 - a. **Women@PMI Germany** is a safe harbor for women to network, exchange ideas, share experiences and lessons learned and boost diversity at the workplace.
 - b. **FEMP - Female Empowerment Program** is a one-of-a-kind mentoring program designed to empower women in their Project Management skills with motivating presentations from renowned influencers, group activities, and workshops.
 - c. **YEP - Youth Empowerment Program** is a new program of the Chapter to promote young talents in project management. It encourages youth to understand and experience the vibrant world of Project Management. This program hosts presentations from seasoned leaders, groups activities and workshops, and a certificate of participation.

Together We Can!

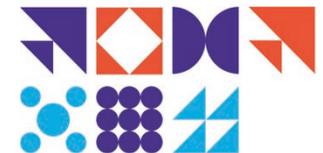
That is the Diversity & Inclusion Circle of PMI Germany Chapter in a nutshell. We are looking for further support to foster and promote diversity and exploit its added value together.

- Are you interested in taking part in upcoming events and activities?
We are happy to welcome you! Just have a look at our Event Calendar and sign up!
- Are you interested in joining as a volunteer and helping valorize and acknowledge diversity?

We wholeheartedly welcome you!
Contact our Lead Rosa.

Author:

Krishna Kumar Nanjundaprasad,
Project and Delivery Manager, Volunteer -
Diversity & Inclusion Circle @ PMI Germany
Chapter,
EMail: krishnakumar.nanjundaprasad@pmi-gc.de,
LinkedIn: www.linkedin.com/in/krishnaknp



Diversity & Inclusion Circle @ PMI Germany Chapter (Forts./Cont'd)

Wer gehört zum Diversity & Inclusion Circle?

Die folgenden Volunteers treiben die Mission in enger Zusammenarbeit mit den Vorstandsmitgliedern des PMI Germany Chapter voran:

Who is part of the Diversity & Inclusion Circle?

The following volunteers drive the mission forward in close collaboration with the PMI Germany Chapter board members:



Rosa Gilsanz
rosa.gilsanz@pmi-gc.de



Dr. Cristina Baciu
cristina.baciu@pmi-gc.de



Sonja Rüffer
sonja.rueffer@pmi-gc.de



Dr. Patricia Dominguez
patricia.dominguez@pmi-gc.de



Vicky Adams
vicky.adams@pmi-gc.de



Krishna Kumar Nanjundaprasad
krishnakumar.nanjundaprasad@pmi-gc.de



Dr. Elena Pancera
elena.pancera@pmi-gc.de



Yasmina Khelifi
yasmina.khelif@pmi-gc.de



Namitha Sunil

Diversity and Inclusion Circle - Präsenzmeeting 2023

Diversity and Inclusion Circle - Face-to-Face Meeting 2023

Endlich, nach mehr als zwei Jahren Online-Zusammenarbeit, hatten wir vom 30.6. bis zum 1.7.2023 in München das erste persönliche Treffen des **PMI Germany Chapter Diversity and Inclusion (DEI) Circle**.

Der DEI-Circle startete im Februar 2021. Aufgrund der Corona-Beschränkungen und auch, weil wir eine deutschlandweite Initiative sind und unsere Volunteers aus den verschiedensten Städten in Deutschland bzw. teilweise auch weltweit kommen, hatten bislang nur einige von uns die Möglichkeit, sich persönlich zu treffen.

Am Freitagabend waren Anreise, Ankommen und ein Warmup, begleitet von einigen Vorstandsmitgliedern.

Am Samstag hatten wir unser offizielles Meeting. Wir haben die Ziele und die Strategie für unseren Circle sowie die Form der Zusammenarbeit mit dem Chapter besprochen, offene Punkte zu Events und Aktionen für 2023 geklärt und Verbesserungen unseres Marketings und Kommunikationsstrategie diskutiert.

Es ist eine sehr bereichernde persönliche Erfahrung und es macht sehr viel Spaß, mit einem so energiegeladenen, vielfältigen und kreativen Team zu arbeiten. Ihr müsst euch nur die Bilder anschauen 😊

Wir haben wieder eine Menge neuer Ideen entwickelt und suchen daher weiter nach Verstärkung durch neue Volunteers.

Du brennst für das Thema DEI und möchtest einen Beitrag zur DEI-Strategie des PMI Germany Chapter leisten? Zögere nicht! Es spielt keine Rolle, ob du 1, 2 oder 5 Stunden pro Woche investieren kannst oder welche Erfahrung du hast. Wir finden etwas für dich. Du wirst mit einem tollen Team zusammenarbeiten und dabei in deine persönliche Entwicklung investieren. Und dazu auch noch PDUs für deine Rezertifizierung erhalten ;-)

You are passionate about DEI and want to contribute to the DEI strategy of the PMI Germany Chapter? Do not hesitate! It doesn't matter if you can invest 1, 2 or 5 hours per week or what experience you have. We will find something for you. You will work with a great team and invest in your personal development. And you will also get PDUs for your recertification ;-)

Finally, after more than two years of online collaboration, we had the first face-to-face meeting of the PMI Germany Chapter Diversity and Inclusion (DEI) Circle in Munich from June 30 to July 1, 2023.

The DEI-Circle started in February 2021. Due to the Corona restrictions and also because we are a Germany-wide initiative and our volunteers come from a wide variety of cities in Germany or sometimes worldwide, only some of us have had the opportunity to meet in person so far.

Friday evening was arrival and a warmup, accompanied by some board members.

On Saturday we had our official meeting. We discussed the goals and strategy for our circle as well as the form of cooperation with the Chapter, clarified open points about events and actions for 2023 and discussed improvements of our marketing and communication strategy.

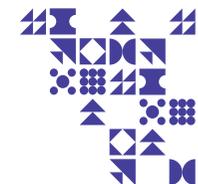
It is a very rewarding personal experience and it is a lot of fun to work with such an energized, diverse and creative team. You have just to look at the pictures 😊

We have again developed a lot of new ideas and are therefore we are looking for new volunteers.



Autorin/Author:
Rosa Gilsanz,

- Lead Diversity and Inclusion Circle,
rosa.gilsanz@pmi-gc.de

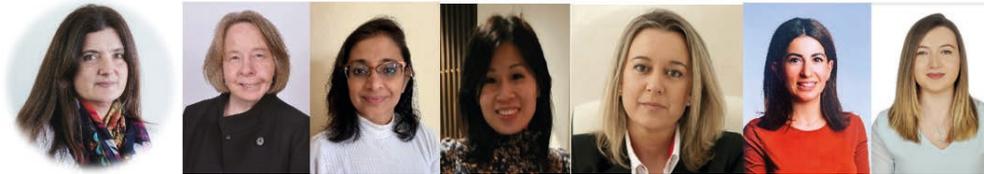


Diversity-Initiativen in anderen PMI Chaptern

Im Mai haben wir zusammen den Deutschen Diversity-Tag gefeiert und über die Bedeutung von Vielfalt und Inklusion sowohl im PMI Germany Chapter als auch in unserem Alltag diskutiert.

Mit diesem Beitrag möchten wir einige Perspektiven aus anderen PMI-Chaptern zum Thema Diversity teilen, deren Meinungen über die Bedeutung vielfältiger Teams wiedergeben und wo sie die größten Herausforderungen aber auch Chancen sehen.

Ein riesiges Dankeschön geht an die folgenden PMI-Kolleginnen für ihre Beiträge: mit Foto in der Reihenfolge von links nach rechts - Oriana Marechal (PMI France), Marie Hegarty und Priya Rajagopalan (PMI Delaware), Jody Oh Jol Dih (PMI Malaysia), María Solana (PMI Levante) und Pinar Bülbül Kocaman und Merve Alpsar (PMI Turkey) sowie ohne Foto Elena Molina (PMI Andalusia).



Angesichts der Tatsache, dass Projekte immer komplexer werden, können vielfältige Projektteams auf ihre unterschiedlichen Kenntnisse, Erfahrungen und Hintergründe zurückgreifen, um potenzielle Risiken zu antizipieren und abzumildern und sich schneller an veränderte Umstände anzupassen. Darüber hinaus gehören Vielfalt und Integration zusammen, damit sich alle Teammitglieder wertgeschätzt und respektiert fühlen, um ihre einzigartigen Perspektiven und Talente einbringen zu können.

3. Welche Initiativen zur Förderung der Vielfalt gibt es in anderen Chaptern?

- **PMI France:** Fördert Vielfalt und Integration durch die Organisation von Konferenzen, Vernetzung, Mentoring, die Förderung von Vorbildern und die Organisation von Workshops zur Selbstentwicklung.
- **PMI Andalusia:** Hat als Ziel, Menschen einzubeziehen und anzuziehen, die unterschiedliche Perspektiven wie Kultur, Geschlecht, Erfahrung, Nationalität, Sprache, Alter usw. einbringen können, um andere mit ihren Erfahrungen zu bereichern.
- **PMI Levante:** Fördert unterschiedliche Sichtweisen und Perspektiven sowohl bei der Auswahl an Aktivitäten als auch bei deren Organisation.
- **PMI Delaware:** Die Initiativen umfassen: eine Erklärung zur DEI-Politik; Unterstützung des Vorstands, ein DEI-Team, DEI-bezogene

Programme/Veranstaltungen, einen monatlichen DEI-Artikel im Chapter Newsletter, einen eigenen Bereich auf der Website, usw.

- **PMI Turkey:** Zusammenarbeit mit Nichtregierungsorganisationen in den Bereichen Gleichberechtigung, Vielfalt und Inklusion - zum Beispiel durch die Bereitstellung von Projekt-, Programm- und Portfoliomanagement-Schulungen und Beratung für Organisationen wie BUMKAD, TurkishWin und JCI. Darüber hinaus beteiligt es sich an Webinaren mit anderen PMI-Chaptern im Rahmen des Programms Women in Project.
- **PMI Malaysia:** Zu den Initiativen gehören eine spezielle Interessengruppe (WIPM) zur Stärkung von Frauen, geschlechtsneutrale Begrüßungen, Veranstaltungen, Gruppen-Coaching und Mentoring-Programme sowie die Zusammenarbeit mit anderen Chaptern, um die Reichweite von DEI zu maximieren.

4. Was ist die größte Herausforderung für die Vielfalt?

- Die Überwindung unbewusster Voreingenommenheit, tief verwurzelter Vorurteile und der Tendenz, Menschen zu beurteilen oder Annahmen zu treffen, oft ohne sich dessen bewusst zu sein.
- Vielfalt, Gleichberechtigung, Eingliederung und Zugehörigkeit sind eine lange Reise der Veränderung, die viel Zeit in Anspruch nimmt und die Beharrlichkeit, persönliches Wachstum, Freundlichkeit, Geduld und Mitgefühl erfordert.

- Normalisierung der Vielfalt und ihre Integration in Teams, während man den Widerstand des Einzelnen gegen Veränderungen gleichzeitig überwinden muss.

5. Was ist die größte Chance für die Vielfalt?

- Die Nutzung von Vielfalt kann zu innovativen Lösungen und nachhaltigem Wachstum in einer zunehmend globalisierten und vernetzten Welt führen.
- Wir können ein besseres Umfeld für unsere Zukunft schaffen, indem wir uns gemeinsam auf die Förderung von Vielfalt und Integration konzentrieren,
- Die Kommunikation ist einer der problematischsten Bereiche, sowohl bei Projekten als auch in der Gesellschaft. Wir können viele der derzeitigen Probleme beseitigen, indem wir Kommunikationspläne und -tools aus verschiedenen Perspektiven entwickeln, die die Kommunikation so genau wie möglich machen, eine klare Botschaft haben und diejenigen erreichen, die erreicht werden müssen.
- In den lokalen PMI Chapter können wir Einheit in der Vielfalt schaffen, in kleinen Gemeinschaften, gestärkt durch eine gemeinsame Projektmanagement-Sprache, sowie gemeinsame Werte und Ziele mit Zugang zu einem riesigen bestehenden globalen Netzwerk.

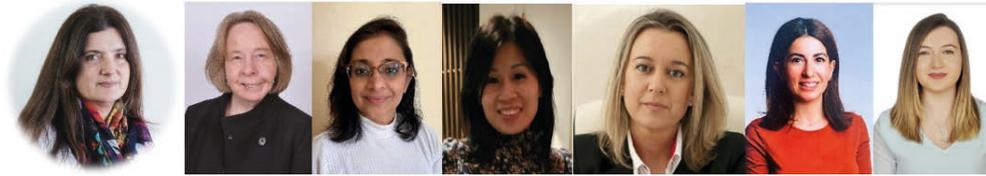
Autorin:
Vicky Adams, Volunteer - Diversity & Inclusion Circler

Diversity Initiatives in Other PMI Chapters

In May, we celebrated German Diversity Day together and discussed the importance of diversity and inclusion both in the PMI Germany Chapter and in our daily lives.

With this post, we would like to share some perspectives from other PMI chapters on diversity, reflect their opinions on the importance of diverse teams and where they see the biggest challenges but also opportunities.

A huge thank you goes to the following PMI colleagues for their contributions: with photo in order from left to right - Oriana Marechal (PMI France), Marie Hegarty and Priya Rajagopalan (PMI Delaware), Jody Oh Jol Dih (PMI Malaysia), Maria Solana (PMI Levante) and Pinar Bülbul Kocaman and Merve Alpsar (PMI Turkey) and without photo Elena Molina (PMI Andalusia).



diverse project teams can draw on their varied knowledge, experiences and background to anticipate and mitigate potential risks and adapt faster to changing circumstances. Furthermore, diversity must be coupled with inclusion so that all team members feel valued, respected and empowered to contribute their unique perspectives and talents.

1. What does diversity mean to you?

- Respecting all the characteristics and attributes that make each one of us unique regardless of our differences.
- Consciously including and celebrating different perspectives, experiences, cultures, and backgrounds.
- Fully embracing a commitment to humanity and the absolute value of everyone, being confident that it can change lives and open doors for full expression.

2. Why is it important to have diverse teams in project management?

It is critical that project teams can represent different points of view and experiences since these foster innovation and new ideas. As projects are becoming increasingly complex,

3. What initiatives does your chapter run to promote diversity?

- **PMI France:** 'WomenbyPMI' promotes diversity and inclusion by organising conferences, allowing networking, proposing mentoring, highlighting role models and organising workshop to develop skills.
- **PMI Andalusia:** Aims to include and attract people who can bring different perspectives including culture, gender, experience, nationality, language, age, etc. to enrich others with their experiences.
- **PMI Levante:** Promotes different types of views and perspectives both in the range of activities carried out and in their management.
- **PMI Delaware:** Initiatives range from a DEI policy statement and Board commitment, DEI Team, DEI related programming/events, monthly DEI article in the Chapter Newsletter, dedicated website section etc.

- **PMI Turkey:** Collaboration with non-governmental organizations in the fields of equality, diversity, and inclusion - for example, by providing project, program, and portfolio management training and consultancy to organizations such as BUMKAD, TurkishWin, and JCI. Additionally, it contributes to webinars with other PMI chapters under the Women in Project.
- **PMI Malaysia:** Initiatives include a special interest group (WiPM) to empower women, gender neutral greetings, events, group coaching and mentoring program, a well as cross collaborations with other chapters to maximise the outreach in promoting DEI.

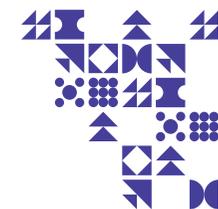
4. What is the biggest challenge for diversity?

- Overcoming unconscious biases, ingrained prejudices and the tendency to judge people or make assumptions often without being aware of it
- Diversity, equity, inclusion, and belonging represents a long journey of change over time which requires persistence, personal growth, kindness, patience, compassion.
- Normalising diversity and integrating it into teams, whilst overcoming resistance to change by individuals.

5. What is the biggest opportunity for diversity?

- Leveraging diversity can drive innovative solutions and sustainable growth in an increasingly globalized and interconnected world.
- By collectively remaining focused on promoting diversity and inclusion, we can transform and build a better environment for our future.
- Communication is one of the most problematic areas, both in projects and in society. We can eliminate many of the current problems by designing communication plans and tools from different perspectives that make communication as accurate as possible, have a clear message and that reach those who need to be reached.
- PMI's local Chapters are positioned to allow us to build unity in diversity, in small communities, strengthened by a common project management language, as well as common values and ambitions with access to a massive existing global network.

Author:
Vicky Adams, Volunteer - Diversity & Inclusion Circle



10. Jahr als Volunteer

- Zeit für eine kleine kurze Zwischenbilanz zum Volunteering im PMI Germany Chapter

Freiwilligkeit & Dankbarkeit

Erste Aufgaben

Die ersten Schritte als Volunteer (2013/14) waren die Mitarbeit an der Überarbeitung des Newsletters im damaligen Munich Chapter. Die Aufgabe ging fließend in die Aktivität über, die Website zu relaunchen.

Stammtisch und Local Group Stuttgart

Mitte 2015 ging es dann richtig los: Mit der Aufgabe, die Veranstaltungen der Local Group Stuttgart fortzuführen. Die hinterlassenen Fußspuren waren allerdings so groß, dass eine Aufteilung bzgl. Chapter Meetings und Stammtischen sinnvoll erschien. Durch Wechsel bei den Chapter Meetings festigte sich zudem die „Rolle“ als erster Ansprechpartner der Local Group.

Weitere Highlights

In der Zwischenzeit gab es weitere Highlights: u. a. die Mitarbeit beim PM Summit (2017/18), die Mitarbeit zur Gründung des PMI Germany Chapters sowie Gespräche zu Projekten wie „Gen Z“ (Arbeitstitel) oder der Austausch mit dem Social Responsibility Program.

Den Blog nicht zu vergessen, der Anfang 2022 an den Start ging! Zielsetzung: In einfachen Worten vorzustellen, welchen Erfahrungsschatz die Mitglieder des PMI Germany Chapters haben sowie praktische Tipps zu geben, sodass insbesondere Jüngere und Interessierte auf das PMI aufmerksam werden.

Fokus

Da Zeit der entscheidende Faktor ist, erfolgt nun der Fokus auf die Stuttgarter Stammtische mit der kollegialen Beratung sowie andererseits Posts/Beiträge für den Blog sowie weiterhin fürs Chapter Magazin. Und als Ausnahme zwei Beiträge zum diesjährigen Summit.

Fazit

Volunteering ist vielseitig, vermittelt neue Impulse, vermittelt neues Wissen bzw. festigt bestehendes Know-How, gerade auch in einem anderen Kontext. Ist also eine absolute Bereicherung! Volunteering bedeutet auch sich selbst zu organisieren, inkl. sich selbst Grenzen zu setzen. Und wenn ich Jörg zitieren darf, der mich im Eifer mal trefflich daran erinnert hat: „es ist Volunteering“, d. h. es bedeutet Freiwilligkeit und Dankbarkeit! Und dem ist nichts hinzuzufügen!

Kommende Stammtische:

- Freitag 20.10.2022. Zur Anmeldung: <https://www.pmi-gc.de/event/stammtisch-roundtable/stammtisch-stuttgart-oktober-2023>
- Freitag 10.11.2022. Zur Anmeldung: <https://www.pmi-gc.de/event/stammtisch-roundtable/stammtisch-stuttgart-november-2023>
- Freitag 01.12.2022. Zur Anmeldung: <https://www.pmi-gc.de/event/stammtisch-roundtable/stammtisch-stuttgart-dezember-2023>

Autor:

Olaf Schweizer, PMP®
olaf.schweizer@pmi-gc.de



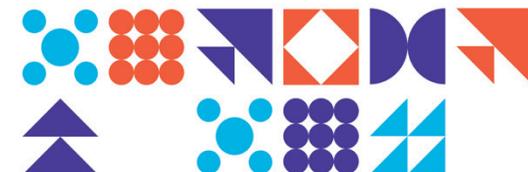
EMPOWERING
PEOPLE TO MAKE
IDEAS A REALITY



PMI Germany Chapter

Vernetzen. Etablieren. Qualifizieren.

<https://www.pmi-gc.de>



Zahlen, Daten, Fakten

PMI Mitglieder & PMPs / PMI Members, Chapter Members and PMPs			
	Germany Chapter	National	Global
Mitglieder / Members	3.371	10.388	678.568
Chapter Mitglieder / Chapter Members	3.371	3.371	294.490
PMP	2.281	18.885	1.399.307
CAPM	55	1.545	67.339
PgMP	16	53	4.596
PMI-SP	4	25	3.108
PMI-RMP	15	100	14.768
PMI-ACP	134	821	57.175
PFMP	6	16	1.473
PMI-PBA	12	61	6.715
DASM	26	77	5.349
DASSM	25	60	4.163
DAC	4	5	187
DAVSC	2	3	94
VSM	2	5	98
OTO	3	8	287
OTI	5	11	362
OTF	20	41	1.253
ECC	2	7	563
CD-MC	2	19	676
CDBA	2	7	247
BETI	1	3	281
BEPM	1	3	221
AM-MC	8	17	417
AH-MC	33	95	2.988
Zertifizierungen	2.659	19.867	1.571.701
Länder			227

PMI Zahlen, Daten und Fakten / PMI Numbers, dates and facts



- 678.568 Mitglieder**
Members
- 1.571.701 Zertifizierungen**
Certifications
- 227 Länder**
Countries
- 311 Chapter**
- 11.000 Ehrenamtlich tätige**
Volunteers

Stand: 30.06.2023

Abkürzungen Abbreviations:

PMP: Project Management Professional®, CAPM: Certified Associate in Project Management (CAPM)®, PgMP: Program Management Professional (PgMP)®, PMI-SP: PMI Scheduling Professional (PMI-SP)®, PMI-RMP: PMI Risk Management Professional (PMI-RMP)®, PMI-ACP: PMI Agile Certified Practitioner (PMI-ACP)®, PFMP: Portfolio Management Professional (PFMP)®, PMI-PBA: PMI Professional in Business Analysis (PMI-PBA)®, DASM: Disciplined Agile Scrum Master (DASM), DASSM: Disciplined Agile Senior Scrum Master (DASSM), DAC: Disciplined Agile Coach (DAC), DAVSC: Disciplined Agile Value Stream Consultant (DAVSC), VSM: Value Stream Management Micro-Credential, OTO: Organizational Transformation Orchestration, OTI: Organizational Transformation Implementation, OTF: Organizational Transformation Foundation, ECC: Built Environment Project Communication Pro, CD-MC: Citizen Developer Practitioner, CDBA: PMI Citizen Developer Business Architect, BETI: Built Environment Technology and Innovation Pro, BEPM: Built Environment Performance and Materials Management Pro, AM-MC: Agile Metrics Micro-Credential, AH-MC: Agile Hybrid Project Pro

Stand: 30.06.2023

Autor/Author:
Jörg Glunde, VP Members

Wir stellen vor: Xuviate GmbH, unser neuester Premier Sponsor

Mark Geschke und Mathias Tölken, die Co-Founder von Xuviate, sind seit fast 30 Jahren im Management mittelständischer Unternehmen tätig und betreuen heute auch einige Fortune 500 und Global 500 Unternehmen.

Seit 2010 beschäftigen sie sich mit digitalen und agilen Transformationen und den damit verbundenen Möglichkeiten für traditionelle Unternehmen. 2015 verkauften sie ihr vorheriges Unternehmen mit knapp 70 Mitarbeitern und gründeten Xuviate, ein Unternehmen, das sich darauf konzentriert, Organisationen bei der schnellen und effektiven Umsetzung von Projekten und strategischen Verbesserungsinitiativen mit Hilfe von Kanban und Kanbanize zu unterstützen, ohne dabei das Tagesgeschäft zu vernachlässigen.

Durch den Einsatz von Kanban im Projektmanagement sind Durchsatzsteigerungen von mehreren hundert Prozent keine Seltenheit.

Gerade wenn es um Multiprojektmanagement geht, kann Xuviate helfen und Mark gibt im folgenden Video eine Übersicht über dieses Thema: https://www.youtube.com/watch?v=_sznRJqaPtw.

Allein in den letzten vier Jahren hat Xuviate über 300 Führungskräfte und Change Agents in über 20 Ländern auf sechs Kontinenten auf ihrer Kanban-Reise begleitet.

Xuviates dynamischer Ansatz bietet dir verschiedene Optionen, um deinem Unternehmen zu einer agileren Projektabwicklung zu verhelfen:

- Starte mit einer **Team- oder Multiprojekt-Kanban-Simulation**,
- Absolviere einen einführenden online **Kanban-Grundlagenkurs**,
- Entscheide dich ein oder mehrere Teams an einem **Kanban Bootcamp** teilnehmen zu lassen,

- Oder starte ein umfassendes **Kanban Projekt-, Programm- und Portfoliomanagement (KPPM) Programm**.
- Einmal auf dem Weg, wird kontinuierliche Unterstützung durch **Mastermind-Gruppen, 1:1-Coaching**, und **Beratung** geboten.

Xuviate setzt als digitale Plattform vorzugsweise **Kanbanize** ein – das führende agile Projekt- und Multi-Level Portfoliomanagement-Tool, das sich leicht skalieren lässt und es ermöglicht, Strategie und Ausführung miteinander zu verbinden.



Weitere Informationen findest du auf Xuviates Webseite - <https://www.xuviate.com/de/>, auf YouTube - <https://www.youtube.com/@Xuviate> und auf LinkedIn - <https://www.linkedin.com/company/xuviate>.

Introducing Xuviate GmbH, our newest Premier Sponsor

Mark Geschke and Mathias Tölken, the Co-Founders of Xuviate, have been active in the management of medium-sized companies for nearly 30 years and now also serve Fortune 500 and Global 500 companies.

Since 2010, they have been engaged in digital and agile transformations and the associated opportunities for traditional businesses. In 2015, they sold their previous company with nearly 70 employees and founded Xuviate, a company exclusively focused on helping organizations quickly and effectively

implement projects and strategic improvement initiatives using Kanban and Kanbanize, without neglecting day-to-day operations.

With the adoption of Kanban in project management, throughput gains of several hundred percent are frequently achieved.

Particularly when it comes to multi-project management, Xuviate can help, and Mark gives an overview of this topic in the following video: https://www.youtube.com/watch?v=_sznRJqaPtw (English subtitles)

In just the last four years, Xuviate has accompanied over 300 leaders and change agents in more than 20 countries across six continents on their Kanban journey.

Xuviate's dynamic approach offers you various options to help your company achieve more agile project execution:

- Start with a **Team or Multi-Project Kanban Simulation**,
- Complete an introductory online **Kanban Essentials Course**,
- Consider enrolling one or more teams in a **Kanban Bootcamp**,
- Or launch a full **Kanban Project, Program and Portfolio Management (KPPM) program**.
- Once on the way, continuous support is provided through **Mastermind Groups, 1:1 Coaching**, and **Consulting Engagements**.

Xuviate's digital Platform of choice is **Kanbanize**, the premier agile project and multi-level portfolio management tool that easily scales and allows you to connect strategy with execution.

Erreiche Strategische Geschäftsziele mit Kanban Multiprojekt- und Portfoliomanagement

Xuviate nutzt Kanban und andere Flow-Methoden (wie Flight Levels), um Organisationen dabei zu helfen, Projekte schneller und effizienter durchzuführen, ohne das Team dabei zu überfordern. Für Mitglieder des PMI-GC bieten wir eine **KOSTENLOSE Team- oder Multiprojekt-Flow-Simulation** im Wert von €250 an, um mal reinschnuppern oder um tiefer einzutauchen. Verwende den **Gutscheincode: PMI-GC23** (ein kostenloser Teilnehmer pro Unternehmen).

Weitere Informationen sowie Links zu den Simulationen und den dazugehörigen Buchungsformularen gibt es unter <https://www.xuviate.com/de/>.



Achieve Strategic Business Goals with Kanban Multi-Project and Portfolio Management

Xuviate uses Kanban and other flow-related methods (such as Flight Levels) to help organisations deliver projects faster and more efficiently, without overloading the team. For members of PMI-GC, we offer a **FREE team or multiproject flow-simulation** valued at €250 to get a first look or to dive deeper. Use the **voucher code: PMI-GC23** (one free participant per company).

More information and a link to the simulations and respective booking forms can be found at <https://www.xuviate.com/>

Xuviate 



Das neue Leadership Team von PMI ist komplett

Im September letzten Jahres wurde **Pierre La Manh** neuer CEO von PMI. Im Laufe der letzten Monate hat er PMI umgebaut, neue Organisationsstrukturen geschaffen und nach und nach die Leadership Positionen besetzt.

Dieser Prozess ist jetzt abgeschlossen. Wer mehr über das Leadership Team von PMI wissen möchte, findet hier einen Überblick. <https://www.pmi.org/about/leadership-governance/pmi-leadership-team>

Aus deutscher Sicht sind zwei Namen besonders zu erwähnen: **Johannes Heinlein** und **Lysan Drabon**.

Johannes Heinlein ist neu bei PMI. Er verantwortet den Bereich Wachstum sowohl im B2B Markt mit Firmen als auch im B2C Markt mit Individuen. Er stammt ursprünglich aus Hamburg und lebt jetzt mit seiner Familie in Boston. Seine Aufgabe wird es sein, das Wachstum der Organisation weiter voranzubringen. Mit fast **700.000 Mitgliedern** ist PMI die weltweit größte Organisation, die die professionelle Anwendung von Projektmanagement in allen gesellschaftlichen Bereichen voranbringen möchte. Seine Aufgabe wird es sein, sicherzustellen, dass das kontinuierliche Wachstum auch in Zukunft weitergehen wird.

Im Verantwortungsbereich von Johannes Heinlein ist **Lysan Drabon** als Teil des erweiterten Leadership Teams verantwortlich für die Region Europa. Lysan stammt ursprünglich aus Wismar und lebt mit ihrer Familie in der Nähe von Brüssel. Lysan ist seit ca. 10 Jahren bei PMI. Sie war über ihre Rollen und Aufgabengebiete immer wieder eng mit den früheren Chapters in Deutschland verbunden und hat uns auch bei der Zusammenführung der Chapter zum PMI Germany Chapter begleitet.

Mit Lysan hatten wir im letzten Chapter Magazin ein Interview geführt. Wer dies nachlesen möchte, findet es auf den Seiten 23 und 24 des Chapter

Magazins. <https://www.pmi-gc.de/aktivitaeten-projekte/chapter-magazin/41-chapter-magazine-edition-2023?download=333:chapter-magazine-q2-2023>

In der Erwartung, dass die eigenen Wurzeln ein Leben lang wirken, erhoffen wir uns durch die Beiden viele positive Impulse für PMI in Deutschland.

Interessant ist dies auch deshalb, weil PMI Deutschland und Frankreich zum „Fokusmarkt“ erklärt hat. Das bedeutet, dass PMI als Organisation hier besonders aktiv sein und wachsen möchte. Mit über **10.000 Mitgliedern** ist PMI in Deutschland bereits heute eine relevante Institution und bedeutende Stimme, wenn es darum geht, Wissen und Erfahrungen rund um Projekte und Projektmanagement voranzubringen. Das soll in Zukunft noch stärker zum Ausdruck kommen.

Es lohnt sich bei PMI zu sein!

In September last year, **Pierre La Manh** became PMI's new CEO. Over the last few months, he has been transforming PMI, creating new organizational structures and gradually filling the leadership positions.

This process is now complete. If you want to know more about PMI's leadership team, you can find an overview here. <https://www.pmi.org/about/leadership-governance/pmi-leadership-team>.

From a German perspective, two names deserve special mention: **Johannes Heinlein** and **Lysan Drabon**.

PMI's new leadership team is complete

With nearly **700,000 members**, PMI is the world's largest organization dedicated to advancing the professional application of project management across all sectors of society. His task will be to ensure that the continuous growth will continue in the future.

In Johannes Heinlein's area of responsibility, **Lysan Drabon** is responsible for the Europe region as part of the extended Leadership Team. Lysan is originally from Wismar and lives with her family near Brussels. Lysan has been with PMI for about 10 years. She has always been closely connected to the former chapters in Germany through her roles and responsibilities and also accompanied us during the merger of the chapters to form the PMI Germany Chapter.

In the expectation that one's roots have a lifelong effect, we hope that the two will provide many positive impulses for PMI in Germany.

This is also interesting because PMI has declared Germany and France to be its **“focus market”**. This means that PMI as an organization wants to be particularly active and grow here. With more than **10,000 members**, PMI in Germany is already a relevant institution and important voice when it comes to advancing knowledge and experience around projects and project management. This should be expressed even more strongly in the future.

It pays to be with PMI!

Autor/Author:
Wolfgang Friesike, VP Communications



Lysan Drabon
Managing Director Europe

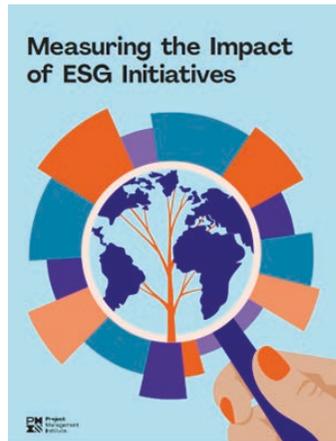
Neuer/New Thought Leadership Report – ESG

Projektmanager spielen eine entscheidende Rolle bei der Umsetzung der ESG-Ambitionen einer Organisation und sind entscheidend bei der Umsetzung der ESG-Ziele.

In dem verlinkten Bericht wird untersucht, wie Projektleiter ESG-Projekte vorantreiben und sinnvolle Ergebnisse erzielen können, indem sie die richtigen Ziele setzen, die Auswirkungen messen, datengestützte Ergebnisse nutzen, neue Technologien einsetzen und eine offene Kommunikation fördern und gleichzeitig die kontinuierliche Unterstützung der Stakeholder sicherstellen.

Project managers play a critical role in realizing and implementing an organization's ESG ambitions.

The linked report explores how project managers can drive ESG projects and achieve meaningful results by setting the right goals, measuring impact, leveraging data-driven results, using new technologies, and fostering open communication while ensuring ongoing stakeholder support.



>>> [Link zum/to Report:](https://www.pmi.org/learning/thought-leadership/esg/measuring-the-impact-of-esg-initiatives)
<https://www.pmi.org/learning/thought-leadership/esg/measuring-the-impact-of-esg-initiatives>

Autor/Author:

Wolfgang Friesike, VP Communications

PMI Europa Chapter Initiative zur Klimakrise

Anfang Juni 2023 gingen die Bilder eines durch Waldbrände im fernen Kanada verrauchten New York um die Welt – es kommt laufend zu wiederkehrenden Hitzewellen in den Mittelmeerländern – verheerende Waldbrände auf der Urlaubsinsel Rhodos und in Kanada mit Evakuierungen – innerhalb einer Woche Starkregen in Frankfurt, Nürnberg und im Ruhrgebiet.

Die Liste der klimatischen Extremereignisse ließe sich problemlos fortsetzen.

Canada wildfires smoke: climate change 'accelerated conditions', says New York mayor as Canada battles more than 400 blazes - as it happened



One World Trade Center in downtown Manhattan in a smoky haze. Photograph: Andy Bao/AP

Canada / USA, 6 Jun 2023

Frankfurt – Am Donnerstagmittag sieht es in der B-Ebene des Südbahnhofs in Frankfurt fast wieder aus wie immer. Fast. Aus einem Rolltreppenschacht wird Wasser durch einen Schlauch abgepumpt und ins Gleisbett geleitet. Aus zwei Stellen an der Decke fließt noch Wasser, rotweißes Sperrband flattert um die Stellen, auf die es fällt. Mehrere Dachdecker sind seit den frühen Morgenstunden am Arbeiten. Wegen des Starkregens stand der Bahnhof am Mittwochabend komplett unter Wasser.

Frankfurt, 16 Aug 2023

Die Mehrheit der Experten ist sich einig, dass diese extremen Wetterphänomene eher zur Regel werden und nicht, wie in der Vergangenheit, Ausnahmen sind. Und so langsam bekommen wir einen Eindruck davon, was es mit dem menschen-gemachten Klimawandel auf sich hat und wie schnell sich der zur globalen Klimakrise entwickeln könnte.

Was hat das alles mit Projektmanagement und/oder PMI zu tun? Sehr viel, denn zum Einen hat sich PMI schon vor Jahren zu den Sustainable Development Goals (SDGs) - <https://sdgs.un.org/goals> - der Vereinten Nationen bekannt und unterstützt diese mittels einer globalen Partnerschaft mit der Green Project Management Organisation (GPM) - <https://www.pmi.org/about/press-media/press-releases/strategic-partnership-between-pmi-and-gpm#:~:text=The%20cooperative%20agreement%20reflects%20PMI%20and%20GPM%E2%80%99s%20shared.energy%2C%20establishing%20sustainable%20communities%2C%20and%20tackling%20climate%20change.>

Aber auch die globale PMI-Community ist durch die Hours for Impact Initiative - <https://www.pmi.org/hours-for-impact> - seit mittlerweile mehreren Jahren im Zuge von Volunteer-Aktivitäten stark engagiert. Als Teil dieser Bewegung wurde neben der Organisation eines Sustainability Summit - <https://pmi-gc.de/event/online-event/sustainability-summit-23> - vor Kurzem innerhalb der europäischen PMI Chapter Community ein weiteres neues Programm gestartet, die s.g. **Climate Crisis Initiative 2023**. Natürlich sind auch wir als PMI Germany Chapter tatkräftig dabei, uns einzubringen und zu unterstützen. So sind derzeit verschiedene Formate in der Planung wie ein Playbook zur Etablierung von s.g. SCOA's (Sustainable Communities of Action) oder auch Anstrengungen, das Bewusstsein für den Klimawandel und die dabei zugrunde liegenden Zusammenhänge besser zu verstehen. In Kürze wird es dazu die Pilotierung eines konkreten Angebots des PMI Germany Chapters für Mitglieder geben – Ihr dürft gespannt sein.

Und alle die, die nicht darauf warten und schon jetzt tatkräftig unterstützen wollen, können sich bei uns unter volunteering@pmi-gc.de melden.

Autor:

Dr. Andreas Berning, Präsident

Neuer Thought Leadership Report - Strategisches Risikomanagement

New Thought Leadership Report - Strategic Risk Management

Strategisches Risikomanagement ist ein Instrument, die Widerstandsfähigkeit von Unternehmen zu stärken und langfristiges Wachstum zu gewährleisten.

In Anbetracht der allgemeinen Zunahme der Veränderungsgeschwindigkeit, die durch verschiedene Faktoren verursacht wird, verändert sich auch die Risikolandschaft und wird komplexer. Vier von fünf Unternehmen geben an, dass es ihre Risikomanagementkapazitäten überfordert, mit der Geschwindigkeit des Wandels Schritt zu halten.

Es geht jedoch nicht nur um die Fähigkeit, mit dem Wandel Schritt zu halten, flexibel und agil zu sein sowie schnell zu reagieren, sondern auch darum, die Widerstandsfähigkeit des Unternehmens insgesamt zu stärken. Die wirklichen Auswirkungen auf das Geschäft ergeben sich, wenn die Veränderungen eine Störung verursachen, die die traditionellen Geschäftsmodelle in Frage stellen. Unternehmen, die nicht in der Lage sind, mit derartigen Störungen umzugehen, sind verschiedenen Bedrohungen ausgesetzt, die sie am Ende aus dem Geschäft drängen könnten.

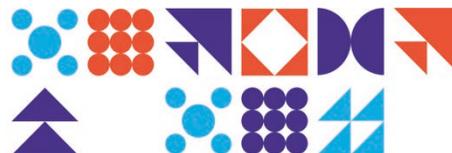
Die im Report veröffentlichten Untersuchungen zeigen, dass die Unternehmen, die diese Herausforderungen am erfolgreichsten meistern, über eine starke Risikokultur verfügen. Unternehmen mit einem starken Risikomanagement erwarten mit doppelt so hoher Wahrscheinlichkeit ein deutliches Umsatzwachstum und sind fünfmal zuversichtlicher, was ihre Fähigkeit angeht, ihre angestrebten Ziele zu erreichen. Sie lösen das Risikomanagement von isolierten Funktionen und verweben es mit dem gesamten Unternehmen. Sie fördern unterschiedliche Sichtweisen und eine ganzheitliche Betrachtung sowohl der Gefahren als auch der Chancen, die mit Risiken verbunden sind. Sie nutzen auch die Vorteile, die Daten und künstliche Intelligenz bei der Risikoerkennung und -planung bringen können.

Der Bericht enthält Daten, zeigt Trends auf, gibt Handlungsempfehlungen und liefert jede Menge Erkenntnisgewinn.

[Building Resilience Through Strategic Risk Management | PMI](#)



Autor/Author:
Wolfgang Friesike, VP Communications



Strategic risk management is a tool to strengthen business resilience and ensure long-term growth.

Given the overall increase in the pace of change caused by various factors, the risk landscape is also changing and becoming more complex. Four out of five companies say it is overwhelming their risk management capabilities to keep up with the pace of change.

However, it is not just about the ability to keep pace with change, to be flexible and agile, and to respond quickly, but also about strengthening the resilience of the business as a whole. The real impact on business occurs when change causes a disruption that challenges traditional business models. Companies that are unable to deal with such disruption are exposed to various threats that could end up driving them out of business.

The research published in the report shows that the companies that are most successful in meeting these challenges have a strong risk culture. Companies with strong risk management are twice as likely to expect significant revenue growth and five times more confident in their ability to achieve their desired goals. They detach risk management from isolated functions and interweave it with the entire business. They encourage diverse perspectives and a holistic view of both the threats and opportunities associated with risk. They also leverage the benefits that data and artificial intelligence can bring to risk identification and planning.

The report includes data, highlights trends, recommends actions, and provides plenty of insight.

[Building Resilience Through Strategic Risk Management | PMI](#)



Umfrage “Künstliche Intelligenz und Projektmanagement” – eine globale PMI-Chapter Initiative

Der digitale Wandel vollzieht sich in rasantem Tempo weltweit in allen gesellschaftlichen Bereichen und bringt große Veränderungen mit sich. Ungeachtet der Herausforderungen, mit denen wir dabei konfrontiert sind, ist es wichtig Innovation und Kreativität zu nutzen, um Projekte voranzubringen.

Zur Erlangung einer globalen Perspektive, wie KI als Katalysator für den Wandel in der digitalen Transformation funktioniert, sind alle PMI-Mitglieder weltweit eingeladen, an einer Umfrage teilzunehmen, um Einblicke in die Nutzung von KI im Projektmanagement zu geben. Das Projekt dient dazu, ein besseres Verständnis über die Zukunft des Projektmanagements und der organisatorischen Veränderungen durch digitale Führung zu erlangen.

Die PMI-Chapter aus Schweden und Rio de Janeiro haben in enger Zusammenarbeit mit anderen Chaptern in Europa, Lateinamerika, Nordamerika, Indien und Asien diese Initiative ins Leben gerufen.

Mehr zu der Initiative findet man auf der Website: <https://www.pmi-se.org/Kompetens-Projektledning/Artiklar/Artificial-Intelligence-and-Project-Management---2023-Survey>

Ziel der Umfrage

Ziel der Umfrage ist es, das Wissen und die Erfahrung der PMI-Mitglieder mit der Implementierung von KI sowie ihre Offenheit für den Einsatz von KI als Werkzeug im Projektmanagement zu ermitteln. Es wird untersucht, welche Arten von KI-Lösungen implementiert werden, wie sich die Teams darauf vorbereiten, mit welchen Herausforderungen sie konfrontiert sind und wie groß die Bereitschaft ist, den Arbeitsplatz zu wechseln, falls der aktuelle Arbeitgeber bei der Anpassung an neue Technologien wie KI hinterherhinkt, und ob die Anpassung

an neue technologische Fortschritte ein Auswahlkriterium bei der Suche nach einem neuen Arbeitsplatz ist.

Es soll auch herausgefunden werden, wie sich die Unternehmen auf die Einführung von KI vorbereiten, einschließlich der Personalschulung und der Einstellung von KI-Spezialisten, und wie sie dabei die Auswirkungen demografischer und geografischer Unterschiede berücksichtigen.

Die Umfrage läuft bis zum **30. September 2023**. Die Fertigstellung des Berichts ist für den 14. Dezember 2023 vorgesehen.

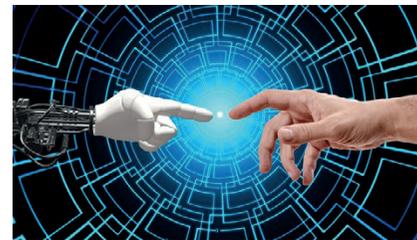
Hier der Link zur Umfrage: https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSdb1gg0yccWbGHjtYpa_-YOFHQLwcZTp7jDdg3yudgRaAS3-A/viewform

Die Durchführung erfordert ca. 10 Minuten.

Nach Abschluss der Umfrage erhalten die Teilnehmer ein „cooles“ Abzeichen und sicherlich jede Menge Erkenntnisgewinn!

Als PMI Germany Chapter unterstützen wir dieses Projekt und bitten um zahlreiche Beteiligung.

Bitte begleitet die Initiative auf ihrer spannenden Reise und helft mit, die Zukunft des Projektmanagements zu gestalten.



Quelle/Source: Pixabay

Autoren / Authors

Laura Samsó, Jörg Glunde, VP Communications

Survey “Artificial Intelligence and Project Management” – A global PMI-Inter-Chapter Initiative

Aim of the survey

The goal of the survey is to determine PMI members' knowledge and experience with implementing AI, as well as their openness to using AI as a tool in project management. It will explore the types of AI solutions being implemented, how teams are preparing for them, the challenges they face, and their willingness to change jobs if their current employer is lagging behind in adapting to new technologies such as AI, and whether adapting to new technological advances is a selection criterion when looking for a new job.

It also aims to find out how companies are preparing for the adoption of AI, including workforce training and hiring AI specialists, and how they are considering the impact of demographic and geographic differences.

The survey will run through **September 30, 2023**, and the report is scheduled for completion on December 14, 2023.

Here is the link to take the survey: https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSdb1gg0yccWb-GHjtYpa_-YOFHQLwcZTp7jDdg3yudgRaAS3-A/viewform

It takes approximately 10 minutes to complete.

Upon completion of the survey, participants will receive a „cool“ badge and lots of insight!

As PMI Germany Chapter we support this project and ask for numerous participations.

Please accompany the initiative on its exciting journey and help to shape the future of project management.

Europäische PMI Inter-Chapter Webinar-Reihe - “Aufbau leistungsstarker Führungskräfte von morgen”

In einer Welt, die sich rasant verändert und ein breites Spektrum an Verschiedenartigkeit beinhaltet, sind **gegenseitiges Verständnis** und **Anpassungsfähigkeit** wichtige Kompetenzen für Führungskräfte, um in derartigen Umfeldern in Teams effizient zusammenarbeiten zu können.



Quelle/: Pixabay

Wir arbeiten zusammen in **kultur- und generationenübergreifenden Teams**, deren Mitglieder alle eigene Werte, Ziele und Träume mitbringen. **Gegenseitiges Verständnis und Offenheit** für andere sind sehr wichtige Fähigkeiten, um in Projekten und Organisationen erfolgreich zu sein.

Hohe Anpassungsfähigkeit an sich verändernde Bedingungen und Situationen und schnelle Antworten sind wichtige Anforderungen an (zukünftige) Führungskräfte, und zwar sowohl im Projekt- als auch im Business-Management. Das Tempo der Veränderungen kann **erhöhte Druck-**

situationen mit sich bringen, die uns überfordern, wenn wir nicht darauf vorbereitet sind, **wie wir uns und wie andere sich unter Druck verhalten und wie wir mit uns selbst und anderen in solchen Situationen umgehen sollten.**

Im beschriebenen Kontext ist es wichtig, dass sich (angehende) Führungskräfte ständig weiterentwickeln.

Um Führungskräften, insbesondere zukünftigen, dabei zu helfen, diese wichtigen Fähigkeiten zu fördern und sie in ihrer Entwicklung zu leistungsstarken Führungskräften – „High Performance Leadern“ – von morgen zu unterstützen, freuen wir uns, für den 13. und 20. September 2023, jeweils um 19.00 Uhr CEST, eine online Inter-Chapter Webinar-Reihe anzukündigen.

Mit der Webinar-Reihe wollen wir eine **Brücke zwischen den älteren und jüngeren Generationen von Projektfachleuten bilden.**

Wir wollen generationenübergreifend Projektfachleute ansprechen, inspirieren, befähigen und mobilisieren, zusammenzuarbeiten und gemeinsam etwas zu bewirken. Gemäß den PMI-Werten **„together we can“.**

Die Webinar-Reihe zielt darauf ab, das Verständnis für uns selbst und für andere zu fördern. Dies erfolgt durch Übermittlung von Methoden und Werkzeugen zur Verbesserung der Führung von uns selbst und anderen, auch in schwierigen Situationen.

Um das zu erreichen, wollen wir für ein **generations- und kulturübergreifendes Verständnis sensibilisieren, um darüber mitzuhelfen**, das volle Potenzial von Mehrgenerationenteams auszuschöpfen.

Daneben soll die Webinar-Reihe den Teilnehmenden Werkzeuge an die Hand geben, **um mit Druck und herausfordernden Situationen umgehen zu können.**

Unser internationaler Sprecher ist Stan Phelps CSP, Bestsellerautor, Gründer von StanPhelpsSpeaks.com, TEDx Speaker, IBM Futurist und Forbes-Kolumnist.



Stan Phelps, CSP

1. Workshop:

Dieser Workshop richtet sich an alle Projektmanager, die lernen wollen, wie sie die verschiedenen Generationen besser verstehen, schätzen und inspirieren können. In dem Workshop werden Werkzeuge und Methoden vorgestellt, um das gegenseitige Verständnis zwischen Generationen und den sich daraus ergebenden kulturellen Prägungen zu fördern und zu verbessern.

2. Workshop:

Der zweite Workshop richtet sich an Projektmanager mit dem Ziel, effektive Teams unter Druck zu bilden, zu pflegen und zu führen. Der Workshop wird (zukünftigen) Führungskräften helfen, ein tieferes Verständnis ihres eigenen Verhaltens zu gewinnen und ihre Fähigkeit stärken, mit Stresssituationen umzugehen sowie fundierte Entscheidungen zu treffen, die zum Erfolg führen.

Hier der Link zur Anmeldung **13.09.2023**: <https://pmi-gc.de/event/online-event/inter-chapter-event-sept23-p1>

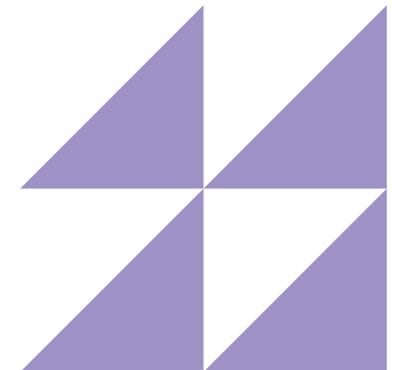
Und zur Anmeldung am **20.09.2023**: <https://pmi-gc.de/event/online-event/inter-chapter-event-sept23-p2>

Organisiert wird die Reihe von einem Team vom PMI France Chapter, dem PMI Germany Chapter und dem PMI UK Chapter.

Wir freuen uns über eine rege Teilnahme!

Autoren:

Elena Pancera, Lead Youth Empowerment Program PMI Germany Chapter,
Sameh Mtibaa, VP for Youth & Social Impact PMI France Chapter,
Jörg Glunde, VP Mitglieder PMI Germany Chapter



European PMI Inter-Chapter Webinar Series – “Building High Performing Leaders of Tomorrow”

In a world that is rapidly changing and includes a wide range of diversity, **mutual understanding** and **adaptability** are important competencies for leaders to work effectively in teams in such environments.



Source: Pixabay

We work together in **cross-cultural and cross-generational** teams whose members all bring their own values, goals and dreams. **Mutual understanding and openness** to others are very important skills to be successful in projects and organizations.

High adaptability to changing conditions and situations and quick responses are important requirements for (future) leaders, both in project and business management. The pace of change can bring **increased pressure** situations that overwhelm us if we are not prepared for **how we and others behave under pressure and how we should deal with ourselves and others in such situations**.

In the context described, it is important for (prospective) leaders to continuously develop themselves.

In order to help leaders, especially future ones, to foster these important skills and to support them in their development into high-performing leaders – „High Performance Leaders“ – of tomorrow, we are pleased to announce an online Inter-Chapter Webinar Series for September 13 and 20, 2023, both at 7:00 pm CEST.

With the webinar series, we want to **build a bridge between the older and younger generations of project professionals.**

We want to engage, inspire, empower and mobilize cross-generational project professionals to collaborate and make a difference together. In keeping with PMI's values of **„together we can“.**

The webinar series aims to promote understanding of ourselves and others. This is done by transmitting methods and tools to improve leadership of ourselves and others, even in difficult situations.

To achieve this, we want to **raise awareness of cross-generational and cross-cultural understanding** in order to help realize the full potential of multigenerational teams. In addition, the webinar series will provide participants with tools **to deal with pressure and challenging situations.**

Our international speaker is Stan Phelps CSP, best-selling author, founder of StanPhelpsSpeaks.com, TEDx speaker, IBM Futurist and Forbes columnist.



Stan Phelps, CSP

1st Workshop

This workshop is designed for all project managers who want to learn how to better understand, appreciate and inspire different generations. The workshop will present tools and methods to promote and improve mutual understanding between generations and the resulting cultural imprints.

2nd Workshop:

The second workshop is aimed at project managers with the goal of building, maintaining and leading effective teams under pressure. The workshop will help (future) managers to gain a deeper understanding of their own behavior and strengthen their ability to deal with stressful situations as well as make informed decisions that lead to success.

Here the link to the registration **13.09.2023:** <https://pmi-gc.de/event/online-event/inter-chapter-event-sept23-p1>

And to register on **20.09.2023:** <https://pmi-gc.de/event/online-event/inter-chapter-event-sept23-p2>

The series is organized by a team from PMI France Chapter, PMI Germany Chapter and PMI UK Chapter.

We are looking forward to a lively participation!

Authors

Elena Pancera, Lead Youth Empowerment Program PMI Germany Chapter,
Sameh Mtibaa, VP for Youth & Social Impact PMI France Chapter,
Jörg Glunde, VP Mitglieder PMI Germany Chapter

Europäische PMI Inter-Chapter Webinar-Reihe (Forts.)

European PMI Inter-Chapter Webinar Series (Cont'd.)

Team Mitglieder der „Europäischen PMI Inter-Chapter Webinar-Reihe“

Team members „PMI European Interchapter Webinar Series“



Sameh Mtibaa
Vice President for Youth & Social Impact (Next Generation)
PMI France Chapter



Merv Wyeth
Director Technology and Digital Events
PMI UK Chapter



Dr. Elena Pancera
Lead of Youth Empowerment Program
PMI Germany Chapter



Rebecca A Adeusi
PMI Europe webinar series Volunteer
PMI UK Chapter



Naouel Ben Abdelhamid
PMI Europe webinar series Volunteer
PMI France Chapter



Jose Roberto Moscatelli
Digital event referent
PMI UK Chapter



Jörg Glunde
Vice President Members
PMI Germany Chapter



Laura Samsó Pericón
Head of Member Attraction and Engagement
PMI Germany Chapter



PM-Summit 2023 – Der Countdown läuft!

In wenigen Wochen ist es so weit. Am **28. und 29. September 2023** öffnen sich die Pforten der **Klassikstadt in Frankfurt am Main** für den **PM-Summit 2023**



„**Change! – die einzige Konstante ist die Veränderung**“ – unter diesem Motto werden etwa 300 Entscheidungsträger, Portfolio-, Programm-, und Projektmanager vor Ort sowie weitere 200 Online erwartet, um sich über dieses Thema zu informieren und darüber auszutauschen.

Drei Keynotes von international bekannten Sprecherinnen und Sprechern sowie weitere 32 Fachvorträge, Agile Games und Workshops von Rednerinnen und Rednern aus dem akademischen Bereich sowie dem Beratungs- und Trainingsumfeld bilden den Rahmen für zwei erlebnisreiche und informative Tage.

Die erste Keynote hält **Sabine Asgodom**, Bestsellerautorin von mehr als 30 Büchern mit insgesamt einer Millionenauflage. Ihre Vorträge zeichnen sich durch ihre hohe Professionalität aus, sie erzählen anrührende Geschichten von Können, Wollen und Inspirieren, ohne Brüche im Leben auszublenken.

Am ersten Veranstaltungstag folgen Langvorträge, Kurzvorträge und Workshops. Unter anderem von **Daniel Gagnon** zu „Vom PMO zu VMO“, **Frank Habermann** zu „Stakeholder-Management in Entscheidungsprojekten“ und **Iris Meini** zu „Vorsicht Mammut-Change!“. Die Beiträge sind so arrangiert, dass sich die Teilnehmer ihr individuelles Programm

zusammenstellen können. Zudem wurde bewusst Spielraum zwischen den Sessions gelassen, so dass die Zeit auf der Konferenz effektiv zum Vernetzen und für den Austausch genutzt werden kann.

Die Closing Keynote an Tag 1 hält **Lysan Drabon** (Managing Director PMI Europe), bevor anschließend der Tag in einer Abendveranstaltung ausklingt, die ganz im Zeichen des Vernetzens und Austausches steht.

Die Inhalte am zweiten Tag sind noch mehr auf die Zusammenarbeit ausgelegt. Neben spannenden Panel-Diskussionen („Welchen Mehrwert bieten

interkulturelle Projekt-Teams“ und „Frauen in der Projektleitung“), warten eine Reihe von Workshops und Bar Camps. Die Abschluss-Keynote der Veranstaltung wird **Chris Schiebel** mit dem Thema „Modern Project Attitude – Projektleitende als freie Radikale“ halten.

Weitere Informationen zum PM-Summit findet ihr auf <https://pm-summit.de/>

Tickets können direkt hier erworben werden: [>>> Ticketverkauf <<<](#)

Wir freuen uns auf Euch!!!

Das PM-Summit Team

Die Vortragenden und Impulsgeber auf dem PM-Summit 2023!



...und hier geht's zur Anmeldung: <https://pm-summit.de>

Weshalb sollte ich am PM-Summit teilnehmen?



PM-Summit 2023

Da geht man voller Zuversicht zu der Konferenz, zu deren Teilnahme man den/die Vorgesetzte und ggf. die Personalabteilung mit Ach und Krach überzeugt hat oder sich selbst durchgerungen hat (kann ich mir als Selbstständige/r den Tag Verdienstaustausch auch wirklich leisten?) und findet sich in einem plüschigen Ambiente mit bleischweren Vorhängen und möglicherweise dementsprechender Stimmung wieder.

Na gut, die Key Note war gar nicht sooo schlecht (war ja auch als DIE Attraktion angekündigt), aber danach reihte sich ein Vortrag an den nächsten und immer beschleicht einen das Gefühl, doch besser einen anderen Vortrag ausgewählt zu haben. Die sg. „Netzwerk“-Pausen – großes Gedränge am Rettung versprechenden Kaffeestand, gepaart mit hohem Lärmpegel und zu wenig ruhigen Zonen

für ein gutes Gespräch, das sich dann doch nur um die Langatmigkeit der austauschbaren Vorträge dreht. Und am Ende des Tages nimmt man nichts mit (weder für seine Arbeit noch für sich selbst), außer der Erkenntnis, eine solche Konferenz nicht noch einmal zu besuchen, um dem Veranstalter die Taschen zu füllen.

Zugegeben – das war polarisierend bis polemisch und sicher nicht in Gänze auf irgendeine Projektmanagement-Konferenz in Deutschland übertragbar. Aber Hand auf's Herz – etwas Ähnliches hat doch sicher schon mal jede/r erlebt, oder?

Der PM-Summit 2023 ist und wird da ganz anders sein: hier wird neben tollen Key Notes ein abwechslungsreicher Mix aus Lang- und Kurzvorträgen, Workshops, Open Spaces, World Cafes und vielem

mehr geboten – alle unsere Referent:innen sind schließlich handverlesen. Für „PMI-Jünger“ (und die, die es vielleicht noch werden wollen) haben wir „Prominenz“ vom PMI Headquarter in den USA aber auch aus der Europa-Office dabei, sowie natürlich den Vorstand des PMI Germany Chapter. Inhaltlich dreht sich alles um Change! – und zwar in allen Facetten. Ob Frauen im Projektmanagement, methodische Aspekte wie Disciplined Agile, spezielle Angebote für NextGen PMs, viele anwendungsbezogene Workshops von Practitionern bis hin zu lebenslangem Lernen – hier ist für jede/n etwas dabei und immer in höchster Qualität. Du vermisst Buchvorstellungen-/besprechungen, Diskussionspanels, Serious Games oder das Thema Nachhaltigkeit? Das Team hat an alles gedacht, und es ist für Dich angerichtet.

BTW: es ist klar und PMI-typisch, dass hier ausschließlich Volunteers (also ehrenamtliche Chapter-Mitglieder) bei der Vorbereitung am Werke sind, die viel Herzblut in die Planung gesteckt haben und noch in die beiden Konferenztage stecken werden. **Schon mal vorab – ein großes Dankeschön an alle beteiligten Volunteers.**

Und der Veranstaltungsort? Die **Klassikstadt Frankfurt** bietet für den PM-Summit 2023 den idealen Rahmen: die zentrale Lage mit der überragenden verkehrstechnischen Anbindung ob aus der Luft (falls unbedingt notwendig und unvermeidbar), über die Schiene oder per Auto (gerne per Fahrgemeinschaft) spricht für sich. Die Räumlichkeiten bieten das ideale Umfeld sowohl für Plenumsbeiträge, Workshop-Formate und für Austausch und Vernetzung zwischendrin. Und natürlich gibt's auch eine Abendveranstaltung vor Ort.

Kurzum – wer nicht am PM-Summit 2023 teilnimmt, verpasst wirklich etwas. Wir freuen uns auf eine großartige Zeit mit Euch.

Wir freuen uns auf Euch!!!

Autor:
Dr. Andreas Berning, Präsident



PMIEF unterstützt das Team der Ukraine bei der Teilnahme an den Special Olympics in Berlin

Die Special Olympics World Games sind die größte integrative Sportveranstaltung der Welt. Sie werden alle zwei Jahre abwechselnd als Sommer- und Winterspiele durchgeführt.

In diesem Jahr fanden die Special Olympic World Games vom 17. bis zum 25. in Berlin statt. Mit „der Flamme der Hoffnung“ wurden die Spiele im Berliner Olympiastadion vor mehr als 50.000 Zuschauern eröffnet.

170 Delegationen aus aller Welt zogen in das Stadion ein, darunter auch das ukrainische Team. Für die ukrainische Delegation ist bereits die Teilnahme an den Special Olympics in Berlin ein Sieg. Das Team beweist beeindruckenden Mut und Durchhaltevermögen angesichts der schrecklichen Situation im eigenen Land.

Möglich wurde die Teilnahme durch eine Initiative von PMIEF (PMI Educational Foundation) über die Athleten, Trainer und Familien aus der Ukraine unterstützt wurden, um an den Special Olympics World Games teilnehmen zu können. **Olivier Lazar**, COO von PMIEF, und **Mary Davis**, Chief Executive Officer von Special Olympics haben in Berlin am Rande der Special Olympic World Games Berlin Olympics Grant eine entsprechende Solidaritätszusage unterzeichnet.

Bei den Special Olympics World Games geht es um weit mehr als um Sport. Es geht um Empowerment, Inklusion und Teilhabe. Aus diesem Grund fördert PMIEF zusammen mit dem Dachverband der Special Olympics seit 2020 über 24.000 Jugendliche mit geistiger und Mehrfachbehinderung durch Coaching und Stipendien. Es werden Fähigkeiten im Projektmanagement vermittelt und junge Menschen dabei

unterstützt zu erlernen, wie man Projekte plant und durchführt, um darüber gute Voraussetzungen für eine berufliche Zukunft zu schaffen.

PMIEF hat eine lange Geschichte. Als gemeinnützige Stiftung von PMI unterstützt sie seit über 30 Jahren soziale Arbeit. PMIEF wird in erster Linie von PMI finanziert. Daneben leisten jährlich ca. 15.000 Sponser einen Beitrag. Der Schwerpunkt der Unterstützungsaktivitäten von PMIEF liegt im Bereich der Ausbildung von Jugendlichen auf dem Gebiet des Projektmanagements. Allein im Jahr 2022 konnten dank der Maßnahmen von PMIEF über 2 Millionen Jugendliche erreicht werden.

Als Chapter sind wir mächtig stolz darauf, Teil dieser großartigen Familie zu sein.



Olympiastadion/Olympic Stadium Berlin, Special Olympic World Games

The Special Olympics World Games are the largest inclusive sports event in the world. They are held every two years, alternating between summer and winter games.

This year, the Special Olympic World Games took place in Berlin from June 17 to June 25. The Games were opened with “the flame of hope” in Berlin’s Olympic Stadium in front of more than 50,000 spectators.

170 delegations from all over the world entered the stadium, including the Ukrainian team. For the Ukrainian delegation, participation in the Special Olympics in Berlin is already a victory. The team shows impressive courage and perseverance in the face of the terrible situation in their own country.

The participation was made possible by an initiative of PMIEF (PMI Educational Foundation) through which athletes, coaches and families from Ukraine



Olivier Lazar, COO PMIEF, Mary Davis, CEO Special Olympics

PMIEF supports the team of Ukraine in its participation in the Special Olympics in Berlin

were supported to participate in the Special Olympics World Games. **Olivier Lazar**, COO of PMIEF, and **Mary Davis**, Chief Executive Officer of Special Olympics signed a solidarity pledge to this effect in Berlin on the sidelines of the Special Olympic World Games Berlin Olympics Grant.

The Special Olympics World Games is about much more than sport. It’s about empowerment, inclusion and participation. That’s why PMIEF, together with the Special Olympics umbrella organization, has supported more than 24,000 young people with intellectual and multiple disabilities through coaching and scholarships since 2020. Project management skills are taught and young people are supported in learning how to plan and implement projects in order to create good conditions for a professional future.

PMIEF has a long history. As PMI’s charitable foundation, it has supported social work for over 30 years. PMIEF is primarily funded by PMI. In addition, about 15,000 donors contribute to PMIEF annually. The focus of PMIEF’s support activities is on training youth in the field of project management. In 2022 alone, more than 2 million youth could be reached thanks to PMIEF’s activities.

As a chapter, we are really proud to be part of this great family.

Author/Author:
Wolfgang Friesike, VP Communications

Retrospektive zum Chapter-Meeting bei M-net Telekommunikations GmbH

Im 29. Juli 2023 fand die erste gemeinsame Veranstaltung des PMI Germany Chapter e.V. und der M-net Telekommunikations GmbH in München statt.



- Festlegung klarer Synchronisationszeitpunkte, um Meilensteine und agile Ergebnisse zu besprechen.

Bei der Organisation haben Linh Anh Ma, Ahmed Ali und Elias Flörke geholfen. Ihnen gebührt hierfür ein großes Dankeschön. Besonderen Dank auch an das Chapter, insbesondere an Andrea de Ruiter, für die Zusammenarbeit! Es war schön mit euch zu arbeiten.

Autor
Daniel Brugger, PMP

Der Fokus der Veranstaltung lag auf dem Erfahrungsaustausch zum hybriden Projektmanagement. Ein Impulsvortrag von Christian Baatz und Torsten Andre, beide M-net, haben wertvolle Einblicke in die Thematik geliefert.

Das Event war eine besondere Gelegenheit die M-net Projektmanagement Community und PMI-Mitglieder zusammenzubringen. Die Gespräche und der Austausch waren bereits beim „Welcoming“ sehr ausgeprägt und konnten während und nach dem Impulsvortrag weitergeführt werden.

Die wichtigsten Erkenntnisse:

- Klassisches und agiles Projektmanagement haben konträre Ziele (siehe magisches Dreieck).
- Mehr denn je ist Kommunikation der Schlüssel, da der Projektmanager in agilen Teams eng mit dem Product Owner und/oder Scrum Master zusammenarbeiten muss.



Retrospektive Stammtisch Stuttgart

Der Stuttgarter Stammtisch war diesen Frühsommer wieder aktiv. In Kreis von PMPs, Expert:innen sowie Interessierten erfolgte mit Essen und Getränken jeweils ein kurzweiliger Austausch. Im Format der „Kollegialen Beratung“ wurden wieder viele spannende Projektmanagement Themen diskutiert und interessante Impulse erörtert. Nachfolgend eine kleine Auswahl:

Nachhaltigkeit

Ausgangspunkt war die Überschrift „Nachhaltigkeit beginnt im Projekt“ (Newsletter PM-Magazin). Dem Produktlebenszyklus folgend, beginnen nachhaltige Produkte mit nachhaltigen Projekten. In der Diskussion ging es schnell weniger um die Werkstoffe, Recycling, etc. Das Intro führte zu Thesen wie nachhaltige Planung sorgt für weniger Aufwand in der Organisation. Zu nachhaltigen Produkten gehört u.a. nachhaltiger Service. Beides sorgt für mehr Effizienz. Die Anwesenden argumentierten, dass eine Voraussetzung auch das Wissen und das Bewusstsein für Nachhaltigkeit im Projektteam ist.

Methodenkenntnis

Der Artikel mit Überschrift „Wer vertraut scheint, ängstigt nicht“ (iBusiness) bezog sich auf die Digitalisierung. Neben der Diskussion bzgl. technischer Innovationen wurden die Parallelen zum Change Management und damit verbunden, die Herausforderung von Projektleitenden von den Anwesenden bestätigt. Wichtigste Erkenntnis in Bezug auf Projektarbeit: Je vertrauter, im Sinne von Know How, das Projektteam bzw. die Stakeholder im Umgang mit Projektmanagement Methoden sind, desto professioneller kann die eigentliche Projektarbeit erfolgen.

Spitzensport

Die erste Reaktion war, was haben Projektleitende

mit Spitzensportler:innen zu tun? Und dann auch noch so pauschal formuliert? Der Gedanke liegt nahe, dass sie bei schwierigen Projekten Ausdauer benötigen. Der Impuls „Vom Spitzensport lernen“ bezog sich eher auf die mentalen Aspekte, d.h. Projektleitende könnten davon profitieren, wenn sich mit dem mentalen Aspekt auseinandersetzen. Zum Beispiel in schwierigen Situationen „Entscheidungen treffen“ oder die Überzeugung dem Team vermitteln, dass die Zielerreichung möglich ist. Und zudem könnte es auf den TQM-Ansatz einzahlen, immer besser werden zu wollen.

Themenschwerpunkte im Herbst

Nach der Sommerpause sowie dem PM-Summit sind ab Oktober drei weitere Stammtische geplant. Neben den wichtigsten Tagesordnungspunkt, den Fragestellungen aus dem Kreis der Teilnehmenden, sind u.a. KI, Stakeholdermanagement sowie agile Methoden vorgesehen.

Kommende Stammtische:

- **Freitag 20.10.2023.** Zur Anmeldung: <https://www.pmi-gc.de/event/stammtisch-roundtable/stammtisch-stuttgart-oktober-2023>
- **Freitag 10.11.2023.** Zur Anmeldung: <https://www.pmi-gc.de/event/stammtisch-roundtable/stammtisch-stuttgart-november-2023>
- **Freitag 01.12.2023.** Zur Anmeldung: <https://www.pmi-gc.de/event/stammtisch-roundtable/stammtisch-stuttgart-dezember-2023>

Wir freuen uns auf eure / Ihre Teilnahme.

Autor:
Olaf Schweizer, PMP®
olaf.schweizer@pmi-gc.de

Retrospektive Chapter-Meeting bei PS Consulting



Vielen Dank an unseren Sponsor PS Consulting GmbH, an Patrick Schmid, an Sven Löbel und an das Team der PS Consulting GmbH für einen gelungenen Abend im schwäbischen Haiterbach.

Wir haben diskutiert über Werte im Kontext von Veränderungsprojekten und Stakeholder-Management und wie man Werte in Verbindung mit Power Skills, also persönlichen Kompetenzen, im interkulturellen Kontext von Projekten sinnvoll begreifen und nutzen kann.

Werte sind die Basis für unser Zusammenleben auf unserem Planeten und unser Empfinden dafür, was wir für richtig und falsch halten bzw. was uns wichtig ist und uns glücklich macht. Werte entscheiden auch darüber, wie wir in Organisationen zusammenarbeiten.

Sven Löbel von SL System(at)ische Lösungen hat in seinem interaktiven Vortrag „Bedeutung von Werte-Systemen in Stakeholdermanagement und Change-Projekten“ die Werte-Systeme (Denkweisen) nach Clare W. Graves (1914-1986) vorgestellt, die sich Individuen, Teams und Organisationen je

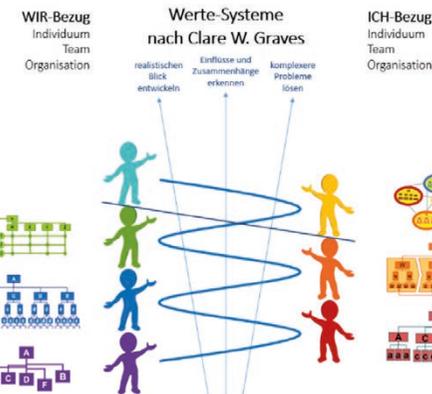
nach Lebenslage und Herausforderung stufenweise erschließen und dabei aufgezeigt, dass man aus fast jeder Krise gereifter hervorgeht.

Damit wächst die Fähigkeit, Zusammenhänge der realen Welt zunehmend besser zu verstehen und sich kompetenter in komplexer werdenden Arbeitsumgebungen zu bewegen. Weiter führte Sven Löbel aus, dass Werte dabei helfen, Stakeholder

besser zu verstehen und somit Kommunikation und Beziehungen passend zu gestalten. **Werte-Systeme helfen also bei der Stakeholder-Analyse, um die richtige Ansprache in Veränderungsprojekten zu finden und stimmige Veränderungsimpulse zu geben.**

Unter **Power Skills** (Soft Skills oder persönliche Kompetenzen) versteht PMI Kenntnisse und Fähigkeiten in den Bereichen Kommunikation, Problemlösung, Team-Führung und Strategisches Denken. Diese Skills gewinnen für das Managen von Projekten mehr und mehr an Bedeutung und werden auch benötigt, um Werte zu verstehen und bewusst danach zu handeln.

Der hohe Bedarf an Projektmanagement-Fachkräften – 2,3 Mio. jährlich bis 2030 – treibt Unternehmen und Fortbildungs-Organisationen dazu, mehr in das Berufsbild Projektmanager und die Power-Skills zu investieren. Diese Fähigkeiten werden benötigt, um die in den nächsten Jahren zu erwartenden Veränderungen und die daraus resultierenden Projekte zu begleiten und zu gestalten – der Klimawandel, die zunehmende Digitalisierung oder Entwicklungen



Stakeholder einordnen

- Brainstorming im Team
- Macht, Einfluss + Konfliktpotenzial
- Haltung
- Beziehungen + Abhängigkeiten
- Erfahrungsaustausch, Typologien: TMS, Belbin... Wertesysteme



im Bereich der Künstlichen Intelligenz sind nur ein paar solcher Veränderungstreiber.

Letztendlich wird es auch immer mehr interkulturelle, international zusammengesetzte, Projektteams geben und geben müssen. Gerade die drei



erstgenannten Fähigkeiten – Kommunikation, Problemlösung und Team-Führung – können dabei helfen, derartige Projektteams für ihren Projekterfolg zu befähigen.

Patrick Schmid machte in seinem Vortrag dem Teilnehmerkreis sehr interaktiv bewusst, dass viele von uns kulturell unterschiedlich geprägt wurden: Der eine in einer Stadt, der andere auf dem Land, der eine in Afrika der andere in Europa. Daraus ergibt sich die Frage – was ist Kultur eigentlich?



Kultur ist die Summe der Überzeugungen, die eine Gruppe, eine Organisation, ein Volk oder eine Gemeinschaft im Laufe ihrer Geschichte entwickelt hat, um mit Problemen der Integration und der externen Anpassung fertig zu werden. Die Unterschiedlichkeit der kulturellen Prägungen führt häufig zu Missverständnissen und Problemen, denn das eigene Verhalten

wird oft unbewusst als "normal" angenommen und fällt erst im Unterschied zu anderen auf.

Als typische Probleme wurden dabei von den Teilnehmenden benannt:

Retrospektive Chapter-Meeting bei PS Consulting (Forts.)

Für die Lösung können die fünf (später sechs) kulturellen Unterschiedsfelder nach Geert Hofstede (1928-2020) das Verständnis er-



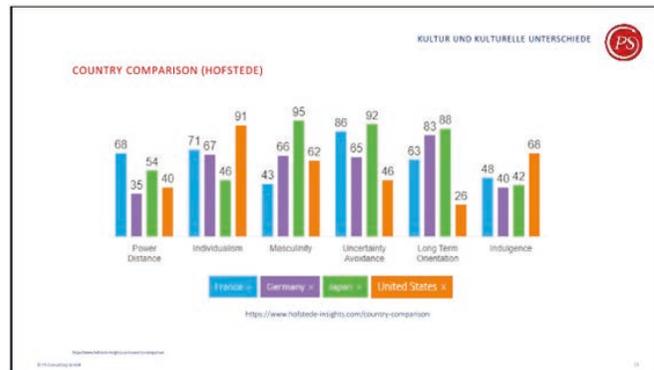
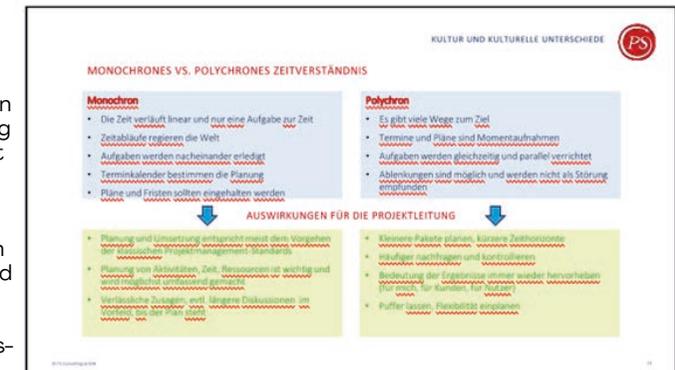
leichtern und helfen, die Unterschiede zu überwinden, oder sie sogar aktiv zu nutzen:

1. Grad der Machtdistanz zwischen der Führung und Mitarbeitenden
2. Individualistisch oder kollektivistisch ausgerichtete Kulturen
3. Grad der Unsicherheitsvermeidung
4. Ausrichtung auf Karriere („maskuline“ Kulturen) vs. Lebensqualität („feminine“ Kulturen)
5. Ausrichtung auf langfristig wichtige moralische Disziplin („Virtue“) oder eher kurzfristig entscheidende Wahrheit („Truth“)
6. Nachgiebigkeit vs. Beherrschung („Indulgence“ vs. „Restraint“)
6. Beziehung oder Sache wichtiger
7. Vereinbarungen bindend oder locker
8. Informationsweitergabe direkt oder indirekt

Verschiedenartigkeit zuzulassen und sich von Stereotypen sowie Schubladendenken zu verabschieden, kann, so die Aussage des Vortragenden, dabei helfen, sich besser durch die kulturellen Unterschiedsfelder mit den größten Auswirkungen auf die Leitung von Projekten zu navigieren. Dabei ist es wichtig, sich seiner eigenen persönlichen Prägung bewusst zu sein, die Unterschiedlichkeit zu anderen Denk- und Arbeitsweisen in Projekten zu kennen, sich darauf einzustellen und ggf. auch aktiv zu nutzen.

Nehmen wir das Beispiel der Machtdistanz: ist diese hoch oder niedrig? Mit hoher Machtdistanz entscheidet der Chef alles, Entscheidungen werden nicht in Frage gestellt, Probleme werden nur indirekt angesprochen. Das wiederum hat Auswirkungen auf die Projektleitung. Die Projektleitung in derartigen Umfeldern muss möglichst genaue Anweisungen geben, laufende Mitarbeiterkontrolle und mögliche Probleme sollten selbst vorab überlegt werden. Dies fällt vielen Projektleitern schwer, denn es steht konträr zu einer Kultur niedriger Machtdistanz, mit der viele von uns in Deutschland vertraut sind. Wir erwarten häufig einen offenen und kollegialen Umgang zwischen Projektleitung und Teammitgliedern und sind es gewohnt, dass Probleme direkt angesprochen werden.

Wie auch am Beispiel Zeitverständnis ein aktueller Bezug auf den Trend agil abzulesen war, sind alle acht Unterschiedsfelder relevant für Projekte in einem interkulturellen Umfeld.



11

Retrospektive zum Chapter-Meeting bei BrewDog in Berlin

- Wie macht man aus einem insolventen Betrieb ein lukratives Geschäftsmodell?



BrewDog ist eine schottische Craftbier-Brauerei, die 2007 gegründet wurde und seitdem Preise in Tastings gewinnt und weltweit wächst.

In Berlin, auf dem Gelände des stillgelegten Gaswerks Mariendorf, hatte BrewDog 2019 die defizitäre Großgaststätte mit Brauerei von Stone Brewing, einer amerikanischen Craftbier-Brauerei, übernommen und entwickelt seitdem die Brauerei sehr erfolgreich zum Hauptstandort der Bierproduktion für den EU-Markt.

In einer spannenden Führung durch das Heiligste von BrewDog konnten wir Einblicke in die „Seelen“ der dort hergestellten Biere erhalten und auch erfahren, wie es BrewDog gelungen ist, in relativ kurzer Zeit mit ihren Bieren sehr erfolgreich zu werden. Aus der Sicht des Projektmanagements eine tolle Erfolgsgeschichte.

Auch das Thema Nachhaltigkeit spielt eine große Rolle bei BrewDog. Für die Herstellung der Biere wird Windkraft eingesetzt. Energie, die in den verschiedenen Prozessen gewonnen wird, wird gespeichert und an anderen Stellen weiterverwendet.

Leerstehende Anlagen können von Privatpersonen zum Brauen eigener Biere gemietet werden. Die „PMI Berlin/ Brandenburg Craft-Beer-Edition“ befindet sich bereits in Planung.

In einem abschließenden Bier-Tasting durften die Teilnehmer an drei ausgewählten Sorten die Braukunst die von BrewDog genießen. Beim anschließenden Networking ging es weiter mit dem Verkosten der verschiedenen Biersorten sowie würzigen Chicken-Wings und Trüffelpommes. Dabei fanden tolle Gespräche unter den PM-Interessierten statt, die sich alle auf das nächste Chapter Meeting in Berlin freuen.



Autoren:

Tanja Ehrenheim, Head Local Group Berlin und
Wolfgang Friesike, VP Kommunikation

Female Empowerment Program (FEMP)

Im Dezember 2021 gab es im Diversity Circle des PMI Germany Chapter e. V. den ersten Entwurf des „Female Empowerment Program“ (FEMP). Dieser sollte auf zwei Grundsäulen aufgebaut werden:

- 1) Die Teilnehmerinnen sollten in kleine, dauerhaft zusammenarbeitende Gruppen aufgeteilt werden, in denen sie sich gegenseitig unterstützen.
- 2) Es sollten gruppenüberschreitende Workshops angeboten bzw. organisiert werden, um allgemeine, übergreifend relevante Themen zu diskutieren.

Die Ziele des FEMP waren bereits im Vorfeld festgelegt worden:

- die Förderung von Frauen im Projektmanagement,
- die Erweiterung ihres beruflichen Netzwerkes und
- der Austausch von Wissen und Erfahrungen.



Quelle: Unsplash

Der Diversity Circle war überzeugt davon, dass sich die **erfahrenen Projektleiterinnen**, die bisher unsere Veranstaltungen besucht hatten, aktiv in eine Art „Mentorinnen-Programm“ einbringen würden. Unser Plan war dabei, sie durch ihre Rolle als Mentorinnen innerhalb ihrer Gruppen, in ihrem Selbstvertrauen zu stärken und sie zu befähigen, später selbst als Mentorinnen für männliche Mitglieder fungieren zu können. Aufgrund des hohen erreichbaren persönlichen Nutzens für die **weniger erfahrenen Projektleiterinnen**, war die Teilnahme an dem Programm speziell für diese Gruppe sehr attraktiv.

Somit hatten wir Struktur, Ziele und Zielgruppen festgelegt. Auf dieser Basis haben wir losgelegt. Im März 2022 fiel der Startschuss für das erste FEMP mit 18 Teilnehmerinnen als reine Online-Veranstaltung. Aktuell läuft, in einer erweiterten Zusammenarbeit mit dem PMI UK Chapter, die zweite Runde mit 20 Teilnehmerinnen. Wir haben viel dabei gelernt!

Das Erste, das wir sehr schnell festgestellt haben, war, dass, um das Beste aus einem solchen Programm mitnehmen zu können, keine von unseren ursprünglichen Ideen so wichtig war wie das persönliche Wohlergehen und Wohlfühlen der Teilnehmerinnen. Egal, was wir uns im Voraus vorgestellt hatten, wenn dies nicht der gesamten Gruppe gefällt, funktioniert es nicht und musste angepasst werden. So wurde beispielsweise die Idee von einer hierarchischen Rollenverteilung als „Mentor“ und „Mentee“ gleich beseitigt. Wir hatten bemerkt, dass obwohl einige der Teilnehmerinnen mehr als 10 Jahre Erfahrung in der Projektleitung gesammelt hatten, sie doch noch nicht hundertprozentig sicher waren, die Rolle als Mentorin zu übernehmen. Die männliche Konnotation des Wortes ist an dieser Stelle interessant zu erwähnen: Mentor war der Name des Freundes von Odysseus, der als väterlicher Berater und Erzieher von Odysseus' Sohn Telemach bezeichnet wurde („Odyssee“ von Homer). Folglich haben wir entschieden, die Teilnehmerinnen einer Gruppe „Partnerin“ zu nennen.

Nach der Einführung des Programmes haben wir die Beteiligten mit der Teilnahme an einem **Speed Dating** begeistert. Hier hatten die Teilnehmerinnen die Möglichkeit sich kurz zu präsentieren und darzulegen, was sie von dem Programm erwarteten als auch, was sie selbst anbieten konnten. Danach übermittelten sie, in einer persönlichen Nachricht, der Moderatorin die Liste ihrer Lieblingspartnerinnen, so dass darüber die Gruppen nach jeweiligen Präferenzen gebildet werden konnten. Interessanterweise haben wir dann festgestellt, dass die gerechteste Lösung einer Zuordnung nach Vorlieben, mindestens drei Partnerinnen pro Gruppe war. Diese „magische Zahl“ hat es automatisch ermöglicht, dass sich die Gruppenmitglieder (ganz hierarchielos) gegenseitig herausfordern, unterstützen und miteinander netzwerken konnten. Auf dieser Basis haben sich die Gruppen für ihren Austausch von Wissen und Erfahrungen selbst organisiert. Ein weiterer positiver Nebeneffekt der Dreiergruppen war die Tatsache, dass ein geplantes Treffen, bei Ausfall eines Mitgliedes, doch noch stattfinden konnte.

Parallel dazu veranstalteten wir verschiedene gruppenübergreifende Workshops, damit sich alle FEMP-Teilnehmerinnen regelmäßig treffen konnten. Die Themen wurden von den Beteiligten selbst gewählt. Damit war sichergestellt, dass wir auch die jeweiligen Interessen abdecken konnten. Als Themen in den Workshops hatten wir beispielweise: „Imposter Syndrome“, „Konfliktmanagement“, „LinkedIn als Karriere-Ressource“, „Herausforderungen für Frauen im PM“, „Kollaborative Stärke wirksam einsetzen“, etc. In der aktuell laufenden zweiten FEMP-Runde wurden zusätzlich sog. „Interactive Sessions“ eingeführt. Darüber konnten die Partnerinnen in ihrer jeweiligen Gruppe selbst ein Thema vorbereiten und allen anderen vortragen.



Quelle: Pixabay

Diversität – verschiedene Standorte, Nationalitäten, Berufserfahrungen, Positionen sowie beruflicher und kultureller Hintergrund – hat die kleinen Gruppen und auch die Diskussionen in der großen Runde und damit letzten Endes auch das Female Empowerment Program bereichert.

Es ist wichtig zu erwähnen, dass das FEMP von Anfang an unter der gegenseitig getragenen Vereinbarung der absoluten Vertraulichkeit, des Respekts und der Integrität stand, was durch die Beteiligten auch jeweils schriftlich zu bestätigen war.

Das FEMP geht weiter. Die Zufriedenheit der Teilnehmerinnen während des Programms war grundlegend für den Erfolg. Feedback wurde sehr geschätzt und in die weitere Entwicklung eingearbeitet. Mit unseren heutigen Erkenntnissen kann man sagen, dass jede FEMP-Runde ein sich aus den Beteiligten ergebender Zuschnitt ist. **Struktur und übergeordnete Ziele kommen von uns, Inhalte und Nutzen liegen bei den Teilnehmerinnen.**

Autorin:

Dr. Patricia Dominguez Marin, - Projektleiterin,
Patricia.Dominguez@pmi-gc.de,
[linkedin.com/in/dr-patricia-dominguez-marin-pmp-8a178715](https://www.linkedin.com/in/dr-patricia-dominguez-marin-pmp-8a178715)

Female Empowerment Program (FEMP)

In December 2021, the Diversity Circle of the PMI Germany Chapter e.V. created a first draft of our “Female Empowerment Program” (FEMP) being built on two pillars:

- 1) Participants should be distributed over small groups to promote their mutual collaboration and support.
- 2) Workshops should be offered and organized for all groups to discuss relevant topics for all participants.

The FEMP objectives had been defined in advance:

- encouragement of women in project management,
- increase of their professional network, and
- knowledge and experience exchange.



Source: Unsplash

The members of the Diversity Circle were totally convinced that **experienced female project leaders**, who usually attended our events, would actively collaborate in such a “Mentor Program for Women”. However, our plan was to strengthen their self-confidence through their experience as mentors in our program in order to make them aware of their abilities to be a mentor even for men. Due to the high expected benefit for **less experienced female project leaders**, their participation in our program turned out to be very attractive.

So, we had the structure, the objectives, and the target group. FEMP could be kicked off. In March 2022, we fired the starting signal with 18 participants as an online event. Currently, in cooperation with PMI UK, the second edition is ongoing with 20 participants. During this journey, we have learnt a lot!

Our first finding was that to get the best from such an empowering program, none of our ideas were as important as the participants’ well-being. Independently of our good intentions to define the concept, if there was anything that was not suitable for the whole group, it had to be adjusted immediately. For example, the idea of a hierarchical structure on the roles “mentor” and “mentee” was discarded at once. Even female project managers with more than 10 years of experience were not 100% sure of taking the mentor role. Here, it should be mentioned that there is a male connotation of the term: Mentor was Odysseus’ friend. When Odysseus left for the Trojan War, he placed Mentor in charge of his son, Telemachus, and of his palace (“Odyssey” of Homer). Thus, we decided to call the participants assigned to the same group “partners”.

After our FEMP Kickoff, we encouraged the participants to take part in the **Speed Dating**. In this event, each woman had the opportunity to shortly present herself and to share her expectation of the program and what she could offer and contribute. Afterwards, all participants provided their individual list of preferences via a personal message

to the moderator who could then form the groups based on that information. Interestingly, we realized that a fair solution was to assign at least three members to each group. This “magical number” allowed the partners to challenge and support themselves and to network with each other without any hierarchy. From this point, the groups were self-organized for exchanging knowledge and experience. Another positive side effect of having groups of three was the fact that a planned meeting could take place even if one of the partners could not join at the last minute.

In parallel, we organized different workshops for all groups, so that all FEMP participants could meet regularly. The topics were chosen directly by the participants to cover their interests. We had workshops about various topics, for example: “Imposter Syndrome”, “Conflict Management”, “LinkedIn as a Career Path”, “Challenges for Women in PM”, “Leveraging Collaborative Strengths”, etc. In the currently running FEMP edition, we also introduced so-called “Interactive Sessions”. Those sessions are aimed at the members of the same group preparing a topic together and presenting it to the rest of the audience.



Source: Pixabay

Diversity – , i.e., different locations, nationalities, professional experiences, work positions, professional and cultural background, has enriched the small groups as much as the discussions in the big audience, and finally, the Female Empowerment Program itself.

At this stage, it needs to be mentioned that from the beginning of FEMP there is an agreement for keeping confidentiality, respect, and integrity, which must be confirmed and signed by all parties. FEMP continues and keeps evolving. The partners’ satisfaction during the program is fundamental to guarantee the program’s success. Feedback is always appreciated and considered for the further development of FEMP. Now, with our results, we can say that each FEMP edition has been carefully tailored to the participants’ situation. **We bring the structure and the high-level objective, and we rely on the participants contributing the content and the personal benefit.**

Author:

Dr. Patricia Dominguez Marin, – Project Manager, Patricia.Dominguez@pmi-gc.de, [linkedin.com/in/dr-patricia-dominguez-marin-pmp/-8a178715](https://www.linkedin.com/in/dr-patricia-dominguez-marin-pmp/-8a178715)

Female Empowerment Program (FEMP)

En diciembre de 2021 ya existía en el Grupo de Diversidad (Diversity Circle) de PMI Alemania (PMI Germany Chapter e.V.) un primer boceto del Programa de Empoderamiento Femenino („Female Empowerment Program“ (FEMP)), fundamentado en dos pilares básicos:

- 1) Dividir a las participantes en pequeños grupos para propiciar la colaboración y el apoyo entre ellas.
- 2) Ofrecer y organizar talleres para todos los grupos con el fin de discutir temas relevantes y de interés para todas las participantes..

Los objetivos de FEMP estaban claros desde el principio:

- **promocionar a las mujeres en dirección de proyectos,**
- **ampliar su red de contactos profesionales y**
- **motivar el intercambio de su conocimiento y experiencia.**



Fuente: Unsplash

El Grupo de Diversidad estaba convencido del apoyo incondicional de las **directoras de proyecto más veteranas** – que solían atender nuestros eventos –, para colaborar con PMI Alemania en una especie de “Programa de mentoras”. Pero nuestro plan iba más allá, a través de su experiencia en FEMP, queríamos fortalecer su autoestima con el fin de que se sintieran capaces de ser mentoras incluso en un programa mixto. El beneficio para las **directoras de proyecto menos experimentadas** era evidente, por lo que su participación en FEMP resultaba, sin lugar a dudas, muy atractivo.

De esta forma, con la estructura, los objetivos y las principales destinatarias del programa, FEMP pudo comenzar su andadura. En marzo de 2022 dimos el pistoletazo de salida con 18 participantes como un evento virtual. Actualmente, la segunda edición está en marcha con 20 participantes, esta vez en colaboración con PMI UK. Y en el camino hemos aprendido mucho.

Lo primero que descubrimos fue que, para obtener el mayor provecho de un programa como FEMP, nuestras participantes debían sentirse a gusto para dar lo mejor de sí mismas, y que su bienestar personal estaba por encima de cualquiera de nuestras ideas preconcebidas para el programa. Independientemente de nuestras buenas intenciones a la hora de aplicar nuestro concepto, si no era bien recibido por el grupo al completo, no funcionaría y debía ser corregido inmediatamente. Así, por ejemplo, la idea de un reparto jerárquico de roles como “mentora” y “aprendiz” fue descartado al instante. Incluso directoras de proyecto con más de 10 años de experiencia no se sentían 100% seguras de poder adoptar el rol de mentora. Cabe señalar la connotación masculina de la palabra: Méntor era el amigo íntimo de Ulises, al que antes de partir hacia Troya, Ulises le encargó la preparación de su joven hijo Telémaco para sucederle como rey de Itaca (“Odisea” de Homero). Por consiguiente, decidimos denominar a las participantes de un mismo grupo “compañeras”.

Tras una primera introducción del programa a las interesadas, las animamos a participar en un “Speed Dating”. En dicho evento, las implicadas tenían la posibilidad de presentarse brevemente y exponer lo que esperaban del programa y lo que podían ofrecer. Tras asistir a todas las presentaciones, enviaban un mensaje personal a la moderadora indicando su lista de preferencia para formar grupo. Atendiendo a dichas preferencias, nos dimos cuenta de que la solución apropiada para la asignación de las compañeras nos daba grupos de, al menos, tres personas. Esta “cifra mágica” eliminaba automáticamente la jerarquía en los grupos, lo que permitía que las participantes de un mismo grupo se comunicaran y se apoyaran entre ellas al mismo nivel, como compañeras. A partir de su formación, los grupos se organizaban de manera independiente para el intercambio de conocimiento y experiencias. Otro aspecto positivo de los tríos era el hecho de que los encuentros organizados por el grupo podían tener lugar incluso si se daba la cancelación a última hora de uno de sus miembros.

Paralelamente, se organizaban talleres para todos los grupos, lo que permitía que todas las participantes de FEMP se encontraran con cierta frecuencia. Los temas para dichos talleres eran elegidos por las propias participantes según sus intereses y necesidades. Durante estas ediciones de FEMP hemos tenido talleres acerca de: “El síndrome del impostor”, “Gestión de conflictos”, “LinkedIn como herramienta de trayectoria profesional”, “Retos para mujeres en PM”, “La colaboración puesta en valor”, etc. En la segunda edición de FEMP, actualmente en curso, hemos introducido el concepto de “Sesiones interactivas”, que permite que las compañeras de un mismo grupo preparen juntas un tema de interés y lo presenten a todas las demás participantes.



Fuente: Pixabay

La diversidad – , diferentes ubicaciones, nacionalidades, culturas, experiencias profesionales, puestos e incluso áreas de trabajo – ha enriquecido tanto a los grupos pequeños como a las discusiones durante los talleres que incluían a todas las participantes, y por tanto, ha sido esencial para el éxito del Programa de Empoderamiento Femenino (FEMP).

Cabe mencionar que la política del programa incluye un acuerdo de confidencialidad, respeto mutuo e integridad necesario para todas las participantes de FEMP, que debe ser confirmado por escrito al inicio del programa.

Y así nuestro FEMP sigue evolucionando. La satisfacción de las participantes es indispensable para garantizar el éxito del programa. La opinión recibida (tanto negativa como positiva) siempre es bienvenida y tenida en cuenta para su mejoramiento continuo. Hasta ahora, se puede afirmar que cada edición de FEMP se ha diseñado a medida de las participantes. **Nosotros ofrecemos la estructura y el objetivo general, y a las participantes se les confía el contenido y el beneficio personal.**

Autora:

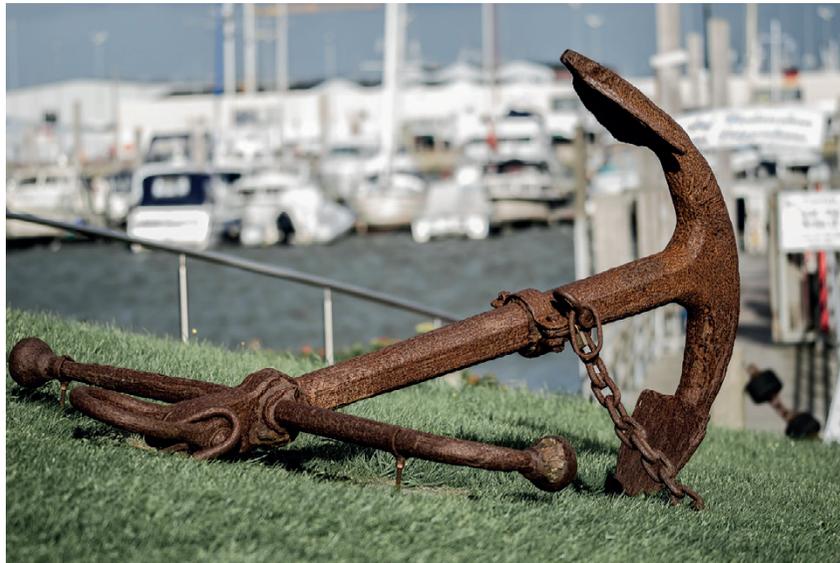
Dr. Patricia Domínguez Marín, - Directora de Proyectos, Patricia.Dominguez@pmi-gc.de, [linkedin.com/in/dr-patricia-dominguez-marin-pmp-8a178715](https://www.linkedin.com/in/dr-patricia-dominguez-marin-pmp-8a178715)

Das PMI Germany Chapter als Anker in einer neuen Arbeitswelt

Unsere Arbeitswelt unterliegt einem strukturellen Wandel. Es ist inzwischen eine Binsenweisheit, dass berufliche Karrieren, wie die des Autors, mit über 30 Jahren Tätigkeit in einem Konzern, heute eher die Ausnahme als die Regel darstellen. Kürzere Verweilzeiten bei einem Arbeitgeber sind normal geworden. Digitalisierung und Globalisierung haben ortsunabhängige Einsatzmöglichkeiten geschaffen. Viele, gerade auch im Tätigkeitsumfeld des Projektmanagements haben sich für die Selbstständigkeit entschieden und sind als Freelancer tätig.

Der häufigere Wechsel des Arbeit- oder Auftraggebers enthält auf der einen Seite viele interessante Aspekte. Die Arbeit wird nicht langweilig, man lernt ständig Neues und für Einige bietet auch der Nervenkitzel, den eine neue Aufgabe umgibt, einen gewissen Anreiz.

Kürzere Verweilzeiten, unabhängig davon ob angestellt oder als Freelancer, führen allerdings auch dazu, dass in diversen Dimensionen Bindungen verloren gehen. Erhöhte Fluktuationsneigungen sind z. B.



Quelle: Pixabay

für viele Organisationen eine der Folgen einer vermindert ausgeprägten emotionalen Bindung von Mitarbeiter:innen zu ihren Arbeitgebern. Die Bedeutung der Mitarbeiter:innenbindung aus der Sicht der Unternehmen wird in diversen wissenschaftlichen Abhandlungen umfänglich diskutiert und es gibt unterschiedliche Modelle, Methoden und Maßnahmen, um zum Zwecke der Unter-

nehmensziele, die Mitarbeiter:innenbindung zu optimieren.

Allgemein weniger Beachtung finden Betrachtungen dahingehend, was der Verlust der Bindungen durch

die geänderte Arbeitswelt für die Mitarbeiter:innen bedeutet. Auf der einen Seite geht die Veränderung mit einer gewissen Unsicherheit über die Zukunft einher. Da die Beschäftigungsverhältnisse nicht von Dauer sind, heißt es jeweils vollen Einsatz zu bringen, um in unserem Zeitalter der Bewertungen ein gutes Ranking zu erhalten und sich darüber für die nächste Herausforderung zu qualifizieren. Nicht Alle kommen damit problemlos zurecht.

Neben einer Unsicherheit über die Zukunft, führt die geänderte Arbeitswelt auch zu einem Verlust sozialer Beziehungen, die ein wesentlicher Bestandteil eines Arbeitslebens sind. Fehlende berufliche Wertschätzung und Anerkennung sowie soziale Vereinsamung können eine der Folgen sein.

In Bezug auf Karriereentwicklungen gehen wichtige Netzwerke verloren, die z.B. dabei helfen können, den nächsten Karriereschritt zu gehen. Menschen, die sich im beruflichen Umfeld kennen und vertrauen, helfen auch einander. Wer selbst eine Stelle in einer Organisation zu besetzen hat, denkt automatisch erstmal an den Kreis der Kolleginnen und Kollegen in der eigenen Firma. Erst dann wird der Blick geweitet. Viele erfolgreiche Führungskräfte sind so in ihre Position gekommen.

Ebenso verringern sich die Möglichkeiten, sich beruflich Rat einzuholen. Personalgespräche oder auch Möglichkeiten eines Mentorings unter Kolleg:innen in denen über persönliche Stärken und Schwächen gesprochen werden kann, sind bei kurzzeitigen Beschäftigungsverhältnissen eher unüblich.

Auch den professionellen Austausch unter Kolleg:innen gibt es kaum. So bleiben z.B. Fortbildungen und Netzwerkveranstaltungen in Unternehmen kurzzeitig Beschäftigten und Freelancern in der Regel verschlossen. Sie müssen sich selbst um ihre Weiterbildungen kümmern.

Mitglieder von PMI bzw. des PMI Germany Chapter verbindet ein zentrales Element: Projekte. Sie sind der Kern dessen, was uns alle umtreibt. Relativ Viele sind als Projektmanager unmittelbar mit der Durchführung von Projekten beschäftigt, andere blicken als Portfoliomanager eher aus einer Business-Sicht auf Projekte, Berater wiederum führen einerseits selbst Projekte durch, beraten aber auch zum professionellen Umgang mit Projekten, Trainer vermitteln den Kenntnisse und Fähigkeiten über Projekten und deren Durchführung und Wissenschaftler wiederum beschäftigen sich, abhängig von ihren Fachrichtungen, mit unterschiedlichen Aspekten von Projekten.

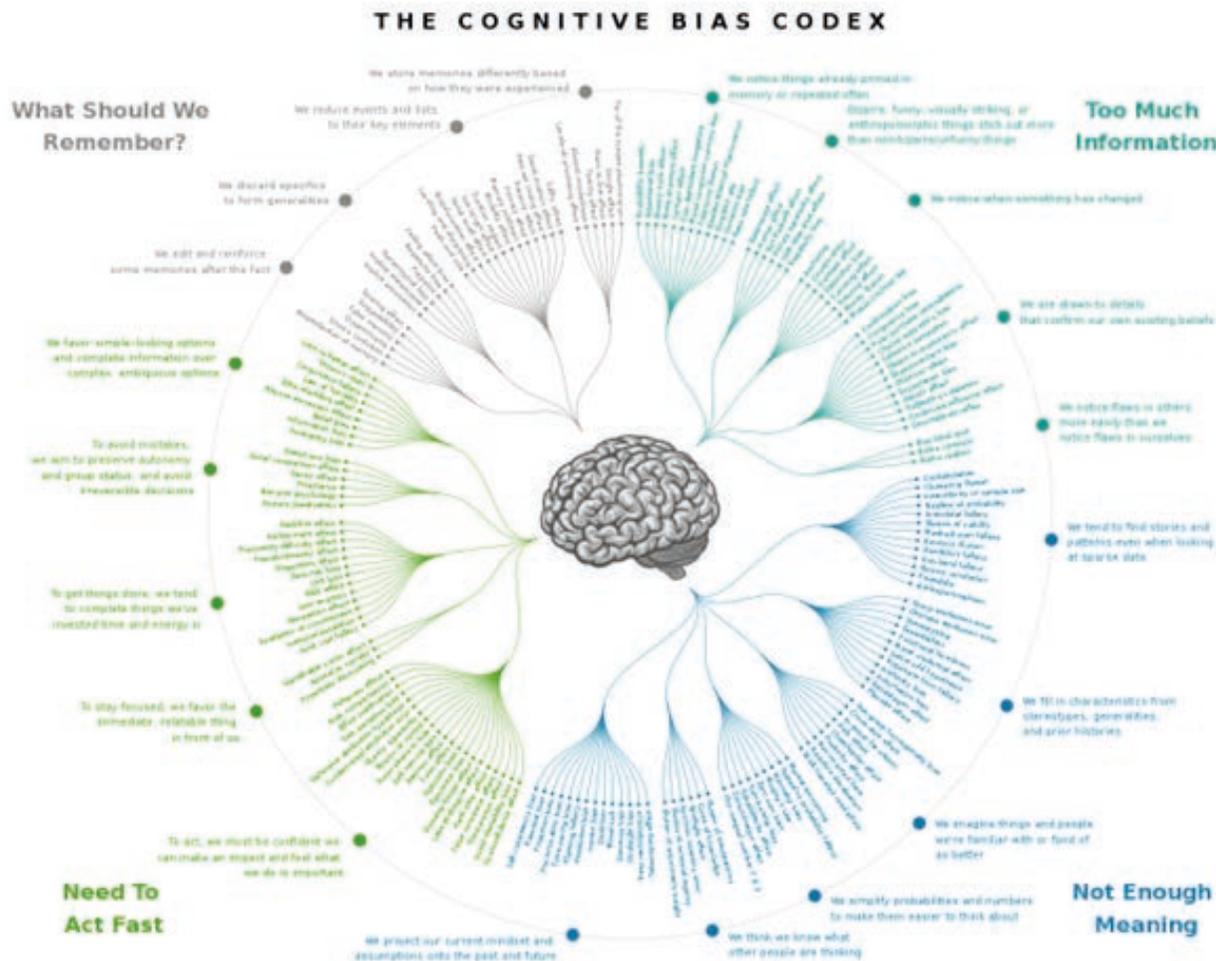
Allen genannten Berufsgruppen, und die Liste ließe sich sicherlich noch erweitern, beschäftigen sich in irgendeiner Art mit Projekten. Und genau das ist es was auch wir als Berufsverband tun.

In Grundlagenwerken wie dem PMBOK Guide tragen viele Menschen Wissen zusammen. Über Zertifizierungen wird erreicht, dass diejenigen die sich mit Projekten beschäftigen auch die Grundelemente oder jeweiligen Teilaspekte von Projekten verstehen. Die Anwendung des Wissens und die persönliche Weiterentwicklung finden dann im jeweiligen Job statt. Dabei können Austausch und Netzwerke helfen. Als Berufsverband bieten wir, das PMI Germany Chapter, genau hierfür die Plattform. In diesem Sinne verstanden, wird das Chapter zum Anker und Hafen des beruflichen Lebens. Hier trifft man Freunde und Bekannte, die bereit sind, sich zu öffnen, zu diskutieren, zu lernen, sich gegenseitig zu unterstützen, sich selbst als Volunteer auszuprobieren, und sich ständig weiterzuentwickeln.

Autor:
Wolfgang Friesike, VP Communications

„Biases“ (Voreingenommenheiten) im Projektmanagement

In den letzten 50 Jahren ist die Zahl der von Verhaltenswissenschaftlern identifizierten Voreingenommenheiten (Vorurteile, Verzerrungseffekte, häufig wird auch der englische Begriff Bias verwendet) explosionsartig angestiegen, was als verhaltenswissenschaftliche Revolution in der Wirtschaft, im Management und in den Sozial- und Humanwissenschaften bezeichnet wird.



Heute enthält die Wikipedia-Liste der kognitiven Verzerrungen mehr als 200 Einträge („List of cognitive biases“).

Quelle: Wikipedia

Von design: John Manoogian III categories and descriptions: Buster Benson implementation: TilmannR - Diese Datei wurde von diesem Werk abgeleitet: The Cognitive Bias Codex - 180+ biases, designed by John Manoogian III (jm3).png:, CC BY-SA 4.0, <https://commons.wikimedia.org/w/index.php?curid=69756809>

Von einem Bias spricht man, wenn Entscheidungen nicht auf der Basis von Fakten und Wahrscheinlichkeiten, sondern durch implizite Annahmen, Voreingenommenheiten und Vorurteile getroffen oder zumindest massiv beeinflusst werden.

Ein internationaler Bestseller auf diesem Gebiet ist das Buch „Schnelles Denken, langsames Denken“ von Dr. Daniel Kahnemann.

Der vorliegende Artikel gibt einen Überblick über einige der im Rahmen von wissenschaftlichen Studien festgestellten wichtigsten Verzerrungseffekte in der Projektplanung und im Projektmanagement. Es handelt sich dabei um die Voreingenommenheiten, die Projektplanern und -managern am ehesten zum Verhängnis werden und die sich ggf. auch erheblich auf die Projektergebnisse auswirken können.

„Biases“ (Voreingenommenheiten) im Projektmanagement (Forts.)

Die „Biases“ sind im Folgenden kurz beschrieben. Zur Verdeutlichung wird jeder Effekt anhand eines konkreten Beispiels erläutert. Das berühmte „Desaster-Projekt“ vom Bau des Flughafens Berlin Brandenburg (BER) hat sich dafür als recht gute Quelle erwiesen.

1. Strategische Falschdarstellung (strategic misrepresentation):

Die Tendenz, Informationen zu strategischen Zwecken absichtlich und systematisch zu verzerren oder falsch darzustellen. Auch bekannt als politische Voreingenommenheit, strategische Voreingenommenheit oder Machtvoreingenommenheit.

Diese Verzerrung wird manchmal auch als politische Verzerrung, strategische Verzerrung, Machtverzerrung oder Machiavelli-Faktor bezeichnet.

Die Voreingenommenheit ist eine Rationalisierung, bei der der Zweck die Mittel heiligt. Die Strategie (z. B. die Erlangung von Finanzmitteln) diktiert die Verzerrung (z. B. Projekte auf dem Papier gut aussehen zu lassen). Im politischen Kontext erlebt man derartige Projekte immer wieder, eigentlich laufend. Leider sind damit häufig auch erhebliche Verschwendungen von Steuergeldern verbunden.

Die Entscheidung über den Standort des BER fällt unter die hier behandelte Kategorie einer strategischen oder politischen Verzerrung. Im Rahmen diverser Gutachten und Untersuchungen zu den verschiedenen möglichen Standorten legte das Brandenburger Umwelt- und Raumordnungsministerium am 17. November 1994 eine 260 Seiten umfassende landesplanerische Stellungnahme als Ergebnis des Raumordnungsverfahrens vor und

erteilt Schönefeld, dem heutigen Standort, eine klare Absage. Der Standort entspreche nicht den Erfordernissen der Raumordnung und Landesplanung, heißt es unter Hinweis auf die Tatsache, dass bei einem Dauerbetrieb „unverhältnismäßig viele Einwohner“ von Fluglärm und Luftverschmutzung betroffen wären. Der damalige Ministerpräsident von Brandenburg, Manfred Stolpe, warnt ausdrücklich davor, den Flughafen in Schönefeld zu errichten. Er hält Schönefeld für zu stadtnah und eine Entscheidung für Schönefeld unter langfristigen Erwägungen nicht für sinnvoll. Aus wahltaktischen Erwägungen favorisiert der Regierende Bürgermeister von Berlin, Eberhard Diepgen, einen stadtnahen Flughafen und spricht sich zwingend für Schönefeld aus. Umfragen aus dieser Zeit zeigen, dass den Berlinern der alternative Standort Sperenberg schwer vermittelbar gewesen wäre. Am Ende wurde der Standort politisch, entgegen der Empfehlungen vieler Experten, rein politisch festgelegt.

2. Optimismusverzerrung (optimism bias):

Die Tendenz, das Ergebnis geplanter Aktionen übermäßig optimistisch einzuschätzen, einschließlich der Überschätzung der Häufigkeit und des Umfangs positiver Ereignisse sowie der Unterschätzung der Häufigkeit und des Umfangs negativer Ereignisse.

Die Optimismusverzerrung ist eine der größten Täuschungen, zu denen der menschliche Geist fähig ist. Im Gegensatz zur strategischen Falschdarstellung, erfolgt die Optimismusverzerrung nicht absichtlich. Im Bann des Optimismus sind sich die Menschen, einschließlich hinzugezogener Experten, nicht bewusst, dass sie optimistisch sind. Sie treffen Entscheidungen auf der Grundlage einer idealen Zukunftsvision und nicht auf der Grundlage einer rationalen Abwägung von realistischen Gewinnen, Verlusten und Wahrscheinlichkeiten. Sie überschätzen die Vorteile und unterschätzen Aufwand und Kosten.

Rückwärts betrachtet scheint das ganze Projekt des BER eine einzige Optimismusverzerrung gewesen zu sein. Ganz sicher eine Optimismusverzerrung war der geplante erste Eröffnungstermin, der 30. Oktober 2011. Jedem der sich mit dem Projekt auch nur ansatzweise beschäftigt hatte, war klar, dass dieser Termin puren Optimismus darstellt und mit der Realität wohl wenig zu tun haben würde. Die Verschiebung des Termins hat dann auch kaum noch überrascht. Aber auch vielen der weiteren geplatzen Termine lagen nicht realistische Planungen, sondern sehr optimistische Annahmen zu Grunde.

3. Einzigartigkeitsverzerrung (uniqueness bias):

Die Tendenz, das eigene Projekt als einzigartiger zu betrachten, als es tatsächlich ist.

Einzigartigkeitsbias wurde ursprünglich von Psychologen als die Tendenz von Individuen identifiziert, sich als einzigartiger zu sehen, als sie tatsächlich sind, z. B. als besonders gesund, klug oder attraktiv. Es handelt sich dabei um eine allgemeine Voreingenommenheit, die im Umgang mit Projekten allerdings besonders hervortritt, weil Projektplaner und -manager systematisch darauf getrimmt werden, ihre Projekte als einzigartig zu betrachten. Die Standarddefinition eines Projekts enthält bereits das Merkmal der Einzigartigkeit. Unter dem Einfluss der Einzigartigkeit sehen die Projektmanager ihre Projekte als einzigartiger an, als sie tatsächlich sind. Diese Voreingenommenheit behindert tendenziell das Lernen der Projektmanager aus anderen Projekten. Da sie glauben, dass ihr Projekt einzigartig ist, gehen sie davon aus, nichts von anderen Projekten lernen zu können.

Das BER-Projekt war sicherlich einzigartig. Andererseits wurden auch schon in der Vergangenheit Flughäfen gebaut. Mit dem Architekturbüro gmp (Gerkan, Marg & Partner) hatte man auch ein erfahrenes Architekturbüro an Bord. (Die beiden Architekten hatten in ihrer frühen beruflichen



Quelle: Pixabay

„Biases“ (Voreingenommenheiten) im Projektmanagement (Forts.)

Phase den Flughafen Berlin Tegel entworfen und waren danach weltweit an vielen Flughafenbauprojekten beteiligt.) Problem war nur, dass man deren Rat ignoriert hat und meinte, die Einzigartigkeit des BER über alles stellen zu müssen, was dem Projekt dann zum Verhängnis wurde. Meinhard von Gerkan hat dies in dem Buch „Black-Box BER“ sehr eindrücklich beschrieben. Ein Zitat daraus: „Die Wurzel allen Übels liegt in der blauäugigen, naiven Annahme des Bauherrn, man könne einen Flughafen aus dem Nichts mit ein paar privaten Milliarden finanzieren und refinanzieren, um dann festzustellen, dass nichts läuft, und anschließend zu glauben, das Projekt BER mit einem vom Bauherrn zusammengewürfelten Team erfolgreich durchführen zu können, dessen Kompetenzen in keiner Weise definiert waren und nicht gerade Flughafenbauplanungskompetenz einschlossen.“

4. Planungsirrtum (planning fallacy):

Die Tendenz, die Kosten, den Zeitplan und das Risiko zu unterschätzen und den Nutzen und die Chancen zu überschätzen.

Der Planungsirrtum ist eine Unterkategorie der Optimismusverzerrung, die dadurch entsteht, dass Menschen Pläne und Schätzungen erstellen, die unrealistisch sind. Der Planungsirrtum wird von verschiedenen Faktoren beeinflusst. Aufgrund ihrer Rolle und Aufgabe, Projekte zu einem Ziel zu bringen, sind Projektmanager tendenziell eher optimistisch nach vorne orientiert. Risikomanagement ist dagegen eine Disziplin, sich darüber Gedanken zu machen, was auf dem Weg zum Ziel alles schief gehen kann. Die beiden Elemente passen schwer zusammen. Projektmanager die sehr stark Risiken betonen haben einen schweren Stand bei ihren Vorgesetzten, weshalb in realen Projekten häufig der Typus eines optimistischen Projektmanagers vorzufinden ist. Die Folge davon ist der beschriebene Effekt des Planungsirrtums.

„Corona sei auch Mal Dank“. Nach mehreren Terminverschiebungen verbunden mit erheblichen Kostensteigerungen ging der BER am 31. Oktober 2020 an den Start. Wegen Corona war das Flugaufkommen drastisch eingebrochen, so dass man es wagen konnte, an den Start zu gehen. Planungsirrtümer begleiteten das Projekt von Anfang an. Ein besonderer Fall eines Planungsirrtums war der großartig geplante Eröffnungstermin am 3. Juni 2012. Die Party war bereits angerichtet, als am 8. Mai 2020, vier! Wochen vor den geplanten Eröffnungstermin, die Medien zu einer dringenden Pressekonferenz geladen wurden. Der FBB-Geschäftsführer, Dr. Rainer Schwarz, verkündete im Beisein des Aufsichtsratsvorsitzenden, Klaus Wowerit, und des Geschäftsführers für Technik, Manfred Körtgen, dass der Eröffnungstermin nicht gehalten werden kann. Als Grund wurde die nicht fristgerechte Fertigstellung der „größten Entrauchungsanlage der Welt“ genannt. Zieht man in Betracht, dass es weitere mehr als 8 Jahre dauerte, um den Flughafen ans Netz zu bringen, kann man darüber streiten, ob es „nur“ ein Planungsirrtum oder einfach totale Unfähigkeit war.

5. Übermäßiges (Selbst-)vertrauen bzw. systematische Selbstüberschätzung (overconfidence bias):

Die Tendenz, übermäßiges Vertrauen in die eigenen Antworten auf Fragen zu haben und die Ungewissheit der Welt und die eigene Unkenntnis darüber nicht vollständig zu erkennen.

Es hat sich gezeigt, dass Menschen für die sogenannte „Illusion der Sicherheit“ anfällig sind, indem sie überschätzen, wie viel sie verstehen, und die Rolle von Zufallsereignissen und mangelndem Wissen unterschätzen, was dazu führt, dass sie die Variabilität der Ereignisse, denen sie in ihrem Leben ausgesetzt sind, unterschätzen. Übermäßiges Selbstvertrauen ist eine Art von Optimismus, der die allgemeine Optimismusverzerrung fördert.

Im Bann der Selbstüberschätzung unterschätzen Projektplaner und -manager das Risiko, indem sie ihren Wissensstand überschätzen und die Rolle des Unbekannten, des nicht vorhandenen Wissens, bei der Entscheidung über das Schicksal von Projekten ignorieren oder unterbewerten.

Es war vorgesehen, die Flughafengesellschaft zu privatisieren und den Ausbau von Schönefeld privatwirtschaftlich zu finanzieren. Für den Investor wiederum sollte sich die Wirtschaftlichkeit des Vorhabens aus den Erträgen in der Betriebsphase ergeben. Der Konzessionsvertrag, mit dem der Investor die Konzession zum Betrieb des Flughafens erlangen sollte, war für eine Dauer von 50 Jahren vorgesehen. Über ein aufwendiges Ausschreibungsverfahren sollte der qualitativ beste und wirtschaftlichste Bieter ermittelt werden. Nach mehreren Pannen im Rahmen des Ausschreibungsverfahrens und einem, aus der Sicht der Politik, „unsittlichen“ Angebot eines Bieterkonsortiums mit dem Baukonzern Hochtief, entschied die öffentliche Hand, das Projekt selbst in die Hand zu nehmen und den Flughafen in Eigenregie zu erstellen. Ohne Kenntnisse, was es bedeutet, ein Bauprojekt dieser Größenordnung durchzuführen, war dies ein klassischer Fall einer extremen Selbstüberschätzung.

6. Verfügbarkeitsverzerrung (availability bias):

Die Tendenz, die Wahrscheinlichkeit von Ereignissen zu überschätzen, die im Gedächtnis leichter abrufbar, verfügbar sind.

Die Verzerrung führt dazu, dass Themen, die man kennt oder mit denen man anekdotisch etwas verbindet, höher bewertet werden, als Themen, die im Gedächtnis weniger präsent sind, obwohl dies mit der Realität nicht übereinstimmen muss. Nahezu jede Hai-Attacke auf dem Planeten wird in den Medien thematisiert. Von Herzinfarkten dagegen hört man nur, wenn es mal einen Prominenten erwischt

hat. Die Wahrscheinlichkeit einer Hai-Attacke zum Opfer zu fallen, ist dennoch weitaus geringer. Auf Projekte übertragen bedeutet dies, dass Ereignisse, die im Gedächtnis wenig präsent sind, häufig unterschätzt und Risiken damit falsch bewertet werden. Interessant dabei ist, dass sich den Studien gemäß, mächtigere Menschen als anfälliger für Verfügbarkeitsvoreingenommenheit erwiesen haben als weniger mächtige Personen. Projiziert auf den Kontext von Projekten bedeutet dies, dass Entscheidungsträger eher der Gefahr von Verfügbarkeitsverzerrungen unterliegen und damit Projektrisiken nicht richtig einschätzen können.

In direkter Beauftragung seitens der Flughafengesellschaft an das vom deutschen Brandschutzpapst Prof. Dr. Dietmar Hosser geführte Büro hhp-berlin wurde eine computergesteuerte komplexe Entrauchungsanlage für ein über mehrere 100.000 Quadratmeter großes Terminalgebäude konzipiert, deren Verständnis, Nachvollziehbarkeit und Beherrschung sich mehr oder weniger fast jedem normal gebildeten Ingenieur versagt. Da es eine solche Anlage bis dahin nie gab (entgegen der physikalischen Entwicklung wonach Rauch nach oben entweicht, wird dieser nach unten abgezogen), hatte man das Thema auch nicht weiter im Blickfeld. Die sich daraus ergebenden Risiken wurden sehr lange ignoriert. Am Ende hat sich die Entrauchungsanlage als eine der schwierigsten Aufgaben auf dem Weg der Fertigstellung herausgestellt.

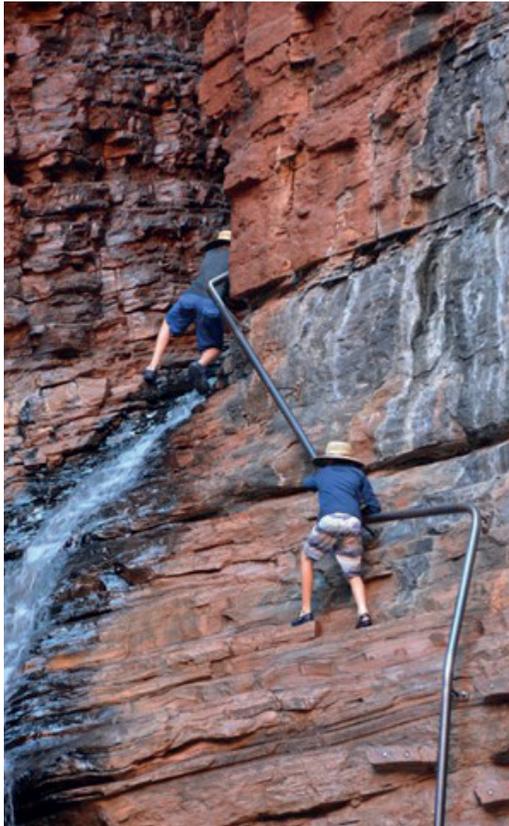
7. Verankerung (anchoring):

Die Tendenz, sich bei der Entscheidungsfindung zu sehr auf ein Merkmal oder eine Information zu stützen, in der Regel die erste Information, die man zu dem betreffenden Thema erhält.

Unter Verankerung versteht man die Tendenz, sich bei der Entscheidungsfindung zu sehr auf vorbestehende Information zu stützen oder zu „verankern“. Die Verankerung ist allgegenwärtig.

„Biases“ (Voreingenommenheiten) im Projektmanagement (Forts.)

Das menschliche Gehirn verankert sich in fast allem, seien es Zufallszahlen, frühere Erfahrungen oder falsche Informationen. Verankerung führt dazu, dass auch irrelevante Informationen die Urteilsbildung eines Entscheiders beeinflussen können. Es hat sich als schwierig erwiesen, dies zu vermeiden.



Quelle: Pixabay

Der Bau eines Flughafens ist eine sehr komplexe Angelegenheit. Detailliert ausgearbeitete Projektpläne erfordern sehr viel Zeit und stellen am Ende doch auch nur immer eine Annäherung an die Realität dar. In einer frühen Phase des Projektes ist es daher sehr schwer, etwas über die vermeintlichen Termine und Kosten sagen zu können. Man hört von Aufwänden, die in anderen Flughäfen entstanden sind und verankert diese, auch wenn dies mit der konkreten Situation wenig zu tun hat. Nur so ist es wohl zu erklären, dass „ahnungslose Laien“ das im Rahmen der Privatisierung vorgelegte Angebot eines bis dahin anerkannten Bauträgers als „unsittlich“ bezeichnet haben. Am Ende lagen die tatsächlichen Kosten dann weit über den Werten des Bauträgers.

8. Eskalation des Commitments (escalation of commitment oder auch sunk-cost-fallacy):

Die Tendenz, höhere Investitionen in eine Entscheidung auf der Grundlage der kumulierten früheren Investitionen zu rechtfertigen, obwohl neue Erkenntnisse darauf hindeuten, dass die Entscheidung falsch sein könnte. Auch bekannt als der Irrtum der versunkenen Kosten.

Die Verzerrung beschreibt die Tendenz, sich gegenüber einer früher getroffenen Entscheidung verpflichtet zu fühlen und diese über die Bereitstellung zusätzlicher Ressourcen zu stützen, obwohl sich diese Entscheidung bisher als ineffektiv oder falsch erwiesen hat.

Im Laufe der Jahre der diversen Eröffnungsverschiebungen des Flughafens gab es immer mal wieder Forderungen, das BER Projekt komplett zu stoppen und an einem anderen, geeigneteren Ort neu zu beginnen. Es gab mehrere inhaltliche Gründe, die dies gerechtfertigt hätten. Einer dieser Gründe ist der Standort, der am Ende dazu ge-

führt hat, dass die größte Stadt Deutschlands, lediglich über einen „Provinzflughafen“ mit erheblichen Nachtflugeinschränkungen zu erreichen ist. Der Irrtum der versunkenen Kosten hat allerdings jede Betrachtung in dieser Richtung im Keim erstickt.

9. Rückschau- oder Einsichtsverzerrung (hindsight bias):

Die Tendenz, vergangene Ereignisse zum Zeitpunkt des Geschehens als vorhersehbar zu betrachten. Teilweise werden auch möglicherweise vor dem Ereignis abgegebene Annahmen in der Erinnerung später in Richtung der tatsächlichen Ausgänge verzerrt.

Der Effekt führt dazu, dass Menschen nach einem (wichtigen) Ereignis nicht mehr in der Lage sind, die Umstände und Gründe, die zum Ereignis führten, so zu beurteilen, wie sie es vor dem Bekanntwerden des Ereignisses getan hätten oder haben. Sie überschätzen im Rückblick vielmehr systematisch die Möglichkeit, dass man das Ereignis hätte voraussehen können. Eine gängige Erklärung dafür ist, dass die Kenntnis des Ereignisses die Deutung und Wertung aller damit zusammenhängenden Sachverhalte verändert und somit das gesamte kognitive „Koordinatensystem“ in Richtung auf sein Eintreten verschiebt. Im Projektmanagement spielt die Verzerrung vor allem in der Rückschau auf Projekte und der Zumessung von Schuld und Verantwortung eine Rolle. Im Rückblick wird der Eindruck erweckt, als wären alle Fakten bereits zum Zeitpunkt der Entscheidung klar gewesen.

Hinterher ist man immer schlauer. Im Rahmen des Projektes gab es zwei Untersuchungsausschüsse in denen versucht wurde, das Projekt auszuarbeiten. Darin wird der Eindruck erweckt, als hätte man das komplette Desaster bereits im Vorfeld sehen

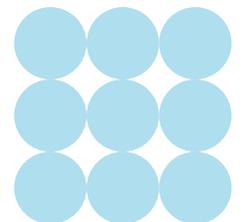
müssen. Projekte sind aber nun mal einmalige Gelegenheiten und auch auf der Welt bereits viele Flughäfen gebaut wurden, sind nicht alle Unwägbarkeiten voraussehbar. Dass sich der Bau eines Flughafens, im Land der Ingenieure, zu einem derartigen Desaster entwickeln würde, war zu Beginn des Projektes sicherlich nicht vorhersehbar.

Letztlich führen die „Biases“ dazu, dass Risiken falsch eingeschätzt oder nicht gesehen werden. Die Unterschätzung von Risiken wiederum ist die häufigste Ursache für das Scheitern von Projekten.

Vermeiden lässt sich dies durch Austausch und das Einholen und Berücksichtigen von verschiedenen Perspektiven. Das führt uns dann wieder zu den aktuell viel diskutierten Power-Skills. Gute Kommunikationseigenschaften, zuhören und sich selbst zurücknehmen sind Eigenschaften, die einem Projektmanager dabei helfen können, die „Bias-Fallen“ zu vermeiden.

Autor:
Wolfgang Friesike, VP Kommunikation

Der Artikel ist abgeleitet aus „**Top Ten Behavioral Biases in Project Management: An Overview**“ aus dem Project Management Journal®
<https://journals.sagepub.com/doi/full/10.1177/87569728211049046>



Steigerung des Projekterfolgs mit Kanban-Projekt-, Programm- und Portfoliomanagement (KPPM)

Einführung

In der heutigen schnelllebigen und sich ständig verändernden Geschäftswelt stehen Projektmanager vor der ständigen Herausforderung, Projekte erfolgreich durchführen und sich gleichzeitig an Veränderungen und Anforderungen anpassen zu müssen. Kanban Projekt-, Programm- und Portfoliomanagement (KPPM) gewinnt als Lösung für diese Erfordernisse zunehmend an Bedeutung. Es ist wichtig zu betonen, dass KPPM keine Alternative zu traditionellen PM-Methoden ist, sondern diese ergänzt und verbessert.

Was ist KPPM?

Projektmanager kämpfen oft mit Problemen wie mangelnder Transparenz des Projektstatus, inkonsistenter Entscheidungsfindung und ineffektiver Kommunikation innerhalb des Unternehmens.

KPPM basiert auf den Grundsätzen von Kanban, einem visuellen Managementinstrument, das ursprünglich für die Fertigung entwickelt und später für Wissensarbeit angepasst wurde. Es konzentriert sich auf das Management von Projekt- und Dienstleistungsabläufen und zielt darauf ab, die Erfolgsraten von Projekten erheblich zu verbessern. KPPM skaliert sich auf natürliche Weise und ermöglicht die Verwaltung von Projekten, Programmen und Portfolios, ohne unnötige Komplexität oder Bürokratie einzuführen. Der Ansatz ermutigt dazu, dort anzufangen, wo man sich gerade befindet, und durch evolutionäre Veränderungen Verbesserungen anzustreben.

Besonders im Bereich des Multiprojektmanagements zeigt KPPM seine Stärken, indem es eine verbesserte Koordination zwischen verschiedenen Projekten ermöglicht. Darüber hinaus fördert es die Führungskompetenz auf allen Ebenen der Organisation und legt den Grundstein für eine stärkere Kultur der Zusammenarbeit und eine fokussierte Ausrichtung auf den Geschäftszweck.

Eine Reihe von einfachen Grundsätzen und Praktiken

KPPM basiert auf Schlüsselprinzipien, die für jeden Sektor anwendbar sind. Diese bieten einen ganzheitlichen Ansatz und eine Anleitung für die erwartete Denkweise und das Verhalten der an Projekten, Programmen und Portfolios beteiligten Personen.

Der Rahmen dieses Artikels erlaubt es uns zwar nicht, diese Grundsätze und Praktiken eingehend zu erläutern, wir wollen aber auf einige wichtige Aspekte hinweisen:

- **Sichtbarkeit:** Die Einführung von KPPM ermöglicht es, ein Netzwerk von Kanban-Boards zu entwerfen, um Portfolio-, Projekt- und Dienstleistungsarbeit zu visualisieren und zu verwalten. Durch die Visualisierung aller Arbeiten und Informationen, die für konsistente Entscheidungen auf allen Ebenen der Organisation erforderlich sind, kann die Überlastung von Teams vermieden werden. Dies geschieht, indem klar ersichtlich ist, was bereits geplant und in Arbeit ist, und dadurch wird sichergestellt, dass die Teams in einem nachhaltigen Tempo arbeiten können, das ihrer Kapazität entspricht.
- **Kontinuierlicher und ausgewogener Wertfluss:** Die Gewährleistung eines kontinuierlichen und ausgewogenen Ergebnisflusses ermöglicht es Organisationen, die Mischung aus Kundenbedürfnissen, Prioritäten und der Fähigkeit und Kapazität des Systems zur Wertschöpfung effektiv zu steuern. Teams können potenzielle Risiken frühzeitig erkennen (sowohl während der Planung als auch kontinuierlich während der Ausführung) und Ressourcen zur Risikominderung zuweisen, um sicherzustellen, dass Projekte im Zeitplan und Budget bleiben.

- **Fokus:** KPPM verbessert die Fähigkeit, sich auf Kundenbedürfnisse, Geschäftsziele und strategische Prioritäten zu konzentrieren. Dies wird erleichtert, indem klar ersichtlich ist, wie viel und welche Arbeit in Bearbeitung ist und wo der Fokus liegen sollte. Diese Klarheit führt zu effektiverer Kommunikation und konsistenter Entscheidungsfindung in der Organisation, basierend auf expliziten Kriterien und Daten.
- **Feedback:** Kurze Feedbackschleifen werden sowohl innerhalb des Unternehmens als auch mit Kunden und dem Markt etabliert. Dies ermöglicht eine kontinuierliche Verbesserung. Festgelegte Kadenzen in Form von Meetings und Reviews bieten das notwendige Feedback und gewährleisten einen kontinuierlichen Informationsfluss innerhalb des Unternehmens sowie mit Kunden, Lieferanten und anderen Interessengruppen.
- **Kultur:** Eine Kultur der Transparenz, Zusammenarbeit und Kundenorientierung wird gefördert, ergänzt durch einen Fokus auf Zweckmäßigkeit, Verantwortlichkeit und Kongruenz.

Ein evolutionärer Ansatz zur Verbesserung

Im Gegensatz zu vielen anderen Methoden fördert Kanban und damit auch KPPM das Konzept, an bestehende Prozesse anzuknüpfen. Es wird empfohlen, dort anzufangen, wo man sich gerade befindet, und sich dann kontinuierlich und schrittweise in Richtung höherer Reifegrade heranzuarbeiten. Dies macht den Weg zur Verbesserung zugänglicher und nachhaltiger und ermöglicht sowohl Einzelpersonen als auch Organisationen, sich im Laufe der Zeit bedeutsam weiterzuentwickeln.

Schlussfolgerung

In einer sich ständig wandelnden Geschäftsumgebung steht KPPM als robuster und flexibler Ansatz zur Verfügung, der sich in die bestehende Praxis von Projektmanagern integrieren lässt, um die Komplexitäten des modernen Projektmanagements effektiv zu bewältigen. Es werden kritische Schmerzpunkte angesprochen, die Projektmanager haben, und Tools und Praktiken angeboten, die Transparenz, effektive Kommunikation, konsistente Entscheidungsfindung, schnellere Lieferung von Kundenwert und kontinuierliche Verbesserung fördern.

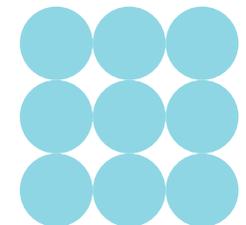
Für weitere Informationen:

- Kostenloses KPPM eBook und Poster: <https://www.xuviate.com/kppm-book/>
- Multiprojektmanagement mit Kanban und Kanbanize - Eine Einführung (41 min): https://www.youtube.com/watch?v=_sznRJqaPtw

Autor:



Mathias Tölken,
Xuviate GmbH



Enhancing Project Success with Kanban Project, Program, and Portfolio Management (KPPM)

Introduction

In today's fast-paced and ever-changing business environment, project managers are constantly challenged to deliver projects successfully while adapting to changes and demands. The Kanban Project, Program, and Portfolio Management (KPPM) approach is gaining traction as a solution to these challenges. What makes KPPM particularly appealing is that it is not a replacement for traditional PM methodologies; rather, it augments and enhances them.

What Is KPPM?

Project managers often grapple with issues such as lack of visibility into project status, inconsistent decision-making, and ineffective communication across the organisation.

KPPM is rooted in the principles of Kanban, a visual management tool that originated in manufacturing and has been adapted for knowledge work. It focuses on project and service flow management practices, aiming to improve project success rates significantly. KPPM scales naturally, allowing for the management of projects, programs, and portfolios without introducing unnecessary complexity or bureaucracy. It encourages starting where you are and seeking improvement through evolutionary change.

KPPM is particularly effective for multi-project management, enabling better coordination between different projects. It fosters leadership at every level of the organisation, promoting a stronger culture of collaboration and a focus on business purpose.

A Set of Simple Principles and Practices

KPPM is based on key principles that are applicable to any sector. They provide a holistic approach and guidance on the expected mindset and behaviours

of people involved in projects, programs, and portfolios.

While the scope of this article doesn't allow us to delve deeply into these principles and practices, it is worth noting some key aspects:

- **Visibility:** Adopting KPPM enables project managers to design a network of Kanban boards for visualising and managing portfolio, project, and service work. By visualising all the work and information necessary to make consistent decisions at all levels of the organisation, managers can avoid overloading teams by clearly seeing what is already planned and in progress, thereby ensuring that teams are working at a sustainable pace that aligns with their capacity.
- **Continuous and Balanced Flow of Value:** Creating a continuous and balanced flow of results enables organisations to effectively manage the mix of customer needs, priorities, and the system's ability and capacity to deliver value. Teams can identify potential risks early (during planning as well as continuously during execution) and allocate resources to mitigate those risks, ensuring that projects remain on schedule and within budget.
- **Focus:** KPPM enhances the ability to concentrate on customer needs, business objectives, and strategic priorities by making it easier to see just how much and which work is in progress and to focus on what is truly important. This clarity leads to more effective communication and consistent decision-making across the organisation based on explicit criteria and data.
- **Feedback:** Short feedback cycles are implemented both within the organisation and with customers and the market, allowing for continuous improvement. Defined cadences, in the form of meetings and reviews, provide the

necessary feedback and ensure a continuous flow of information in the organisation, as well as with customers, suppliers, and other stakeholders.

- **Culture:** A culture of transparency, collaboration, and customer orientation is promoted, along with a focus on purpose, accountability, and congruence.

An Evolutionary Approach Towards Improvement

In contrast to many other methodologies, Kanban and by extension KPPM promotes the concept of leveraging your existing processes, starting where you are now and then continuously and incrementally adjusting toward higher levels of maturity. This makes the journey towards betterment more accessible and sustainable, allowing both individuals and organisations to evolve meaningfully over time.

Conclusion

As the business world continues to evolve, KPPM stands as a robust and flexible approach that project managers can integrate into their existing practices to navigate the complexities of modern project management effectively. It addresses critical pain points that project managers face, offering tools and practices that promote visibility, effective communication, consistent decision-making, faster delivery of customer value, and continuous improvement.

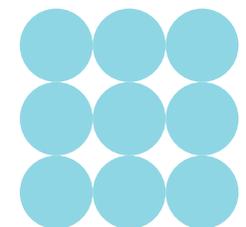
For further reading:

- Free KPPM eBook and poster: : <https://www.xuviate.com/kppm-book/>
- Multi-Project Management with Kanban and Kanbanize - An Introduction (41 min German video with English Subtitles): https://www.youtube.com/watch?v=_sznRJqaPtw&cc_load_policy=1&cc_lang_pref=en

Author:



Mathias Tölken,
Xuviate GmbH



VUCA im Projektmanagement – Tipps zum Umgang mit den heutigen Herausforderungen im Projektumfeld

Der Begriff **VUCA** kommt ursprünglich vom amerikanischen Militär. Er breitete sich von dort in andere Bereiche strategischer Führung von Organisationen aus.

Projektmanagement ist ein wichtiges Vorgehen, um die Herausforderungen im Unternehmensumfeld zu bewältigen. Um auch in der VUCA-Welt erfolgreich zu sein, muss sich Projektmanagement ändern. Was dabei zu beachten ist, beschreibt der vorliegende Artikel.

Was ist VUCA?

VUCA ist ein englisches Akronym und steht für:

- Volatility (Volatilität) – Zunehmende Häufigkeit, Geschwindigkeit und Reichweite von Veränderungen
- Uncertainty (Unsicherheit) – Abnehmende Möglichkeit, Ereignisse und Entwicklungen vorauszusagen
- Complexity (Komplexität) – Zunehmende Anzahl relevanter Variablen, deren Wirkungsweise aufeinander nicht berechenbar ist
- Ambiguity (Mehrdeutigkeit) – Zunehmende Viel- oder Mehrdeutigkeit von Informationen

Die vier Dimensionen beschreiben die **Herausforderungen**, mit denen Unternehmen und Organisationen in der heutigen Zeit konfrontiert sind. Führungskräfte, Projektmanager:innen und überhaupt alle Mitarbeitenden müssen sich in diesen stark geänderten Umfeldbedingungen ihrer Organisationen zurechtfinden.

VUCA im Projektmanagement

Die geänderten Bedingungen wirken sich zwangsläufig auch auf die in derartigen Umfeldern laufenden Projekte aus. Für das Projektmanagement bedeutet dies, dass es nicht mehr das ist, was es vor 20 Jahren war.

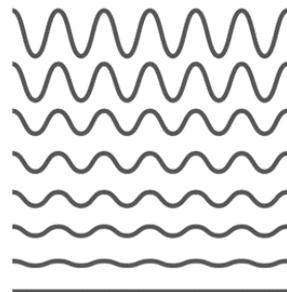
Volatilität:

In Projekten gibt es heute weit mehr Änderungen als früher. Das Umfeld ändert sich schneller – es ist volatil. Gründe dafür sind beispielsweise:

- die Trends und Fülle neuer Technologien
- das dynamischere Wettbewerbs- oder Marktumfeld
- die Fluktuation von Mitarbeitenden, gepaart mit dem damit verbundenen Wissensverlust

Als Effekt der **Globalisierung** und der **Digitalisierung** wird die Priorisierung in (langlaufenden) Projekten immer schwieriger.

Volatilität führt dazu, dass das Unterscheiden zwischen Dringlichem und Wichtigem immer schwieriger wird.



Bei hoher Volatilität ändern sich Rahmenbedingungen und das Umfeld schnell und stark.

Beispiel:

Die globale Vernetzung bringt Volatilität mit sich. Volatile Märkte verändern sich unvorhersehbar und schnell. Eines der VUCA-Beispiele, das zunehmend für Volatilität sorgt, ist der technologische Fortschritt. So sind immer mehr Produkte geprägt durch ihre Software, die sich viel schneller entwickeln lässt als Hardware. Dies ist z.B. bei Autos zu beobachten, die heute via Funk neue Funktionen zur Fahrzeugsteuerung eingespielt bekommen können.

Unser Tipp: Als Projektleiter:in sind Sie gezwungen, mit immer mehr Änderungen umzugehen. Diese sollten Sie transparent kommunizieren und im Rahmen des Nachtragsmanagements die Veränderungen gegenüber dem ursprünglichen Auftrag sauber dokumentieren. Das ist heutzutage wichtiger denn je.

Und: Agiles Mindset und Methoden gewinnen immer mehr an Bedeutung in diesem Umfeld. Machen Sie sich hierin fit.

Unsicherheit:

Bisher konnte man mit viel Erfahrung die Zukunft einigermaßen verlässlich „vorhersagen“ und darauf aufbauend Projektpläne hinsichtlich Vorgangsdauer, Aufwand und Kosten anlegen. Das Problem heute ist, dass die Umstände, auf deren Basis früher Erfahrungen gewonnen wurden, für die Zukunft oft nicht mehr gegeben sind (z.B. durch Änderung des technologischen Umfeldes). Daher sind die alten Erfahrungswerte nur noch bedingt als Entscheidungsgrundlagen nutzbar – das führt zu viel mehr Unsicherheit.

Niemand weiß, wann Veränderungen oder Herausforderungen eintreten werden. Je höher der Mangel an Wissen oder Informationen ist, desto höher ist auch die Unsicherheit. Sie steht in Zusammenhang mit schwieriger Entscheidungsfindung und Planbarkeit. Dagegen hilft ein **gutes Risikomanagement**. Es wird immer wichtiger, sich damit auseinanderzusetzen.



Je ungewisser, desto weniger wissen wir, was uns erwartet.

Beispiel:

Es gibt sehr viele Dinge, die aufgrund des schnellen Wandels im globalen Umfeld heute das erste Mal gemacht werden – weil sie neu sind. Wenn Sie z.B. in den letzten zehn Jahren fünf ähnliche Entwicklungsprojekte durchgeführt haben, dann kann das heute startende sechste Projekt oft nur mit einer höheren Unsicherheit angegangen werden als dies früher der Fall gewesen wäre. Einflussfaktoren sind z.B. verfügbare Ressourcen, gerissene Lieferketten oder veränderte Technologien. Ein gutes Risikomanagement ist heute essenziell.

VUCA im Projektmanagement – Tipps zum Umgang mit den heutigen Herausforderungen im Projektumfeld (Forts.)

Unser Tipp: Pflegen Sie ein gutes Risikomanagement, bei dem Sie immer einen Plan B in der Rückhand haben. Damit Sie wissen, was auf Sie zukommt, sollten Sie mit offenen Augen und transparenter Kommunikation mit Ihrem informierten Umfeld versuchen, Risiken frühzeitig selbst zu erkennen oder in Erfahrung zu bringen.

Und: Berücksichtigen Sie die Neuartigkeit vor dem Projektstart mittels:

- der Projektklassifizierung (welche Art von Projekt?)
- der Auswahl der Projektleitung (Erfahrung mit ähnlichen Projekten / Technologien)
- der Zusammenstellung des Projekt-Teams (Offenheit für Neues)
- bei der Einschätzung der Planungsqualität (mittels Planungskategorien)

Personen eine „Black Box“. Zusammenhänge lassen sich dadurch oft nicht erkennen und dementsprechend ist die Planung schwierig. Probleme werden dann erst erkannt, wenn sie auftreten, nicht schon in der Planung.



Je komplexer das Umfeld, desto schwieriger ist die Entscheidungsfindung

Beispiel:

Technologie und Software wird in vielen Bereichen immer wichtiger. Unternehmen stellen dafür viele neue Fachleute ein, die aber oft nur kleine technische Bereiche abdecken. Von den Führungskräften wird verlangt, dass sie die immer weiterwachsende Menge an „Puzzlestücken“ in Projekten koordinieren. Das führt zu Komplexität in der Lösung, der Anzahl der Beteiligten im Projekt und damit zu höheren Anforderungen in der Kommunikation. Das Ergebnis: Es gibt immer weniger Personen, die das Ganze tatsächlich überblicken.

Unser Tipp: Weil das Projektumfeld immer komplexer wird, brauchen Sie Experten. Aber sorgen Sie auch dafür, dass Sie zusätzlich besonders fähige Personen haben, die diese Experten an einen Tisch bringen. Dort sind gegenseitige Abhängigkeiten zu besprechen und Machbarkeiten von Lösungen im Team auszuarbeiten. Damit verhindern Sie, dass Dinge übersehen werden und Projekte sehr stark verzögert werden oder gar scheitern. Stellen Sie sicher, dass trotz der komplexen technischen Details das „große Ganze“ im Auge behalten wird – indem Sie fragen, fragen, fragen.

Die Vorhersagbarkeit der Projektergebnisse ist trotz bester Planung heute eine niedrigere als früher. Damit müssen Sie offen umgehen. Daher sollten Sie bei jeder Planung differenzieren:

- genau das habe ich schon mal gemacht
- das habe ich noch nicht gemacht, aber weiß, wen ich fragen kann
- das habe ich noch nie gemacht und bin unsicher, ob es überhaupt machbar ist

Komplexität:

Die Anzahl der beeinflussenden Faktoren im Projektumfeld hat stark zugenommen. Der Anteil von Elektronik und Software steigt in einer unfassbaren Geschwindigkeit. Viele mechanische Dinge lassen sich sehen und begreifen, was aber für viele Softwarelösungen nicht zutrifft – sie sind für viele

Mehrdeutigkeit:

Situationen, Informationen und Ereignisse wie z.B. Projektergebnisse können auf viele verschiedene Arten interpretiert werden. Was heißt „fertig“ in einer digitalen Welt? Das „fertig“ ist nicht sofort sichtbar, weil die Hardware zwar fertig aussieht, aber die Software dazu ggf. noch nicht voll funktionstüchtig ist. Daher müssen die Bedingungen über Zustände klarer definiert werden als in der Vergangenheit.

Beispiel:

Heutzutage ist es im komplexen Projektumfeld schwieriger, eine eindeutige Aussage zu einfachen Fragen bekommen. „Wie weit seid ihr?“ „Wann seid ihr fertig?“ „Was kostet das?“, sind alles Fragen, die schwieriger zu beantworten sind als früher. Verschiedene Personen antworten aus ihrer jeweiligen Perspektive unterschiedlich, weil die Dinge so komplex sind (viel mehr Einflussfaktoren) und kaum jemand einen vollständigen Überblick hat. Auch Widersprüche gehören dazu. Zu jeder aus Erfahrung gesicherten Meinung, findet man heutzutage oft auch eine valide Gegenmeinung.

Unser Tipp: Aufgrund der Gefahr von Mehrdeutigkeit müssen Sie als Projektmanager:in Ihre Entscheidungen und die Rahmenbedingungen für Ihre Entscheidungen besser dokumentieren als früher. So können Sie nachweisen, dass Ihre Entscheidung zu dem Zeitpunkt nachvollziehbar ist, an dem Sie diese getroffen haben. Stellen Sie zudem sicher, dass Sie im Sinne der „Definition of Done“ klar festgelegt haben, wann eine Lösung oder ein Teil davon tatsächlich fertig ist.

Welche Kompetenzen werden in der VUCA-Welt gebraucht?

Agiles Mindset

Sind Sie im Projektverlauf mit Veränderungen des Rahmenumfeldes und Scope konfrontiert, dann bedarf es der Anpassungsfähigkeit. **Agile oder hybride Methoden des Projektmanagements** haben sich hier in den vergangenen Jahren immer stärker etabliert. Dazu gehört auch ein sorgfältiges **Stakeholdermanagement**, damit sich ändernde Anforderungen der Kunden ausreichend berücksichtigt werden können. Kommunikation bekommt hier einen viel höheren Stellenwert.

Change Management

Menschen tun sich schwer mit Veränderung, besonders dann, wenn sie den Grund dafür nicht verstehen. Hier kommen die Methoden des Change Managements zum Tragen. Richtig eingesetzt, führt dies zu mehr Verständnis und nachhaltiger Akzeptanz bei den Mitarbeitenden – im Projekt, wie auch im Unternehmen insgesamt. Daher müssen **Projektmanager:innen Fähigkeiten im Change Management** haben. Manchmal geht es dabei nicht um die Veränderung an sich, sondern nur um die zu hohe Geschwindigkeit der Änderung, die eine Abwehrhaltung verursacht. Darauf muss man sich einstellen.

Kultureller Wandel im Unternehmen

In einem VUCA-Umfeld lassen sich Teams unter Umständen nicht mehr effizient von oben führen. Daher ist bei den Führungskräften und im Unternehmen allgemein ein kultureller Wandel nötig. Dazu gehört für Führungskräfte, Mitarbeitende gemäß dem „Fail Cheap“-Prinzip zu ermuntern, früh zu sagen, dass sie etwas nicht wissen. Förderlich sind auch flache Hierarchien sowie die Fähigkeit der

VUCA im Projektmanagement – Tipps zum Umgang mit den heutigen Herausforderungen im Projektumfeld (Forts.)

Führungskräfte, die agilen Teams selbstbestimmt entscheiden und Verantwortung übernehmen zu lassen. Mehr Verantwortung wollen aber auch nicht alle Teammitglieder übernehmen. Also Vorsicht beim Gewähren von Selbstbestimmung – damit können und wollen nicht alle gut umgehen. Mit Begleitung geht das sicher besser als im Alleingang.

Projekt-Vision

Was ist das Ziel Ihres Projekts und was wollen Sie mit dem Projekt auf lange Sicht erreichen? Hierfür sollten die Projektmanagerinnen und Projektmanager in Ihrem Unternehmen eine Vision entwickeln und an die Mitarbeitenden im Projektumfeld kommunizieren. Hier ist nicht die detaillierte Spezifikation gemeint, sondern eher eine Beschreibung des Nutzens, den die Ergebnisse des Projekts stiften sollen (siehe auch Artikel zur Bedeutung von [Projekterfolg](#)). Dies unterstützt die Motivation, auch bei sich immer wieder ändernden Rahmenbedingungen den Kurs zu halten.

Fazit

In diesem Artikel haben Sie erfahren, was VUCA im Projektmanagement bedeutet und wie diese neue VUCA-Welt das Projektmanagement beeinflusst. Wir können nicht mehr „Business as usual“ machen wie früher, denn VUCA ist „usual“ geworden.

Projektmanagement wird in der VUCA-Welt immer wichtiger. Die Projektmanager:innen müssen ihre Arbeitsweisen gegenüber früher deutlich verändern, denn ein alter Erfahrungsschatz ist auf das neue Umfeld oft nicht mehr anwendbar.

Es gilt, flexibel zu bleiben. Jede:r muss für sich selbst akzeptieren, dass wir in der geänderten VUCA-Welt leben, und sich dem Thema aktiv stellen. Das bedingt eine Änderung der Kultur in den Unternehmen. Es muss erlaubt sein, nicht mehr alles zu wissen.

Projektmanager:innen müssen dafür sorgen, dass die Experten in ihren jeweiligen Bereichen ständig kommunizieren, um „das große Ganze“ soweit wie möglich im Auge zu behalten. Und dafür ist eines wichtig im Umgang miteinander: fragen, fragen, fragen.

Autoren:



Johann Strasser,

Dipl.-Ing., ist seit 2001 geschäftsführender Gesellschafter bei TPG The Project Group

Mehr über Johann Strasser auf [LinkedIn](#)



Anna Pauels,

Content Marketing Professional.

Mehr über Anna Pauels auf [LinkedIn](#)

Sponsor des PM-Summit 2023

TPG

THE PROJECT GROUP



Der 10-stufige ESG Health-Check für Projektmanager

Im Zuge wachsender ökologischer Herausforderungen und sozialer Erwartungen haben Organisationen weltweit die Bedeutung der Integration von Umwelt-, Sozial- und Governance-Prinzipien (Environment Social Governance) in ihre Geschäftstätigkeit erkannt.

Nahezu jedes Unternehmen hat heute seine ESG-Ambitionen und Ziele als Teil seiner strategischen Initiativen festgelegt. So haben sich beispielsweise Technologieriesen wie Apple dazu verpflichtet, ihre gesamte Lieferkette bis 2030 kohlenstoffneutral zu gestalten. Ebenso streben multinationale Unternehmen wie Unilever danach, bis 2025 alle nicht wiederverwertbaren Kunststoffverpackungen abzuschaffen.



Quelle: Pixabay

Doch trotz dieser Bestrebungen haben viele Organisationen Schwierigkeiten, ihre Zwischenziele zu erreichen, und sehen sich auf dem Weg dorthin verschiedenen Hindernissen gegenüber. Zu diesen Herausforderungen gehören **das Fehlen klarer Umsetzungsstrategien, unzureichende Ressourcen**

und Fachkenntnisse, eine unzureichende Einbeziehung der Interessengruppen sowie Schwierigkeiten bei der Verfolgung der Fortschritte und der Messung der Auswirkungen.

Die Bewältigung dieser Herausforderungen und die erfolgreiche Gestaltung von ESG-Transformationen erfordert die Einbindung von Projektmanagern sowie auch Führung und Koordination.

Der ESG-Health-Check für Projektmanager

Ich habe diesen einfach anzuwendenden Rahmen für den ESG Health-Check entwickelt, um Projektmanagern dabei zu helfen, den Fortschritt und die Effektivität laufender Programme von ESG-Transformationen zu verstehen und beurteilen zu können.

Nutzen Sie die 10 Schritte, um laufende ESG-Transformationen und damit verbundene Initiativen zu bewerten. Jeder Schritt befasst sich mit spezifischen Bereichen, die für eine erfolgreiche ESG-Transformation und die Sicherstellung nachhaltiger Ergebnisse entscheidend sind.

Während des gesamten Bewertungsprozesses werden Sie aufgefordert, über die relevanten Fragen zu jedem Schritt nachzudenken. Diese Fragen dienen als Leitfaden, der es ermöglicht, potenzielle Lücken zu

identifizieren und die notwendigen Maßnahmen zu deren Behebung zu adressieren.

1. ESG-Ziele ausrichten

Nach Angaben des Weltwirtschaftsforums haben Organisationen, die sich wissenschaftlich fundierte Ziele zur Emissionsreduzierung setzen, **das Potenzial, bis 2030, Kosteneinsparungen in Höhe von 2,1 Billionen US-Dollar** zu erzielen und gleichzeitig die globalen Treibhausgasemissionen um 12 Gigatonnen zu reduzieren.

- Beurteilen Sie die Übereinstimmung der ESG-Ziele mit der Vision ihrer Organisation.
- Bewerten Sie die Nachhaltigkeitsaspekte, wie z. B. die Implementierung von Lösungen für erneuerbare Energien, die Reduzierung von Treibhausgasemissionen, die Steigerung der Ressourceneffizienz, die Förderung nachhaltiger Praktiken in der Lieferkette, die Verbesserung der Vielfalt und Einbeziehung der Belegschaft und die Stärkung ethischer Governance-Rahmenbedingungen.
- Fragen Sie sich selbst:
 - Sind diese Nachhaltigkeitsaspekte angemessen in das ESG-Transformationsprogramm integriert?

2. Führungskräfte einbinden

Eine Studie der Harvard Business Review hat ergeben, dass Organisationen, die ihre Führungskräfte in Nachhaltigkeitsinitiativen einbeziehen, ihr **Betriebsergebnis innerhalb von vier Jahren um 19 % steigern konnten.**

- Berücksichtigen Sie technische Aspekte wie das Verständnis der Führungskräfte für ESG-Konzepte, die Beteiligung an der Festlegung von ESG-Zielen und -Vorgaben und das Eintreten für Nachhaltigkeitsinitiativen in der gesamten Organisation.

- Beurteilen Sie deren Rolle bei der Zuweisung von Ressourcen, der Bereitstellung von Leitlinien und der Beseitigung von Hindernissen, um eine erfolgreiche ESG-Umsetzung voranzutreiben.
- Fragen Sie sich selbst:
 - Wie aktiv sind die Führungskräfte an der ESG-Transformation beteiligt?
 - Verfügen sie über ein gutes Verständnis der Nachhaltigkeitsziele und der kritischen Elemente zur Erreichung der ESG-Ziele?

3. Schaffen Sie ein Gefühl der Dringlichkeit

Die Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD) schätzt, dass die Weltwirtschaft bis zum Jahr 2100 **mit klimabedingten Risiken in Höhe von bis zu 43 Billionen US-Dollar konfrontiert sein könnte**, wenn die Organisationen den Klimawandel nicht angemessen angehen.

- Kommunizieren Sie die potenziellen Risiken eines verzögerten Handelns, wie z. B. Reputationsschäden und Nichteinhaltung von Vorschriften.
- Heben Sie die Möglichkeiten für Innovationen, Kosteneinsparungen und Marktdifferenzierung durch die Einführung nachhaltiger Praktiken hervor. Beziehen Sie technische Aspekte wie neue Vorschriften, Branchentrends und wissenschaftliche Erkenntnisse ein, um die Dringlichkeit zu unterstreichen.
- Fragen Sie sich selbst:
 - Sind die Führungskräfte und Stakeholder motiviert, sofort zu handeln und die ESG-Transformation zu unterstützen?
 - Versteht Ihre Organisation die potenziellen Risiken und Chancen, die mit den ESG-Initiativen der Organisation verbunden sind?

Der 10-stufige ESG Health-Check für Projektmanager (Forts.)

4. Fokus auf Nutzen

Eine Studie des CDP (ehemals Carbon Disclosure Project) zeigt, dass Unternehmen, die ihre Umweltauswirkungen effektiv managen und offenlegen, eine **um durchschnittlich 67 % höhere Eigenkapitalrendite** erzielen als Unternehmen, die keine Angaben machen.

- Betonen Sie, wie wichtig es ist, sich auf die Vorteile zu konzentrieren, die sich aus ESG-Initiativen ergeben.
- Kommunizieren Sie die greifbaren und immateriellen Vorteile, wie z. B. Kosteneinsparungen durch Energieeffizienzmaßnahmen, Verbesserung des Markenrufs und der Kundentreue, Steigerung des Engagements und der Produktivität der Mitarbeiter sowie Zugang zu neuen Märkten und Investitionsmöglichkeiten. Berücksichtigen Sie technische Aspekte wie die Quantifizierung von Treibhausgasemissionen, die Berechnung der Kapitalrendite von Nachhaltigkeitsprojekten und den Nachweis der Übereinstimmung mit ESG-Leistungsindikatoren.
- Fragen Sie sich selbst:
 - Werden diese technischen Aspekte effektiv kommuniziert und in die Entscheidungsprozesse integriert?
 - Wie gut werden die Vorteile von ESG-Initiativen gemessen und berichtet?

5. Hebelwirkung auf freiwillige Unterstützer

Eine Studie von Volunteering Australia hat ergeben, dass Organisationen mit soliden Freiwilligenprogrammen für Mitarbeiter die Arbeitsmoral und -zufriedenheit ihrer Mitarbeiter verbessern, den Zusammenhalt im Team stärken und das Ansehen in der Gemeinschaft steigern.

- Nutzen Sie die Kraft der freiwilligen Unterstützer, um das Engagement zu erhöhen und die Wirkung von ESG-Initiativen zu verstärken.
- Ermutigen Sie Ihre Mitarbeiter, ihre Fähigkeiten, ihre Zeit und ihr Fachwissen zur Unterstützung von Nachhaltigkeitsprojekten zur Verfügung zu stellen.
- Nutzen Sie technische Aspekte, wie z. B. die Bildung von freiwilligen Arbeitsgruppen zur Bewältigung spezifischer Nachhaltigkeitsherausforderungen, die Organisation von Sitzungen zum Wissensaustausch und die Einrichtung von mitarbeitergesteuerten Initiativen für ESG-Verbesserungen.
- Fragen Sie sich selbst:
 - Wie gut sind freiwillige Unterstützer engagiert und befähigt, ihre technischen Fähigkeiten, ihr Wissen und ihre Leidenschaft einzubringen, um die ESG-Transformation der Organisation voranzutreiben?

6. Ressourcen zuweisen

Einem Bericht von McKinsey zufolge haben Unternehmen, die in **nachhaltige Praktiken investieren** und angemessene Ressourcen für Nachhaltigkeitsinitiativen bereitstellen, eine um 21 % höhere Wahrscheinlichkeit, ihre Branchenkollegen finanziell zu übertreffen.

- Überprüfen Sie die Zuweisung von Ressourcen - einschließlich interner Ressourcen, finanzieller Investitionen und technischer Expertise - zur Unterstützung von ESG-Initiativen.
- Berücksichtigen Sie technische Aspekte wie die Zuweisung von Budgets für Nachhaltigkeitsberater, Impact-Analysten und Nachhaltigkeits-Softwareplattformen.
- Stellen Sie sicher, dass spezialisiertes technisches Fachwissen - wie Kohlenstoffbilanzierung,

nachhaltige Beschaffung oder Implementierung grüner Technologien - bei der Ressourcenzuweisung angemessen berücksichtigt wird.

- Fragen Sie sich selbst:
 - Erhalten Nachhaltigkeitsinitiativen ausreichende Ressourcen?
 - Gibt es Möglichkeiten, die Ressourcenzuweisung für eine maximale Wirkung zu optimieren?

7. Entwickeln Sie Ihre Kultur weiter (und lassen Sie Misserfolge zu)

Eine von Deloitte durchgeführte Studie hat ergeben, dass **Organisationen mit einer ausgeprägten Nachhaltigkeitskultur eher in der Lage sind, Top Talente anzuziehen und zu halten**. 83 % der Millennials gaben an, dass sie einer Organisation, die ihnen hilft, einen Beitrag zu sozialen und ökologischen Themen zu leisten, eher treu bleiben würden.

- Berücksichtigen Sie Aspekte wie die Bereitstellung von Schulungsprogrammen zu nachhaltigen Praktiken, die Einrichtung von Plattformen zum Austausch von Fachwissen und die Förderung der funktionsübergreifenden Zusammenarbeit bei ESG-Projekten.
- Beurteilen Sie, inwieweit die Mitarbeiter Nachhaltigkeit als Teil ihrer täglichen Routine und ihrer Entscheidungsfindungsprozesse begreifen und ob Versagen erlaubt ist, ohne dass es getadelt und bestraft wird.
- Fragen Sie sich selbst:
 - Sind die Mitarbeiter mit dem notwendigen Wissen und den Instrumenten ausgestattet, um Nachhaltigkeit in ihre Arbeit zu integrieren?
 - Dürfen die Mitarbeiter neue nachhaltige Ansätze ausprobieren, ohne Gefahr zu laufen, für ein Scheitern verantwortlich gemacht zu werden?

8. Entwickeln Sie eine ESG-Datenstrategie

Das Sustainable Accounting Standards Board (SASB) berichtet, dass Unternehmen mit einer soliden ESG-Datenstrategie besser in der Lage sind, Risiken zu erkennen, **fundierte Investitionsentscheidungen zu treffen und ihre Nachhaltigkeitsleistung den Stakeholdern effektiv zu vermitteln**.

- Bewerten Sie die Wirksamkeit der ESG-Datenstrategie Ihrer Organisation. Berücksichtigen Sie dabei Aspekte wie die Einrichtung robuster Datenerfassungsprozesse, die Verwendung standardisierter ESG-Berichtsrahmen und die Nutzung von Technologielösungen für die Datenverwaltung und -analyse.
- Bewerten Sie die Integration von technischen ESG-Daten, um fundierte Entscheidungen zu treffen, die Leistung zu messen und Verbesserungsmöglichkeiten zu identifizieren.
- Fragen Sie sich selbst:
 - Wie einfach ist es, aktuelle ESG-Daten in der gesamten Organisation zu sammeln und zu konsolidieren?
 - Steht die ESG-Datenstrategie im Einklang mit anerkannten Berichtsrahmen und Branchenstandards?

9. Überzeugen Sie die Führungskräfte, nachhaltige Entscheidungen zu treffen

Eine im Journal of Cleaner Production veröffentlichte Studie ergab, dass Unternehmen, die der Nachhaltigkeit in ihren Entscheidungsprozessen Vorrang einräumen, **langfristig eine höhere Rentabilität und Widerstandsfähigkeit (Resilienz)** erzielen als Unternehmen, die sich ausschließlich auf kurzfristige Kostenoptimierung konzentrieren.

- Ermutigen Sie die Führungskräfte, neben den kurzfristigen Kosten auch die langfristigen Nachhaltigkeitsvorteile von Projekten, Produkten und betrieblichen Entscheidungen zu bewerten.

Der 10-stufige ESG Health-Check für Projektmanager (Forts.)

- Beziehen Sie technische Aspekte wie Lebenszyklusanalysen, Analysen des Kohlenstoff-Fußabdrucks und Bewertungen der Umweltauswirkungen ein, um verschiedene Optionen aufzuzeigen, ökologische und soziale Auswirkungen.
- Fragen Sie sich selbst:
 - Wie effektiv werden die Führungskräfte dazu angehalten, den langfristigen Nachhaltigkeitsvorteilen Vorrang vor kurzfristigen Kosteneinsparungen einzuräumen?
 - Werden technische Aspekte in den Entscheidungsprozess integriert, um sicherzustellen, dass die nachhaltigsten Optionen gewählt werden?
- Fragen Sie sich selbst:
 - Wie effektiv treiben Nachhaltigkeitsaspekte die kontinuierliche Verbesserung voran?
 - Nimmt die Organisation proaktiv innovative Lösungen an und ist sie den Nachhaltigkeitstrends voraus?

Mit den Erkenntnissen aus diesem Health-Check können Sie gezielte Strategien entwickeln, die Einbindung von Stakeholdern verbessern und die Ausrichtung der Projekte Ihrer Organisation an den ESG-Zielen stärken.

Letztlich wird dieser Bewertungsrahmen Sie in die Lage versetzen, Ihre laufenden ESG-Transformationsprogramme proaktiv zu bewerten und zu verbessern und so den Weg für eine nachhaltigere Zukunft Ihrer Organisation zu ebnet.

Sie können den Leitfaden gerne anpassen und erweitern entsprechend Ihren Bedürfnissen und Ihrem Kontext - und lassen Sie mich gerne wissen, was Sie erreicht und gelernt haben, nachdem Sie es angewendet haben!

Der Artikel ist eine Übersetzung eines von Antonio Nieto-Rodriguez erschienen Artikels auf projectmanagement.com

[ProjectManagement.com - The 10-Step ESG Health Check for Project Managers](https://projectmanagement.com)

10. Kontinuierliche ESG-Verbesserung anstreben

Die Global Reporting Initiative (GRI) hebt hervor, dass Unternehmen, die ihre Nachhaltigkeitsleistung kontinuierlich verbessern, eher in der Lage sind, Investitionskapital anzuziehen, das Vertrauen ihrer Stakeholder zu stärken und langfristigen Geschäftserfolg zu erzielen.

- Überprüfen Sie das Engagement der Organisation für eine kontinuierliche Verbesserung der ESG-Initiativen. Berücksichtigen Sie dabei auch technische Aspekte wie den Vergleich mit anderen Unternehmen der Branche, um Verbesserungspotenziale zu identifizieren, sich über neue ESG-Standards und -Richtlinien auf dem Laufenden zu halten und innovative Lösungen zur Bewältigung von Nachhaltigkeitsproblemen zu erproben. Bewerten Sie die Mechanismen der Organisation zur Erfassung und Einbindung der gewonnenen Erkenntnisse in laufende Projekte und zukünftige Initiativen.



Antonio Nieto-Rodriguez ,

Mehr über Antonio auf [LinkedIn](#)



Quelle: Pixabay

Diverse Projektteams – Gedanken

Diversity, Equity and Inclusion (DEI) sind mittlerweile Schlagworte, die jedes Unternehmen und jedes Team neben ihrem Logo zu stehen haben muss.

Aber was ist Vielfalt?

Vielfalt ist überall. Ich erinnere mich, dass ich vor ein paar Jahren in einem sehr heterogenen Team gearbeitet habe. Einige Mitglieder hatten die Universität nicht abgeschlossen (an der Universität zu studieren ist noch immer wichtig in Frankreich), andere studierten Wirtschaftswissenschaften oder Geschichte. Auch die Persönlichkeiten unterschieden sich von den typischen Persönlichkeiten, mit denen ich gearbeitet hatte. Manchmal war es eine Herausforderung, weil ich mich mehr anstrengen musste, um verstanden zu werden. Rückblickend war es eines der besten Teams, in denen ich gearbeitet habe. Es hat mir geholfen, meine Kommunikationsfähigkeiten zu verbessern und mir wurde klar, wie wichtig es ist, sich die Zeit zu nehmen, einander kennenzulernen und Vorurteile zu überwinden.

Als ich mit meiner beruflichen Arbeit begann, saß ich neben einem Kollegen, der bald in den Ruhestand gehen musste. Er war sein ganzes Berufsleben lang in der Firma tätig und wusste viel. Er war immer bereit zu helfen und Ratschläge zu geben. Er wollte auch neue Projekte übernehmen, aber es wurden ihm kaum welche gegeben. Ich habe es damals nicht gemerkt und hatte keine klare Meinung dazu. Aber nach den Diskussionen über das Rentengesetz in Frankreich habe ich gelernt, dass Menschen ab 50 Jahren nicht systematisch weitergebildet werden. Als sie entlassen wurden, bekamen sie keine neuen Jobs, weil sie als "zu alt" für die Arbeitswelt betrachtet werden. Wenn wir also länger arbeiten müssen, aber nicht an interessanten Projekten oder Fakten arbeiten, wie sollen wir dann lernen?

Vielfalt umfasst viele Dinge: Alter, Kulturen, Länder, Geschlecht, sexuelle Orientierung, akademischer Hintergrund, sozialer Hintergrund, Familienstand.

Welche Art von Diversität gibt es in Eurem Team? In Eurer Firma?

3 Tipps zur Führung eines vielfältigen Projektteams

Manchmal haben wir es so eilig, Dinge zu erledigen, dass wir nicht viel Zeit darauf verwenden, den Grundstein zu legen. Manchmal sind wir auch überzeugt davon, dass wir alles schaffen, weil wir Erfahrungen haben und aufgeschlossen sind.

Hier sind einige Dinge, die mir im Laufe der Jahre der Arbeit und Führung verschiedener Teams aufgefallen sind.

Zunächst gilt es, Grundregeln und Richtlinien für die Teams festzulegen:

- Kommunikationskanäle,
- Werte des Teams,
- Wie einigen wir uns auf neue Ideen?

Zweitens müssen wir unsere Arbeitsweise verstehen. Die Arbeitsweisen sind das Ergebnis einer Organisationskultur, Arbeitserfahrungen, Landeskulturen und Persönlichkeiten.

- Kommunikation: Ich verwende häufig E-Mails.
- Arbeitsweisen: Offline, online, ich mag es, offline zu denken und dann Ideen auszutauschen.
- Denkweisen: Ich neige dazu, viele Fragen zu stellen.

Der dritte Punkt ist der regelmäßige Austausch darüber, wie wir als Team arbeiten, was wir verbessern können, was wir besser machen können, wie wir neue Technologien integrieren. Wir können Menschen auch unbeabsichtigt verletzen, indem wir Fragen stellen, die falsche Annahmen widerspiegeln.

Vielfältige Projektteams sind eine Herausforderung, aber durch die Arbeit mit diversen Projektteams habe ich meine Führungsqualitäten verbessert und sehr viel über mich selbst gelernt.

Diverse Project Teams – Thoughts

Diversity, Equity and Inclusion (DEI) are now buzzwords that every company and every team must have next to their logo.

But what is diversity?

Diversity is everywhere. I remember working on a very diverse team a few years ago. Some members had not finished university (going to university is still important in France), others were studying economics or history. The personalities were also different from the typical personalities I had worked with. Sometimes it was challenging because I had to try harder to be understood. Looking back, it was one of the best teams I have worked on. It helped me improve my communication skills and made me realize how important it is to take the time to get to know each other and overcome biases.

When I started my professional work, I sat next to a colleague who was soon to retire. He had been with the company all his professional life and knew a lot. He was always ready to help and give advice. He also wanted to take on new projects, but he was rarely given any. I didn't realize it at the time and didn't have a clear opinion about it. But after the discussions about the pension law in France, I learned that people over 50 were not given systematic training. When they were laid off, they didn't get new jobs because they were considered „too old“ for the workforce. So if we have to work longer, but not work on interesting projects or facts, how are we supposed to learn?

Diversity encompasses many things: age, cultures, countries, gender, sexual orientation, academic background, social background, family status.

What kind of diversity is in your team? In your company?

3 tips to manage a diverse project team

Sometimes we are in such a hurry to get things done that we don't spend much time laying the groundwork. Sometimes we're also convinced we can do it all because we have experience and are open-minded.

Here are some things I've noticed over the years of working and leading different teams.

First, it's important to establish ground rules and guidelines for teams:

- Communication channels,
- Team values,
- How do we agree on new ideas?

Second, we need to understand our ways of working. The ways of working are the result of an organizational culture, work experiences, country cultures and personalities.

- Communication: I use emails frequently.
- Ways of working: Offline, online, I like to think offline and then share ideas.
- Mindset: I tend to ask a lot of questions.

The third point is to regularly share how we work as a team, what we can improve, what we can do better, how we integrate new technologies. We can also hurt people unintentionally by asking questions that reflect false assumptions.

Diverse project teams are challenging, but working with diverse project teams has improved my leadership skills and taught me a lot about myself.

Autorin/Author:
Yasmina Khelif

PMP, PMI ACP, PMI PBA, Global Volunteer

yasminakhelifi.com

Blog in projectmanagement.com, Podcast: Global Leaders Talk with Yasmina Khelif

Wie kooperative Entscheidungen den Change und seine Projekte beflügeln

Besser und schneller entscheiden mit dem Systemischen Konsensieren



Der Ansatz: Wertschätzung von Widerständen

Der entscheidende Unterschied: schon sehr früh im Entscheidungsprozess werden die Widerstände der Beteiligten systematisch sichtbar gemacht und konkret gemessen. Damit erfahren diese Widerstände eine echte Wertschätzung und werden nicht wie üblich bekämpft oder möglichst unter den Teppich gekehrt. Wer bei der Anwendung des SK schon einmal erlebt hat, wie die Wertschätzung von Widerständen einen Großteil der Konflikten auflöst, wird das nie mehr vergessen. Diese Widerstände können durch die gemeinsame Weiterentwicklung der Lösungsvorschläge minimiert werden, so dass für die ausgewählte Lösung eine maximale Akzeptanz unter allen Beteiligten vorhanden ist. Damit ist sichergestellt, dass die Umsetzung des Projektes nicht aktiv oder passiv (aus-)gebremst wird, wie es ja bei fast allen üblichen Changeprojekten der Fall ist.

Die Qualität der Lösungen steigt durch das hohe Maß an Kooperation und Kreativität stark an und kann durch einen iterativen Prozess weiter gesteigert werden. In jeder Runde fließen die Erkenntnisse des bisherigen Prozesses, die Bedürfnisse und Widerstände der Stakeholder und die kreativen Ideen ein. Das führt neben einer hohen Akzeptanz fast immer auch zu einer echten Begeisterung für die gemeinsam geschaffenen Ergebnisse.

So gut wie alle Changeprojekte haben auch mehr Kooperation und Selbstorganisation zum Ziel. Und gleichzeitig scheitern viele Projekte wegen mangelnder Akzeptanz der Betroffenen. Es wird viel Zeit, Geld und Arbeitskraft verschwendet und oft wird der Frust im Unternehmen sogar noch größer.

Wie wäre es, wenn man durch eine neue Entscheidungsmethode die Gesamtakzeptanz und die Qualität der Lösungen maximieren, den Prozess der Entscheidung beschleunigen und Konflikten Energie in eine Kooperationskultur verwandeln könnte? Mit dem Systemischen Konsensieren (SK) steht eine umfassende und langjährig erprobte Methode dafür zur Verfügung.

Die Diskussionen verlaufen schneller und fokussierter, da gezielt die Bedürfnisse und die Widerstände aller Beteiligten bzw. Stakeholder abgefragt werden und die üblichen endlosen Diskussionen gar nicht erst entstehen.

Gesamtsystem des Systemischen Konsensierens erklärt

In der weiterentwickelten Form ist das Systemische Konsensieren ein Gesamtsystem aus:

- Entscheidungsfindung über Widerstandsmessung
- Förderung einer kooperativen Kultur
- Iterativem Prozess zur Lösungsoptimierung
- Kooperativer Moderation

Durch eine kompetente kooperative Moderation werden die Werkzeuge des Systemischen Konsensierens besonders wirksam und es kann noch schneller eine kooperative Kultur mit gegenseitiger Wertschätzung aufgebaut werden. So können auch sehr komplexe Themen oder Entscheidungen mit hohem Konfliktpotential zügig und souverän mit einer hohen Gesamtakzeptanz getroffen werden. Praktische Förderung kooperativer Kultur in Changeprojekten

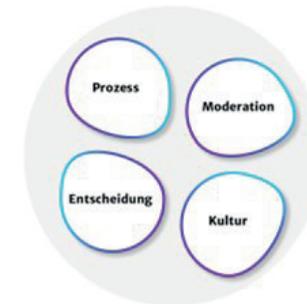


Figure 1: Gesamtsystem des Systemischen Konsensierens

Wer das Systemische Konsensieren als Entscheidungsmethode bei seinen Changeprojekten einsetzt, fördert damit schon im Projekt ganz konkret und praktisch eine Kultur, die in den meisten Changeprozessen erst als Ziel eines mühsamen und aufwendigen Weges angestrebt wird.

Sie möchten mehr über Systemisches Konsensieren erfahren und lernen, wie Sie maximale Akzeptanz, Kooperation und Qualität in Ihren Entscheidungsprozessen erreichen können? Dann ist das Seminar [„Systemisches Konsensieren im Projektmanagement - Gemeinsam schnellere und bessere Entscheidungen treffen“](#) der Haufe Akademie genau das Richtige für Sie.



Figure 2: Der iterative Entscheidungsprozess - in jeder Phase stehen vielfältige Werkzeuge zur Verfügung

Autor: Sven Jung (Diplom-Informatiker, Scrum-Master, zertifizierter Business-Trainer und ganzheitlicher Projektberater und Konfliktlöser mit jahrzehntelanger persönlicher Erfahrung in Training und Beratung auf vier Kontinenten)

Die Bedeutung von „Unlearning“ (Verlernen) für Veränderungen

Unter dem Motto „Change“ findet am 28. und 29. September in Frankfurt am Main der PM-Summit 2023 statt. (Wer sich noch nicht angemeldet hat, kann dies hier tun: <https://app.vsystem.io/event/pmsummit-2023-1683024738642/signup>).

Im Zusammenhang mit Change wird immer wieder die Wichtigkeit von „Lernen“ hervorgehoben. Das Schlagwort vom „Lebenslangen Lernen“ begleitet uns auf jeder Konferenz, in der es um Veränderung geht. Immer wieder wird betont, wie wichtig es ist, nie mit dem Lernen aufzuhören. Weniger oder keine Beachtung findet „Unlearning“, oder „Verlernen“. Dabei kann dies, wie wir sehen werden, in Veränderungsprojekten von erheblicher Bedeutung sein.

Was ist Verlernen?

Verlernen ist ein bewusster aktiver Prozess, um altes Wissen abzulegen. Es ist damit nicht zu verwechseln mit Vergessen, was unfreiwillig und unabsichtlich geschieht. Auch wenn Mitarbeiter:innen ein Unternehmen verlassen, z.B. weil sie in Rente gehen, ist das kein aktives Verlernen im hier gemeinten Sinne, selbst wenn sie dabei unbeabsichtigt Wissen mitnehmen und man erst mit der Zeit merkt, was da alles mit in Rente gegangen ist.

Warum ist Verlernen wichtig für Veränderungen?

Grundsätzlich hängt Verlernen eng mit Lernen zusammen. Im Zusammenspiel mit Transformationen sind drei Formen zu betrachten:

1. Lernen ohne Verlernen

Mit der Veränderung wird etwas eingeführt, was es vorher nicht gab. Das Projekt muss dafür sorgen, dass das Neue geschult wird, um das neue Wissen anwenden zu können. Es gab bisher kein Wissen über das Thema, also muss auch nichts verlernt werden.

2. Verlernen ohne neues Lernen

Mit der Transformation geht Wissen weg und muss auch nicht ersetzt werden. Beispielhaft hierfür wäre, wenn sich ein Konzern durch Verkauf oder Ausgründung von einer Sparte trennt. Das kollektive Wissen geht mit der Sparte über an einen Käufer oder das neu gegründete Unternehmen. Aus der Sicht der abgebenden Organisation hat man aktiv „Verlernen“ betrieben.

3. Lernen gekoppelt mit Verlernen

Mit der Transformation soll etwas Neues eingeführt und darüber etwas Altes ersetzt werden. Das Neue muss also gelernt und das Alte „verlernt“ werden.



Quelle: Pixabay

Diese Form des Lernens verlangt, dass wir bestehendes Wissen und Verhalten durch neues Wissen und Verhalten ersetzen. Aus der Sicht von Veränderungsprojekten ist Lernen gekoppelt mit Verlernen eine besondere Herausforderung. Insbesondere menschliche Verhaltensänderungen sind nicht einfach umzusetzen. Jeder der ein solches Projekt gemacht hat, kennt das „Not-invented-here-Syndrom“ oder Floskeln wie „das haben wir hier noch nie so gemacht“. Die Herausforderung wächst mit dem Alter des Bestehenden. Je länger Abläufe und Prozesse existieren, desto schwieriger ist es, für die Mitarbeiter:innen und die Organisation, sie zu verlernen. Wer in gewachsenen Strukturen der öffentlichen Verwaltung oder eines Konzerns tätig

ist, kann dies sicherlich gut nachvollziehen. In Veränderungsprojekten mit derartigen Rahmenbedingungen sollte man sich im Klaren darüber sein, dass das Verlernen ein „sehr dickes Brett“ sein kann, für das Gelingen des Projektes aber unbedingt erforderlich ist.

Wie geht Verlernen?

Grundsätzlich wird Wissen in zwei „Containern“ gespeichert. Es gibt „menschliche“ und „nicht-menschliche“ Container.

Letztere sträuben sich nicht dagegen, wenn man sie verändert. Man kann sie umschreiben, wegwerfen und komplett neu gestalten. Kritisch könnte hier allenfalls sein, dass man nicht alle Stellen findet, in denen das Wissen gespeichert ist. Dies kann dazu führen, dass es im Nachgang eines Veränderungsprojektes immer mal wieder zu Verwirrungen kommt.

Anders verhält es sich mit den Menschen. Hier gilt es, die betreffenden Personen von den Neuerungen zu überzeugen, und zwar umso mehr, je länger die betreffenden Personen die bisherige Arbeit gemacht haben. Diese Überzeugungsarbeit kann ausgesprochen hart und aufwendig sein. Für das Gelingen von Veränderungsprojekten, in denen tief verwurzelt altes Wissen durch neues Wissen ersetzt werden muss, ist sie allerdings unerlässlich und muss einen entsprechenden Raum im Projekt einnehmen.

Ich werde selbst auch auf dem PM-Summit 2023 sein und würde mich über einen tiefergehenden Austausch, zum hier vorliegenden oder auch zu anderen Themen freuen.

Autor:

Wolfgang Friesike, VP Kommunikation

Das nächste Chapter Magazin erscheint ???

An dieser Stelle erfolgt immer der Hinweis zum Erscheinen der nächsten Ausgabe des Chapter Magazins, verbunden mit dem Aufruf, einen Artikel zu schreiben.

Wie an anderer Stelle des Magazins ausgeführt, müssen wir klären, ob und wie es mit dem Chapter Magazin weitergehen wird. Bitte dazu die entsprechenden Hinweise und Aufrufe auf unserer Website und in unserem monatlichen Newsletter beachten.

Sollte es wie bisher weitergehen, erscheint die nächste Ausgabe im **November**. **Redaktionsschluss ist dann der 05. November 2023.**

Wie bereits verschiedentlich ausgeführt, haben wir uns Themen gesetzt, die wir in den Artikeln laufend bearbeiten möchten. Das sind **New Work, Nachhaltigkeit, Diversity sowie Transition & Change**. Schlussendlich sind die Themen nur ein Wunsch von uns. Selbstverständlich würden wir uns auch weiterhin über interessante Artikel zu spannenden Themen rund um Projekte und Projektmanagement freuen.

Beiträge, Feedbacks, Kommentare bitte an magazine@pmi-gc.de.

Wir freuen uns!

PMI Germany Chapter Magazin Redaktionsteam

The next Chapter Magazine will be published ???

At this point there is always a notice about the publication of the next issue of the Chapter Magazine, combined with a call to write an article.

As stated elsewhere in the magazine, we need to clarify if and how the Chapter Magazine will continue. Please refer to the appropriate notices and calls on our website and in our monthly newsletter.

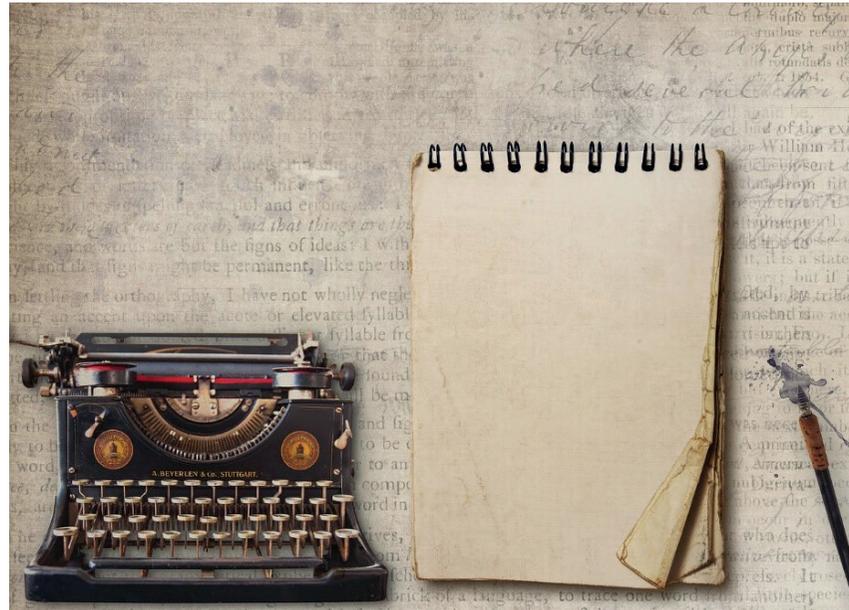
If the magazine continues as before, the next issue will be published in **November**. The **editorial deadline will then on November 05th, 2023.**

As we have already mentioned on various occasions, we have set ourselves topics that we would like to work on in the articles on an ongoing basis. These are **New Work, Sustainability, Diversity and Transition & Change**. Ultimately, the topics are just a wish of ours. Of course, we would be happy to continue to receive interesting articles on exciting topics related to projects and project management.

Please send contributions, feedback, comments to magazine@pmi-gc.de.

We are looking forward to it.

PMI Germany Chapter Magazine Editorial Team



Quelle/Source: Pixabay

Das Chapter Magazin wird erstellt von ehrenamtlich tätigen Volunteers. Bedingt durch Beruf und Lebensphasen ist Volunteering einem ständigen Kommen und Gehen unterworfen. Das geht uns beim Magazin auch so. Von daher sind wir über jede Mitwirkung froh. Wenn Du Interesse daran hast dabei zu sein, wie ein solches Magazin entsteht, melde dich einfach bei uns.

The Chapter Magazine is produced by volunteers. Due to career and life phases, volunteering is subject to constant coming and going. We feel the same way about the magazine. That's why we are happy about every contribution. If you are interested in being part of the process of creating such a magazine, just get in touch with us.

Das Chapter auf LinkedIn

Das PMI Germany Chapter verfügt über einen Unternehmensaccount auf LinkedIn.

Neben unserer Website und dem Chapter Magazin wollen wir diesen Account verstärkt für unsere Chapter-Kommunikation, Informationsweitergabe und Ankündigungen etc. nutzen.

Wenn Du auf LinkedIn noch kein Follower des PMI Germany Chapters bist, hier kannst Du es ändern:

<https://www.linkedin.com/company/30687400/>

Unter "Beiträge" findest Du unsere Postings.



The Chapter on LinkedIn

The PMI Germany Chapter has a corporate account on LinkedIn.

Apart from our website and the chapter magazine, we want to use this account more for our chapter communication, information sharing and announcements, etc.

If you are not yet a follower of the PMI Germany Chapter on LinkedIn, you can change that here:

<https://www.linkedin.com/company/30687400/>

Under "Page Posts" you will find our postings.

Impressum

Das Chapter Magazin wird vierteljährlich herausgegeben vom PMI Germany Chapter e.V.

Das Chapter Magazine ist kostenlos. Es kann über einen öffentlichen Link heruntergeladen werden, der den Mitgliedern und Freunden des Chapters sowie den Followern auf unserer Website und in den sozialen Medien zur Verfügung gestellt wird.

Verantwortlich im Sinnes des Pressegesetzes:

Wolfgang Friesike, Vizepräsident Kommunikation

*PMI Germany Chapter e.V.
Pappelallee 78/79, 10437 Berlin*

*Amtsgericht Berlin (Charlottenburg)
VR 37708,*

*Redaktionsteam: Dr. Eva Englberger,
Florian Padberg, Alexander Watzke,
Wolfgang Friesike*

*Mitteilungen an die Redaktion:
magazine@pmi-gc.de*

Die Aufgabe des Chapter Magazine ist es, ein Forum zu bieten, für die Kommunikation zwischen Mitgliedern, ehrenamtlichen Volunteers und Freunden des PMI Germany Chapter e.V.

Alle Artikel im Magazin, die mit dem Namen des Autors versehen sind, stellen die Meinung des Autors dar und sind nicht unbedingt die Meinung des PMI Germany Chapter e.V.

PMI Germany Chapter e.V. ist eine Non-Profit-Organisation, die sich der Förderung des Projektmanagements verschrieben hat.

Die Mitgliedschaft im Chapter ist offen für alle. Der Jahresbeitrag beträgt 25 USD, eine PMI-Mitgliedschaft ist Voraussetzung,

*siehe
<https://www.pmi.org/membership/join>*

Imprint

The Chapter Magazine is published quarterly by PMI Germany Chapter e.V.

The Chapter Magazine is free of charge. It is downloadable with a public link which will be provided to members and friends of the Chapter and to followers through our website and social media channels.

Liable for editorial content:

Wolfgang Friesike, Vice President Communications

*PMI Germany Chapter e.V.
Pappelallee 78/79, 10437 Berlin*

*Amtsgericht Berlin (Charlottenburg)
VR 37708,*

*Editorial team: Dr. Eva Englberger,
Florian Padberg, Alexander Watzke,
Wolfgang Friesike*

*Communication to the editors:
magazine@pmi-gc.de*

Chapter Magazine's mission is to provide a forum for communication among members, volunteers and friends of the PMI Germany Chapter e.V.

All articles in the magazine with the name of the author is the opinion of the author and are not necessarily the opinion of the PMI Germany Chapter e.V.

PMI Germany Chapter e.V. is a non-profit organization dedicated to advancing the state of the art of project management.

Membership in the Chapter is open to all at an annual fee of US\$ 25/year; PMI membership is a prerequisite,

*see
<https://www.pmi.org/membership/join>*

Premier Sponsoren



Sponsoren



Ihr
Firmenlogo fehlt?