

September 2025

Fokus

Datengetriebene Entscheidungen im Projektmanagement

Datennutzung im PM-Umfeld:
Interview mit Wil van der Aalst

Projektmanagement im Bauwesen:
Construction Ambassador Initiative PMI-CP

Projektmanagement mit Herz:
Homeless Entrepreneur

Impressum

PMI Germany Chapter e.V.
Pappelallee 78/79
10437 Berlin / Deutschland
E-Mail: info@pmi-gc.de

Registergericht: Amtsgericht Berlin (Charlottenburg)
Vereinsregister-Nr.: VR 37708 B

Vertreten durch den Vorstand, u. a.:

Wolfgang Friesike (Präsident)
Franziska Höhne (Vizepräsident Marketing)

Verantwortlich i.S.d. § 55 Abs. 2 RStV:

Franziska Höhne (Vizepräsident Marketing),
c/o PMI Germany Chapter e.V., Pappelallee 78/79, 10437 Berlin

Copyright

Alle Inhalte dieses Magazins sind urheberrechtlich geschützt. Eine Vervielfältigung oder Verbreitung – auch auszugsweise – ist nur mit ausdrücklicher Genehmigung der Redaktion bzw. der Autor*innen gestattet. Beiträge sind namentlich gekennzeichnet und geben nicht zwingend die Meinung der Redaktion wieder.

Bildrechte

Die Rechte an den Fotos liegen bei den jeweiligen Autor*innen oder Fotograf*innen. Diese haben die erforderlichen Einwilligungen zur Veröffentlichung eingeholt.

Haftungsausschluss

Die Inhalte wurden mit größtmöglicher Sorgfalt erstellt. Für Richtigkeit, Vollständigkeit und Aktualität übernimmt der Herausgeber keine Gewähr. Trotz sorgfältiger Kontrolle übernehmen wir keine Haftung für die Inhalte externer Links. Für den Inhalt verlinkter Seiten sind ausschließlich deren Betreiber verantwortlich.

Inhalt



ZUKUNFT & TRENDS

- 07 Datengetriebene Entscheidungen im Projektmanagement
- 10 Process Mining im PM-Umfeld
- 12 Datennutzung im PM-Umfeld

PROJEKTE & PRAXIS

- 14 Vom Statusbericht zur Echtzeitauswertung
- 18 Flow Management
- 20 Data Driven vs. Experience Driven

METHODEN & WERKZEUGE

- 22 Bugtracking neu gedacht
- 24 Projektgröße ist relativ

COMMUNITY & CHAPTER

- 26 PM-Summit 2025
- 28 Homeless Entrepreneur
- 33 Das Board des PMI Germany Chapter
- 34 Board-Vorstellung
- 36 Neuaufstellung Communicationsteam
- 38 Construction Ambassador Initiative
- 40 Mentorenprogramm
- 42 Youth Empowerment

PMI GLOBAL

- 30 PMI News / Global
- 31 PMI Fellows at GSS

Chefredaktion über zwei Kontinente

Editorial

Alex sitzt in Deutschland und beginnt ihren Tag mit Kaffee. Ich sitze in China und bin längst beim Abendessen. Das Magazin? Irgendwo dazwischen.

Für mich heißt das: Während Paula die Esstättchen schwingt, starte ich meinen Tag am Schreibtisch mit Espresso und frischem Kopf. Diese zeitliche Verschiebung klingt nach Chaos, ist aber in Wahrheit unsere eingebaute Verlängerung des Arbeitstages.

Zwischen uns liegen sieben Stunden Zeitverschiebung und gefühlt sieben Dimensionen an To-do-Listen. Wenn bei Alex der Posteingang gerade explodiert, gehe ich schon langsam Richtung Feierabend. Und wenn ich morgens frisch ans Werk gehe, hat Alex längst ihre wohlverdiente Ruhepause.

Das erfordert klare Übergaben – sonst entstehen Lücken. Gleichzeitig macht genau das unsere Zusammenarbeit spannend: Wir sind gezwungen, Entscheidungen schlank und transparent zu halten. Ein Prinzip, das in globalen Projekten genauso gilt wie in unserem Magazin-Alltag.

Was sich nach einem logistischen Albtraum anhört, ist unser heimliche Superpower: Wir arbeiten quasi im 24-Stunden-Takt. Während eine von uns schläft, macht die andere weiter. So wird das PM^{impact}-Magazin zum Jetset-Publikationsprojekt, nur ohne den Jetlag (meistens).

Für mich fühlt es sich manchmal an wie eine Staffelstab-Übergabe im virtuellen Marathon. Ich gebe ab, Paula läuft weiter. Kein Training, kein Wettbewerb – aber ein gemeinsames Ziel, das uns beide antreibt.

Geteilte Verantwortung bedeutet bei uns: doppelte Perspektiven, doppelte Kontrolle, doppelte Gelassenheit (na ja, meistens). Die Zeitverschiebung ist unser Taktgeber und manchmal auch der Grund für spontane Nachtschichten.

Natürlich gibt es Abende, an denen ich den Laptop noch mal aufklappe, obwohl eigentlich Feierabend wäre. Aber gerade dieses Hin und Her zwischen Struktur und Flexibilität macht unsere Arbeit so lebendig – und das Ergebnis am Ende umso wertvoller.

Am Ende halten wir nun beide ein Magazin in den Händen, das sich anfühlt, als hätten wir es an einem Tisch nebeneinander gemacht. Nur dass dieser Tisch virtuell ist und sich über zwei Kontinente erstreckt.

Und wenn wir dann die fertige Ausgabe sehen, wissen wir: Das Abenteuer hat sich gelohnt, egal, auf welcher Uhr gerade Feierabend ist.

Paula Wenzel & Alex Bruckschen

Chefredaktion PM^{impact}



Alex Bruckschen



Paula Wenzel

MAGAZIN-TEAM

CHEFREDAKTION:
ALEX BRUCKSCHEN
PAULA WENZEL

REDAKTION:
GORAN MIZDRAK

LEKTORAT:
LEKTORNET GMBH



HOW WELL DO YOU RETAIN YOUR USERS?

User activity by cohort

Based on device data only



6 weeks ending Jun 3

Datengetriebene Entscheidungen im Projektmanagement

ALEX BRUCKSCHEN

Wie Kennzahlen, Modelle und Führung gemeinsam Wirkung entfalten – in der IT und auf der Baustelle

Konsequent weitergedacht: Die Priorisierung folgt einem klaren Raster – $\text{Cost of Delay} \times \text{Strategy-Fit}$. So treffen operative Signale zu Lieferfähigkeit und Risiko auf die strategische Stoßrichtung; Portfoliotrade-offs werden explizit.

Im Planning-Sync einer Produktgruppe wie in der Taktbesprechung am Rohbau steht heute dieselbe Frage im Raum: Woran machen wir fest, was als Nächstes den größten Nutzen stiftet? Nicht an Ampelfarben oder Bauchgefühl, sondern an sauber definierten Daten – mit Kontext und klar ausgewiesener Unsicherheit. „Datengetrieben“ bedeutet dabei nicht: mehr Charts. Es bedeutet: bessere Entscheidungen im Fluss der Arbeit – kontinuierlich, iterativ, nachvollziehbar. Genau darum geht es in diesem Beitrag: um ein Handwerk, das Zahlen mit Urteilskraft und Verantwortung verbindet.

Von der Zahl zur Entscheidung

Zahlen sind nur so gut wie ihre Bedeutung. Wer „Incident“, „Deployment“ oder „Nachtrag“ nicht präzise definiert, produziert Kennzahlen, die Teams gegeneinander ausspielen, statt Führung zu ermöglichen. Ein schlanker Metrik-Steckbrief – Formel, Zweck, Messgrenzen, typische Fehlinterpretationen – entzieht hitzigen Debatten den Boden und verhindert, dass Ziele zu

bloßen Zahlenspielen verkommen. In IT/Software liest Führung den Takt und die Stabilität des Systems: Wie viel Arbeit ist gleichzeitig in der Luft? Wie lange dauert es von „Start“ bis „im Betrieb“? Wie oft führt ein Change zu einem Ausfall, und wie schnell sind wir wieder oben? Diese Signale – Work in Progress, Durchlaufzeit, Deployment-Frequenz, Change Failure Rate, Mean-Time-To-Recovery (MTTR) – beantworten die einzige relevante Frage: Wie erhöhen wir Lieferfähigkeit, ohne Verfügbarkeit zu opfern? In Bau/Engineering/Capex liefert das Earned-Value-Trio CPI, SPI und insbesondere Earned Schedule ein belastbares Leistungs- und Terminbild; Pufferverbrauch und kritische Pfadabdrift dienen als Frühwarnsystem; Nachtrags- und Rework-Quoten erzählen die Wahrheit über Qualität und Scope.

Mathematik hinter den Kennzahlen. Little's Law verbindet im Softwarefluss Bestand, Rate und Zeit: Wer WIP begrenzt, verkürzt die Durchlaufzeit – aber nur, wenn die Ankunftsrate nicht chaotisch schwankt. Kingman's Formel erklärt, warum Variabilität und hohe Auslastung Wartezeiten überproportional explodieren lassen. Praktisch heißt das: kleinere, homogenere Einheiten, weniger Parallelisierung, ein stabiler Takt. Auf der Baustelle sind es Losgrößen, Taktplanung und Lieferpünktlichkeit, die denselben Effekt erzeugen. Variabilität frisst Puffer schneller, als Bauchgefühl vermuten lässt – eine Einsicht, die Budget und Nerven

schont. Richtig gelesen, werden KPIs so zu Navigationslichtern, nicht zu Scheinwerfern, die alles überblenden.

Beispiele aus Praxisfeldern

Ein Beispiel aus der IT: Ein Programm mit instabilen Releases setzte nicht auf mehr Kontrollen, sondern auf sauber geschnittene Arbeitspakete und harte WIP-Limits. Wirkung wurde nicht aus dem Bauch heraus verkündet, sondern mit Prozessverhaltensdiagrammen belegt: Erst als sich MTTR und Change Failure Rate nachhaltig verschoben – nicht nur in einzelnen Ausreißern –, galt die Maßnahme als wirksam. Und aus dem Bau: Ein Großprojekt koppelte Earned Schedule und Puffertracking so, dass Diskussionen über Stichtage durch Trendurteile ersetzt wurden. Nachträge sanken, weil Ursachen – nicht Symptome – bearbeitet wurden.

Transparenz ist kein Technikproblem, sondern eine Kulturentscheidung.

Zahlen werden erst dann zu Führung, wenn Menschen sich trauen, unbequeme Wahrheiten sichtbar zu machen: ein Feature, das niemand nutzt; ein Puffer, der schneller schrumpft als geplant; eine Nachtragswelle, die das Budget dehnt. Wo Schuldzuweisungen drohen, sinkt die Qualität der Daten – in der IT durch weichgespülte Incident-Reports, auf der Baustelle durch geschönte Fortschrittsmeldungen. Das Paradox ist alt und

aktuell zugleich: Je mehr Risiko wir sanktionieren, desto weniger davon sehen wir in den Systemen. Eine reife Datenkultur schützt deshalb nicht Täter, sondern die Wahrheit – und damit das Projekt. Führung beginnt im Mindset: Neugier vor Gewissheit, Diagnostik vor Schuld, Ursachen vor Symptomen. Wenn eine Kennzahl kippt, ist die erste Reaktion keine Rechtfertigung, sondern eine gute Frage: „Was könnte diese Abweichung erklären – und wie prüfen wir das?“ Dieser Ton macht den Unterschied zwischen Daten als Waffe und Daten als Werkzeug. In Software zeigt er sich in Post-Incident-Analysen, die Mechanismen statt Namen dokumentieren. Im Bau in Sicherheitsitzungen, die Beinahe-Unfälle als Lernchance behandeln und nicht als disziplinarischen Aufhänger. Dieselbe Haltung trägt auch in die Planung: Prä-Mortems („Stell dir vor, das Vorhaben ist gescheitert – warum?“) holen Risiken früh auf den Tisch und machen Datenbedarf sichtbar, bevor der erste Messwert existiert.

Von Hypothese bis Wirkung

Nach der Freigabe beginnt die Beweisführung: Jede Maßnahme erhält eine Outcome-Hypothese mit Messplan für T+30/T+90/T+180. „Erfolg“ gilt erst als belegt, wenn der Nutzen im Feld sichtbar ist – nicht, wenn ein Meilenstein erreicht wurde; Entscheidungen werden konsequent daran rückgekoppelt.

Kultur entscheidet auch über Anreize. Wenn Boni an Ampelfarben hängen, werden Ampeln grün. Wird hingegen das Lernen belohnt – sauber formulierte Annahmen, klar dokumentierte Entscheidungen, überprüfbare Experimente –, steigen Qualität und Geschwindigkeit der Steuerung. In IT-Programmen lässt sich das konkret machen: Ein Team, das sein Error Budget transparent führt und bei Unterschreitung Releases drosselt, zeigt Führung, nicht Schwäche. Auf der Baustelle gilt Entsprechendes für Pufferpolitik: Wer Pufferverbrauch offenlegt und Gegenmaßnahmen rechtzeitig auslöst, schützt Termin und Budget besser als jede kosmetische Kurve.

Schließlich braucht Kultur Rituale, die sie tragen – nicht als Checkliste, sondern als wiederkehrende, kurze Formate, in denen Zahlen und Verantwortung zusammenfinden. Ein Entscheidungsjournal, das nicht nur das „Was“, sondern auch das „Warum“ und „Wann prüfen wir die Wirkung?“ festhält. Ein wöchentliches „Daten-Debrief“, in dem jeweils eine Abweichung gründlich seziert wird – mit Hypothesen, Gegenhypothesen und einem klaren Testplan. Und ein Narrativ, das Führungskräfte vorleben: „Wir messen, um zu lernen – nicht, um Recht zu behalten.“ Dort, wo dieses Narrativ konsistent ist, werden Dashboards leiser, Entscheidungen besser und Projekte verlässlicher – im Rechenzentrum ebenso wie auf der Baustelle.

Prognosen ohne Scheingenauigkeit: Unsicherheit, Monte Carlo und KI mit Geländer

Jedes Prognose- oder KI-Modell hat einen Steckbrief (Zweck, Eingaben, Trainingsfenster), eine dokumentierte Walk-Forward-Validierung samt Kalibrierungsbericht und eine Challenger-Variante. Verlängerungen gibt es nur bei stabiler Güte; Drift-Monitore melden Eingriffsbedarf – KI bleibt Hilfe, nicht Orakel.

Entscheidungen folgen klaren Leitplanken: etwa $P80 \geq \text{Zieltermin}$ für kritische Meilensteine, eine zeitliche Abweichung $SV(t) \geq 0$ über drei Perioden hinweg und ein $TCPI \leq 1,10$ als harte Grenze. So werden Abweichungen nicht verhandelt, sondern geregelt – mit erkennbarer Verantwortlichkeit.

Prognosen sind verführerisch – und heikel. Wer sie ernst nimmt, zeigt Unsicherheit offen. Punktwerte („fertig am 14. März“) erzeugen Scheingenauigkeit; Bandbreiten mit Kalibrierung („P80 zwischen 14. und 23. März – unsere 80-Prozent-Aussagen treffen in ~80 Prozent der Fälle“) schaffen Vertrauen. In Softwareprogrammen bewährt sich Walk-Forward-Validierung: Modelle lernen an Vergangenheitsfenstern und beweisen sich an späteren Zeitabschnitten. Im Bauumfeld leisten Monte-Carlo-Simulationen gute Dienste – vorausgesetzt, Abhängigkeiten werden nicht roman-



tisiert. Gewerke teilen Lieferketten; Rework korreliert Abschnitte. Wer solche Korrelationen modelliert und mit historischen Verteilungen statt Wunschspannbreiten füttert, erhält P-Kurven, die Entscheidungen ermöglichen: Welche Maßnahme verschiebt P80 am stärksten nach links, und zu welchem Preis?

Über „Earned Value“ in Klartext:

Damit ist der „Wert“ der tatsächlich erledigten Arbeit gemeint – gemessen an dem, was laut Plan zu diesem Zeitpunkt erledigt sein sollte. Der Ansatz „Earned Schedule“ übersetzt diesen Leistungsstand in Kalenderzeit: Wenn unsere bisherige Leistung dem entspricht, was im Plan für Woche 8 vorgesehen war, dann stehen wir leistungsmäßig auf Woche 8 – ganz egal, ob der Kalender schon Woche 10 zeigt. Die zeitliche Abweichung ist dann schlicht die Differenz zwischen diesem erreichten Plan-Zeitpunkt und dem



tatsächlichen Kalenderzeitpunkt. Ein zeitlicher Terminindex drückt dasselbe als Verhältnis aus (alles über 1,0 bedeutet: zeitlich voraus; alles darunter: im Verzug).

Für die Kostensteuerung denken wir ähnlich: Eine aktualisierte Kostenprognose bis zur Fertigstellung zeigt, wohin wir mit dem aktuellen Trend laufen. Ergänzend hilft eine Kennzahl nach dem Motto „Produktivität auf der Reststrecke“: Sie beantwortet die Führungsfrage, wie effizient wir ab heute arbeiten müssen, um Budget und Zieltermin noch zu halten. Ergebnis: Weg von Ampelfarben, hin zu belastbaren Trendurteilen – mit klarer Aussage, wo wir stehen, wohin der Trend zeigt und welche Stellhebel jetzt wirken. KI hat darin einen Platz – als Assistenz, nicht als Orakel. Generative Modelle helfen, Textlast zu bändigen: konsistente Protokolle, prägnante Statusberichte, extrahierte Risiken, sauber kuratierte

Maßnahmenlisten. Klassische ML-Modelle zeigen Stärke, wenn Muster reale Vorhersagekraft tragen: Incident-Wahrscheinlichkeiten in der IT, Claim-Risiken im Bau, Termin- und Kostenverläufe aus Fortschritt, Wetter und Liefertreue. Entscheidend ist der Rahmen: ein Modell-Steckbrief mit Zweck, Eingaben, Trainingsfenster; nachvollziehbare Validierung und Kalibrierung; Freigabe durch die Fachseite; Drift-Monitoring im Betrieb; ein Rückroll-Plan. KI erhöht die Signalqualität – die Entscheidung bleibt Chefsache.

Die kleinste wirksame Struktur: Entscheidungslog, Wertfokus und Skalierung

Was Teams am schnellsten professionalisiert, ist nicht die nächste Visualisierung, sondern Disziplin in der Entscheidungsführung. Ein schlankes Entscheidungslog beantwortet drei Fragen: Welche

Entscheidung haben wir wann und auf welcher Datenbasis getroffen? Welche Optionen haben wir verworfen – mit welchen Nebenwirkungen? Wann überprüfen wir die Wirkung? In Software verknüpfen Sie das mit SLOs und Error Budgets („Welcher Release ist bei unterschrittenem Budget zulässig?“), im Bau mit einer klaren Pufferpolitik („Welches Risiko verbraucht wie viel Puffer – und wer gibt frei?“). Dieses Log macht aus Zahlen Geschichten mit Verantwortung – und dreht Debatten von Rechtfertigung zu Lernen.

Entscheidend ist, dass drei Prinzipien im täglichen Arbeiten erkennbar sind. Erstens Transparenz über Unsicherheit: Bandbreiten mit nachgewiesener Kalibrierung statt kühner Punktwerte. Zweitens Ökonomie statt Output: Zeit hat einen Preis – in IT als Cost of Delay, im Bau als Kapitalbindung und Folgekosten. Entscheidungen gehören in diesen Wertkontext. Drittens Skalierbarkeit ohne Dogma: Eine semantische Schicht mit gemeinsamen Definitionen schafft Vergleichbarkeit auf Portfolioebene und lässt den Teams dennoch Spielräume für lokale Optimierung. Wer so führt, liefert verlässlicher – im Rechenzentrum und auf der Baustelle.

Auf Portfolioebene ersetzen wir starre Jahresbudgets durch wertbasiertes, datenunterstütztes Funding in Quartalszyklen. P50/P80-Risiko, realisierte Outcomes und sichtbare Trendbrüche entscheiden über Aufstocken, Halten oder Stoppen. So koppeln wir Evidenz an Kapital – und reduzieren Sunk-Cost-Bias.

► **Fazit:** Datengetriebene Projekte sind kein Kult der Zahl, sondern eine Kultur der Entscheidungsdisziplin. Wer Begriffe klärt, Variabilität reduziert, Unsicherheit offenlegt, Modelle prüft und Entscheidungen dokumentiert, schafft Vorhersagbarkeit ohne Scheingenauigkeit. Das Ergebnis wirkt unspektakulär: weniger Drama, mehr Wirkung. Genau das ist professionelle Exzellenz.

Bessere Projektentscheidungen mit Daten: Was Process Mining offenbart

Interview mit Wil van der Aalst

ALEX BRUCKSCHEN IM GESPRÄCH MIT WIL VAN DER AALST

Im Projektmanagement werden Entscheidungen oft auf der Grundlage von Intuition, Erfahrungen aus der Vergangenheit oder Statusberichten getroffen – trotz der Verfügbarkeit umfangreicher Datenquellen. Eine Methodik ändert dies: Process Mining. Sie nutzt digitale Spuren in IT-Systemen, um zu visualisieren und zu analysieren, wie Prozesse tatsächlich ablaufen, deckt Ineffizienzen auf und ermöglicht eine datengesteuerte Steuerung.

Um zu erfahren, wie Process Mining Einzug in die Welt des Projekt- und Portfoliomanagements hält, sprach Alex Bruckschen mit Prof. Wil van der Aalst, dem begründenden Forscher auf diesem Gebiet und einem der weltweit meistzitierten Informatiker. Ihr Gespräch zeigt, wie Projektleiter und PMOs davon profitieren können, wenn sie Unsichtbares sichtbar machen.

Von formalen Modellen zu realen Auswirkungen

Alex: Wil, was hat dein Interesse an der Kombination von Datenwissenschaft und Geschäftsprozessen geweckt?

Wil: Ich habe einen Hintergrund in Informatik, insbesondere in formalen Methoden wie Petri-Netzen und Workflow-Simulation. Aber mir fiel

auf, dass wir zwar immer ausgefeiltere Prozessmodelle entwickelten, den Unternehmen jedoch eine objektive Sicht auf die tatsächliche Funktionsweise ihrer Prozesse fehlte. So entstand die Idee, Ereignisdaten zu nutzen, um Prozesse zu entdecken und zu verbessern. Dies wurde zur Grundlage des Process Mining. Anfang der 2000er-Jahre war mein Team in Eindhoven weltweit die einzige Gruppe, die sich systematisch mit diesem Thema befasste.

Alex: Später hast du mit Celonis zusammengearbeitet. Was hat dich dazu bewogen, Process Mining in die Industrie zu bringen?

Wil: Die Gründer von Celonis hatten meine Artikel gelesen und begannen, auf dieser Grundlage eine Plattform aufzubauen. Ich war beeindruckt von ihrem Tatendrang – sie wollten Process Mining nicht nur für Analysten, sondern für ganze Unternehmen nutzbar machen. Während die Wissenschaft Prototypen entwickelt hatte, machte Celonis die Technologie in realen Unternehmensumgebungen einsetzbar. Mir wurde klar, dass echte Wirkung nicht allein durch Erkenntnisse entsteht, sondern durch deren Umsetzung.

Was Projekte aus ihren Daten lernen können

Alex: Kommen wir zum Projekt- und Portfoliomanagement. Wie können diese Bereiche von Process Mining profitieren?

Wil: Auch Projekte generieren Ereignisdaten – über Issue-Tracker, Genehmigungsworkflows, Zeiterfassungen oder Änderungsanforderungen. Process Mining hilft ihnen, Abweichungen, Verzögerungen und Ineffizienzen zu erkennen – nicht erst im Nachhinein, sondern bereits während sie entstehen. Für das Portfoliomanagement bietet es eine konsolidierte, datengestützte Übersicht über mehrere Projekte hinweg.

Alex: Ist das in der Projektarbeit bereits Mainstream?

Wil: Noch nicht. Operative Anwendungsfälle wie Order-to-Cash sind bereits etabliert. In Projektumgebungen befinden wir uns noch in einer frühen Phase der Einführung. Pioniere in den Bereichen IT, Engineering und Beratung experimentieren damit, aber mit der Weiterentwicklung der Methoden und Tools wird sich der Einsatz weiter verbreiten. Eine Herausforderung ist die mangelnde Wiederholbarkeit – viele Projekte sind zu einzigartig, um Muster sofort zu erkennen.



Position: Alexander-von-Humboldt-Professur, RWTH Aachen University

Bekannt als: „Godfather“ of Process Mining

Beiträge: Gründer des Process Mining als Disziplin, über 900 Publikationen, Fellow bei ACM, IEEE, and GI

Industriekontakte: Chief Scientist für Celonis

Forschungsschwerpunkte: Business Process Management, Workflow Management, Petri-Netze, Process Intelligence

Mehr auf www.vdaalst.com

Von der Erkenntnis zur Steuerung

Alex: Kannst du ein Beispiel nennen, bei dem Process Mining ein Projekt deutlich verbessert hat?

Wil: Ein gutes Beispiel stammt aus der Softwareentwicklung. Ein Unternehmen hat Process Mining auf GitHub-Daten angewendet – Commits, Pull-Anfragen, Issue-Tracking – und so visualisiert, wie die Teams tatsächlich arbeiten. Dabei wurden viele Nacharbeiten aufgedeckt, die durch verspätete Code-Reviews und fragmentierte Übergaben zwischen Entwicklung und Qualitätssicherung verursacht wurden. Das sind Probleme, die ohne die Analyse der tatsächlichen Daten schwer zu erkennen sind.

Alex: Welche wiederkehrenden Muster zeigt Process Mining in Projekten?

Wil: Nacharbeiten sind ebenso häufig wie Engpässe in der Entscheidungsfindung, die späte Einbindung wichtiger Rollen und unzusammenhängende Toolchains. PMOs können Process Mining nutzen, um aussagekräftige KPIs zu definieren, Frühwarnindikatoren festzulegen und sich durch die Konzentration auf die Ursachen aus dem Feuerwehreinsatz zu befreien.

Daten-Silos überbrücken

Alex: Was macht das Sammeln und Integrieren der richtigen Daten in Projekten so schwierig?

Wil: Das Hauptproblem ist die Fragmentierung der Daten. Projektdaten sind über Jira, SAP, MS Project und E-Mails verteilt – und nicht alle

sind strukturiert. Die Abstimmung von Zeitstempeln, die Verknüpfung von Aufgaben oder Meilensteinen und die Erfassung des Kontexts sind schwierig. Objektorientiertes Process Mining hilft dabei, dieses Problem zu lösen, erfordert jedoch eine solide Datenmodellierung und sorgfältige Integration.

Alex: Was braucht ein Projektteam also, um loszulegen?

Wil: Ein paar Dinge:

- Schulungen, damit Teams über Intuition hinausgehen und mit tatsächlichen Daten arbeiten.
- Klare Prozessfragen, um die Analyse zu steuern.
- Hochwertige, vernetzte Datenquellen.
- Und kulturelle Bereitschaft. Transparenz kann unangenehm sein. Viele unterschätzen den Widerstand, der entsteht, wenn Daten Schwächen aufdecken. Ohne Unterstützung durch die Führungsebene ist es schwierig, auf die Ergebnisse zu reagieren.

Ausblick: Echtzeit und KI

Alex: Wie gelangen Unternehmen von Transparenz zu datengesteuerten Entscheidungen in Echtzeit?

Wil: Dazu ist Automatisierung erforderlich – kontinuierliche Datenerfassung, Echtzeit-Konformitätsprüfungen und die Integration in operative Systeme. Viele bleiben entweder bei der Datenverwaltung oder bei der Umsetzung der Erkenntnisse stecken. Man kann

großartige Analysen haben, aber wenn niemand Verantwortung übernimmt, ändert sich nichts.

Alex: Was sind häufige Fallstricke bei Process-Mining-Projekten?

Wil: Der größte Irrtum ist die Erwartung, dass das Tool Probleme automatisch löst. Process Mining deckt die Wahrheit auf – aber es braucht Menschen, um sie zu interpretieren und umzusetzen. Ein weiteres Problem ist die schlechte Datenqualität. Wenn die Eingaben unvollständig oder inkonsistent sind, sind die Ergebnisse irreführend, egal wie gut die Software ist.

Alex: Und wie sieht die Zukunft von Process Mining aus?

Wil: Die Zukunft ist objektorientiert und KI-gesteuert. Traditionelle fallbasierte Ansätze sind für komplexe Umgebungen wie Projekte zu begrenzt. Mit objektorientierten Daten können wir KI-Systeme aufbauen, die Verzögerungen vorhersagen, Projektvarianten simulieren oder Maßnahmen zur Risikominderung vorschlagen. Mit der Zeit wird Process Mining Teil umfassenderer Entscheidungs- und Intelligenzplattformen werden, die automatisierte, datenbasierte Interventionen in Echtzeit unterstützen.

► Fazit

Process Mining ist nicht mehr nur ein akademisches Konzept, sondern eine praktische, umsetzbare Methode, um aufzudecken, wie Projekte wirklich funktionieren.

Vielen Dank für dieses Interview und die interessanten Einblicke!

Datenkultur statt Datenshow

Was datengetriebene Entscheidungen im Projektmanagement wirklich brauchen

PAULA WENZEL IM GESPRÄCH MIT JÖRG ENDTER

Datengetriebene Entscheidungen gelten als Schlüsselkompetenz moderner Projektsteuerung, doch wie gelingt der Wandel von der Datensammlung zur handlungsrelevanten Analyse? Wir haben Jörg Endter, Projektsteuerungsexperte und langjähriger Begleiter komplexer Transformationsprojekte, interviewt. Er kennt die Chancen und Stolpersteine aus der Praxis.

Vom Datensucher zum Datenkenner

Die zunehmende Verfügbarkeit von Daten hat das Projektmanagement grundlegend verändert. „Früher war das Problem, an die richtigen Daten heranzukommen. Heute haben wir fast ein Überangebot. Es kommt eher darauf an, die richtigen Daten zu finden und zu verwenden“, so Jörg Endter. Daraus ergibt sich ein Rollenwechsel: Projektleitungen und Steuerungsgremien müssen nicht mehr suchen, sondern werten aus, gewichten und übersetzen Daten in Entscheidungen. Diese Veränderung ist nicht nur technisch, sondern vor allem kulturell: Projektmanager*innen werden zu Datenübersetzern, allerdings mit dem Anspruch, aus Vielzahl und Geschwindigkeit der Daten echte Handlungsfähigkeit zu erschaffen.

Struktur und Vorbereitung als Erfolgsfaktor

Gerade in stressbehafteten Entscheidungssituationen wird der Wert strukturierter Daten sichtbar. „Wenn ich



schlecht vorbereitet bin und erst unter Zeitdruck mit der Auswertung beginne, ist es meistens schon zu spät. Was ich vorbereitet habe, kann ich in kritischen Momenten besser nutzen.“ Daten werden so zur Voraussetzung für Reaktionsfähigkeit und Steuerungssicherheit. Jörg spricht hier von einem Wechsel der Perspektive: weg vom kurzfristigen Reporting, hin zur vorausschauenden Datenstrategie. Wer sich systematisch vorbereitet, entscheidet schneller und oft besser.

Mensch und Maschine: Zusammenarbeit mit KI

Die Verfügbarkeit von KI-basierten Assistenzsystemen hat in den letzten Jahren stark zugenommen. Laut Jörg führt das zu neuen Anforderungen: „Die KI als Projektassistent ist eigentlich schon fast Standard. Dadurch kann ich individueller auf meine Situation eingehen.“ Dabei sind viele Systeme heute so niedrigschwellig, dass selbst Projektbeteiligte ohne IT-Hintergrund effektiv mit ihnen arbeiten können. Immer vorausgesetzt, die Kompetenz zur Einschätzung ist vorhanden. „KI ist kein Allheilmittel. Sie ist ein Werkzeug, das im richtigen Einsatz gut funktioniert, im falschen aber auch Schaden anrichten kann.“

Entscheidend ist die Fähigkeit, die KI-Ergebnisse einzuordnen und auf ihre Plausibilität hin zu prüfen. „Viele wissen, dass sie sich mit dem Thema KI beschäftigen



müssen, aber nicht, wo sie aufpassen müssen. Das führt schnell zu Fehlanwendungen.“ Die Rolle der Menschen wird damit nicht kleiner, sondern differenzierter: Sie prüfen, verifizieren und übersetzen.

Daten nutzen nichts ohne Ziel

Ein großes Risiko sieht Jörg in fehlender Zielklarheit: „Häufig hört man: ‚Mach mal was mit Daten‘, oder ‚Bau mal KI ein‘. Aber ohne Ziel bringt das nichts.“ Erfolgreiche datengetriebene Projekte beginnen für ihn mit einer klaren Frage: Welchen Mehrwert soll die Datenarbeit liefern? „Wenn ich weiß, dass ich zum Beispiel pro Woche fünf Stunden sparen will, dann kann ich die Lösung darauf zuschneiden.“

Dabei rät er zu konkreten, messbaren Zielen, etwa Zeitersparnis, bessere Prognosen oder geringerer Ressourcenaufwand. Ohne diese Orientierung bleibe Datennutzung häufig vage und unverbindlich. „Solche Projekte sterben schnell, weil kein wirklicher Nutzen produziert wird.“

Datenkultur als Voraussetzung

Am Ende läuft alles auf eine zentrale Grundlage hinaus: „Wenn ich Daten als zentrales Gut akzeptiere, wird fast automatisch auch die Datenqualität besser.“ Jörg

plädiert für eine Datenkultur in Unternehmen, in der alle Beteiligten Verantwortung übernehmen. „Jeder, der arbeitet, ist auch eine Datenquelle. Und damit verantwortlich dafür, wie die Daten für den Prozess zur Verfügung stehen oder eben nicht.“

Diese Verantwortung müsse durch alle Ebenen getragen werden, insbesondere durch Führungskräfte. „Wenn die Führung nicht mitspielt, dann ist das Thema kulturell nicht verankert. Dann machen nur diejenigen mit, die es wirklich brauchen oder ‚Schmerzen‘ haben, wenn es nicht funktioniert.“ Datenqualität, so Jörg, sei nicht nur eine technische Frage, sondern Ausdruck organisationaler Reife.

Der Game Changer: Mindset

Gefragt nach dem größten Hebel für zukunftsfähiges Projektmanagement muss Jörg nicht lange überlegen: „Es ist das Thema Datenkultur und Datenqualität. Alles andere, Tools, Automatisierung, KI, folgt daraus.“ Wer heute in Kompetenzen, Datenbewusstsein und ein gemeinsames Verständnis investiert, legt den Grundstein für tragfähige Entscheidungen von morgen.

Die wichtigste Aufgabe liegt daher nicht in der nächsten Tool-Einführung, sondern in der Stärkung der eigenen Organisation. „Tools wechseln. Kompetenzen bleiben entscheidend. Nur wer versteht, was Daten bedeuten, kann mit ihnen sinnvoll arbeiten.“



Dr. Jörg Endter ist promovierter Biophysiker und seit über 15 Jahren als Berater, Trainer und Projektleiter mit Schwerpunkt Data Analytics tätig. Nach seiner Promotion an der Julius-Maximilians-Universität Würzburg wechselte er in die Unternehmensberatung und begleitete zahlreiche Projekte in den Bereichen Digitalisierung, Prozessmanagement und datengetriebene Entscheidungsunterstützung. Mit seiner Firma endter consulting unterstützt er Unternehmen dabei, Datenstrategien zu entwickeln, Projekte erfolgreich umzusetzen und eine tragfähige Datenkultur aufzubauen. Seine Arbeit reicht von Trainings und Vorträgen bis hin zur praktischen Implementierung von Datenlösungen.

Vom Statusbericht zur Echtzeitanalyse – Daten als Kompass für bessere Projektentscheidungen

Reduktion des blinden Flecks im Projektmanagement durch kontinuierliche Datenerhebung

BERNHARD KONRAD SCHWAB

Klassische Statusberichte bieten Projektleiter*innen nur eine Momentaufnahme auf den Projektfortschritt. Durch laufende Datenerfassung im Rahmen des Data-Driven Project Management (DDPM) können Projektdaten fortlaufend gesammelt und in Dashboards visualisiert werden. Dadurch werden Abweichungen sofort sichtbar, was ein schnelleres Reagieren ermöglicht und für mehr Transparenz sorgt – oft sogar ohne zusätzliche Softwareanschaffungen.

Blindes Vertrauen und blinder Fleck

Die Anforderungen an das Projektmanagement entwickeln sich stetig weiter. Ein Hauptproblem ist der Zeitmangel für die eigentlichen PM-Aufgaben. Besonders deutlich wird dies bei klassischen Status-

berichten, die oft nur halbherzig kurz vor der Präsentation erstellt werden. Daten zu den relevanten KPIs werden erst zu diesem Zeitpunkt erhoben. Zwischen zwei Reporting-Terminen bleiben potenzielle Risiken und Veränderungen häufig unentdeckt, der berühmte „blinde Fleck“ entsteht.

Das Prinzip des Data-Driven Project Management setzt hier an: Statt punktueller Berichte werden Projektdaten kontinuierlich automatisiert erfasst und aggregiert. Dashboards bereiten diese Daten visuell und intuitiv auf. So können Projektleiter*innen ihre Zeit stärker auf die Steuerung verwenden, anstatt lange Berichte manuell zusammenzustellen. Je nach Reifegrad, Digitalisierungsgrad und ausgewählten KPIs ist sogar ein tagesaktuelles Reporting möglich.

Stärkung der Steuerungskompetenz – auch für weniger Erfahrene

Ein oft unterschätzter Vorteil von DDPM ist, dass auch weniger erfahrene Projektleiter*innen mehr Transparenz und Sicherheit gewinnen.

Automatisierungen erleichtern die Arbeit zusätzlich: Beispielsweise kann in MS Project eine laufende, automatisierte Prüfung integriert werden, die den Projektplan anhand der PMO-Vorgaben bewertet und auf mögliche Verbesserungen oder Fehler hinweist.

Solche Funktionen lassen sich mit Bordmitteln oder einfachen Automatisierungstools wie Power Automate auch ohne Programmierkenntnisse umsetzen.

Es muss nicht immer ein neues Tool sein – oft reicht der Werkzeugkasten

Häufig wird vorschnell ein neues, teures Tool eingeführt, was die Situation unnötig verkompliziert. In der Praxis handelt es sich dabei fast immer um ein Change-Projekt – fälschlicherweise oft als einfache „Tool-Einführung“ bezeichnet. Hinter einer solchen Einführung stecken jedoch zahlreiche Aufgaben, die weit über die reine Technik hinausgehen: Stakeholder-Management, Schulung, Datenaufbereitung, Sicherheit und vieles mehr.

Erste Schritte mit Excel und bestehenden Datenquellen

Gerade für den Einstieg ins DDPM sind vorhandene Tools wie Excel in Kombination mit Automatisierungslösungen eine solide Basis. Mit RPA-Tools oder klassisch per VBA lassen sich viele Prozesse schnell umsetzen. Ein teilautomatisiertes Dashboard ist so – selbst für weniger erfahrene Anwenderinnen und Anwender – oft innerhalb eines Tages realisierbar.

Besonders hilfreich ist die seit 2010 in Excel integrierte Funktion Power

Query, die unter dem Menüpunkt „Daten“ zu finden ist.

Umgang mit unklaren Datenquellen

Nicht immer sind die Ausgangsdaten ordentlich gepflegt. Häufig finden sich doppelte Einträge (Dupletten), uneinheitliche Formate, veraltete und unterschiedliche Datenstände oder eine unklare und nicht revisionierbare Herkunft der Daten. Um solche Datenquellen erfolgreich nutzbar zu machen, empfiehlt es sich zunächst, die Quelle eindeutig zu identifizieren und gemeinsam zu definieren, wer für die Pflege verantwortlich ist. Besonders in Unternehmen mit komplexen, über Jahre gewachsenen Datenlandschaften ist dieser Schritt entscheidend. Oft handelt es sich um bereichsindividuelle Insellösungen mit unterschiedlichen Qualitätsgraden in Bezug auf die genutzten Dokumentationsmethoden.

Solche Insellösungen entstehen oft aus der Notwendigkeit einer fehlenden Gesamtstrategie des Unternehmens, sind jedoch davon geprägt, vom sogenannten Kopfwissen einzelner Personen abhängig zu sein. Durch Mitarbeiterwechsel geht daher schleichend und oft in Stille das Wissen über diese Systeme oder Schnittstellen

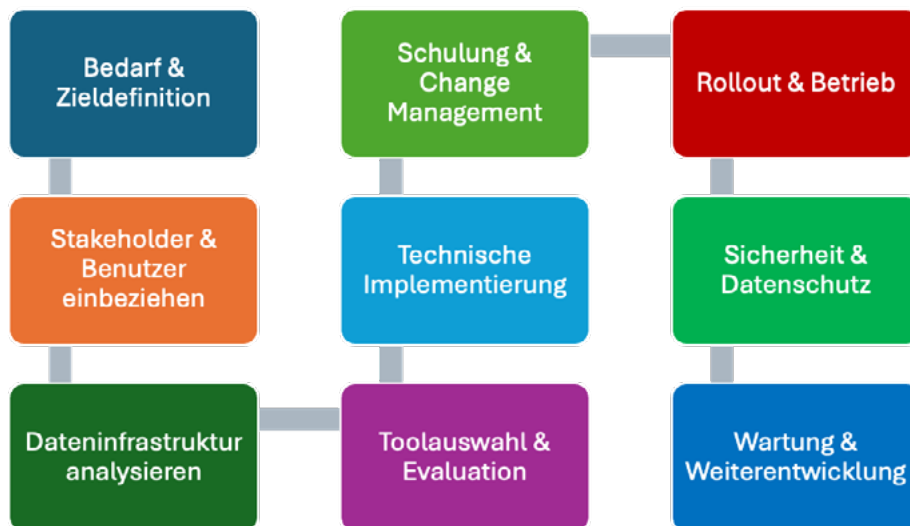


Abb 01: Entwicklung von „Datensammlung“ (Quelle: Eigene Abbildung B. K. Schwab)

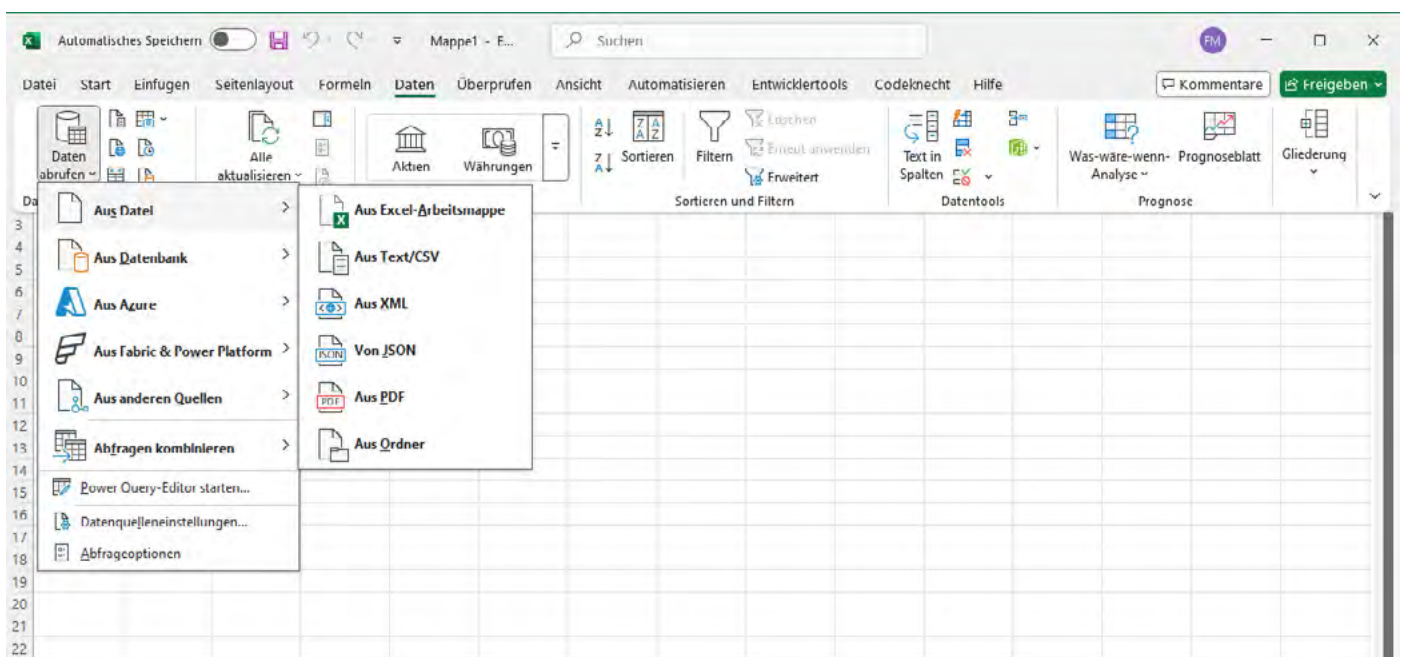


Abb 02: Excel-Tabelle Übersicht (Quelle: Eigene Abbildung B. K. Schwab)

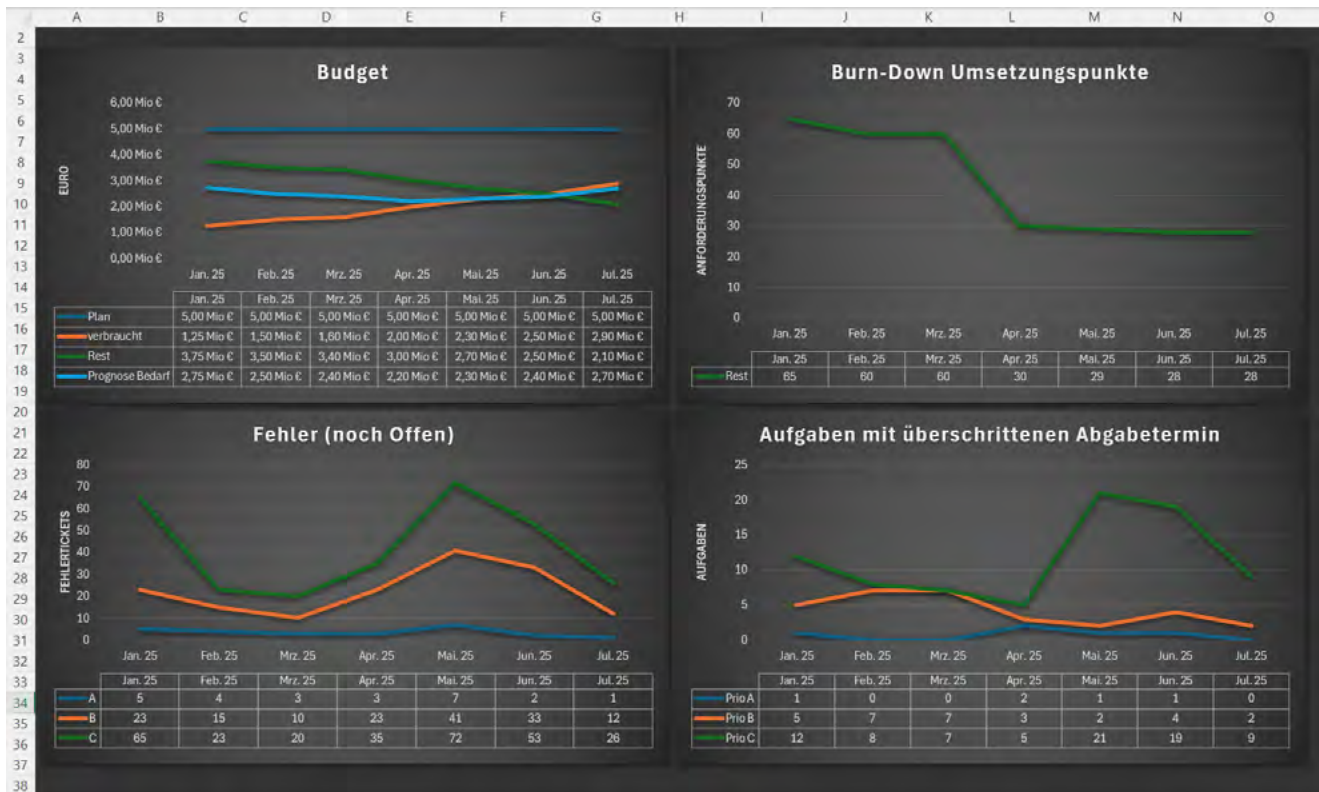


Abb 03: Projektdashboard – „Projekt Echo“ (Quelle: Eigene Abbildung B. K. Schwab)

im Laufe der Zeit verloren. Eine aktuelle Übersicht über alle vorhandenen Quellen, Erhebungsrhythmen, Qualitätsfaktoren, Zielgruppen und Verantwortlichkeiten schafft hier die notwendige Transparenz und bildet die Basis für jede weitere Arbeit mit den Daten.

Im nächsten Schritt sollten Format und Struktur geprüft werden, um einheitliche Standards bei der Datentransformation, etwa bei Datumsangaben oder Währungen, festzulegen. Eine Qualitätsbewertung anhand von definierten Prüfmethoden gibt Aufschluss über Vollständigkeit und Korrektheit. Danach folgt die Bereinigung, bei der Dubletten im Auswertungssystem entfernt, gegebenenfalls fehlende Werte ergänzt und Tippfehler korrigiert werden. Sinnvoll ist es außerdem, automatisierte Prüfungen einzurichten, beispielsweise über Plausibilitätschecks in Power Query.

Jede Anpassung an den Datenquellen sollte dokumentiert werden, um spätere Fehleranalysen zu erleichtern und langfristig eine verlässliche Datenbasis zu sichern. Am Ende eines jeden Datenabrufes steht ein automatisierter Qualitätsreport, der auch detailliert beschreibt, welche Veränderungen im Auswertungssystem an welchem Datensatz vorgenommen wurden und vor allem warum, damit die Datenqualität auch in den Quellsystemen mit der Zeit verbessert werden kann.

Von Datenquellen zu aussagekräftigen Dashboards

Mit Power Query können Daten aus unterschiedlichen Quellen wie Excel-Dateien, CSVs, Datenbanken oder Webservices importiert, transformiert und verbunden werden.

So entstehen integrierte Dashboards, die den Projektstatus in Echtzeit abbilden und enorme Zeitersparnis bringen.



Anleitung und Beispiel

Unter folgendem Link finden Sie ein Beispielprojekt, das zeigt, wie ein Dashboard mit Power Query aufgebaut werden kann:



<https://experte.org/pmi-magazin/>

Neugierig geworden? Beim nächsten Webinar am 23.10.2025 (18:30 Uhr bis 20:30 Uhr) können Sie eine Einführung vom Autor erhalten.

Fazit

Data-Driven Project Management kann die Steuerungsfähigkeit von Projekten deutlich erhöhen, ohne zwingend neue Tools einzuführen. Wer vorhandene Software clever nutzt, kann schnell erste Erfolge erzielen, Transparenz steigern und Entscheidungen auf eine solidere Basis stellen. Mit KI-Unterstützung steht zudem ein flexibler Sparringspartner zur Verfügung, der, abgestimmt auf den Reifegrad der Organisation, bei der Analyse hilft und Entscheidungsspielräume frühzeitig sichtbar macht.

Machen Sie jedes Projekt zu einer Erfolgsgeschichte

Zoho Projects ist eine Online-Software für Projektmanagement. Sie planen Aufgaben, arbeiten im Team zusammen und automatisieren Abläufe. So steigern Sie die Effizienz Ihrer Projekte.



Projekte planen und visualisieren

Teilen Sie Ihre Arbeit in kleinere Schritte auf. Legen Sie Aufgaben und Zeitpläne fest. Planen Sie Aufwand und Budget im Voraus. Führen Sie Projekte strukturiert zum Abschluss.



Effizient zusammenarbeiten

Arbeiten Sie mit Ihrem Team von überall aus. Kommunizieren Sie über Chat, Meetings und Dokumente. Teilen Sie Ideen, entwickeln Sie Lösungen. Setzen Sie Projekte gemeinsam um.



Analysieren und verbessern

Beobachten Sie die Kennzahlen Ihres Teams und Ihrer Projekte. Erkennen Sie mögliche Engpässe frühzeitig. Reagieren Sie schnell mit passenden Maßnahmen. So erreichen Sie die bestmöglichen Ergebnisse.



Nahtlos zusammenarbeiten

Arbeiten Sie reibungslos, indem Sie Ihre bevorzugten Zoho-Apps oder externe Tools direkt verbinden. So bleibt ihr Arbeitsfluss ungestört.



Arbeitsabläufe automatisieren

Übergeben Sie Routinetätigkeiten der Automatisierung. Dadurch werden Ihre Abläufe schneller und effizienter. Ihr Team kann sich so auf die wirklich wichtigen Aufgaben konzentrieren.



zoho.com/projects

Informieren Sie sich über unsere Preispläne oder starten Sie eine kostenlose Testphase.

VERFÜGBAR IN:



Flow Management: Mit datengetriebenen Entscheidungen zu planbaren Projektergebnissen

MATHIAS TÖLKEN

Projektportfolios werden komplexer: knappe Zeitpläne, parallele Vorhaben, geteilte Ressourcen und vielfältige Abhängigkeiten. Wer in diesem Umfeld verlässlich liefern will, braucht mehr als Meilenstein-Tracking. Flow Management rückt den Fokus weg von starren Plänen hin zu einem datenbasierten Verständnis des tatsächlichen Arbeitsflusses – und macht Engpässe sichtbar, bevor sie Liefertermine gefährden. Dabei geht es vor allem um das Zusammenspiel über Projekt- und Portfolioebenen hinweg. Wo staut es sich? Wie lange dauern einzelne Initiativen? Welche Vorhaben blockieren durch Abhängigkeiten andere Projekte? Wer diese Fragen systematisch beantwortet, kann Lieferzeiten verkürzen, die Qualität steigern und gleichzeitig den Stress im System reduzieren.

Vom Bauchgefühl zu belastbaren Metriken

Gerade in Multiprojektumgebungen wird Fortschritt oft nach Bauchgefühl oder isolierten Statusmeldungen bewertet. Erst konsistente, wiederkehrend erhobene Kennzahlen machen sichtbar, ob Projekte im Fluss sind und ob unsere Verbesserung wirklich einen spürbaren Effekt auf Geschäftsergebnisse hat. Wichtige Metriken sind:

1. Lead Time – Zeitspanne vom Projektauftrag bis zur Fertigstellung; zeigt, wie lange Kunden oder Stakeholder warten.
2. Cycle Time – reine Bearbeitungszeit; gibt Hinweise auf Engpässe im Prozess.

3. Work in Progress (WIP) – Anzahl gleichzeitig laufender Aufgaben oder Projekte; hohe/steigende Werte deuten auf Überlastung hin.
4. Throughput – Zahl abgeschlossener Arbeitspakete oder Projekte pro Zeitraum. Nur abgeschlossene Projekte liefern Wert.
5. Flow Efficiency – zeigt, wie viel Prozent der Gesamtdauer wirklich wertschöpfend genutzt werden.
6. Outcomes – firmenspezifische Kennzahlen, die direkt auf Geschäftsergebnisse einzahlen.

Diese Metriken dienen nicht nur der Messung, sondern auch als Frühwarnsystem: Steigen Lead oder Cycle Time projektübergreifend an, weist das auf Priorisierungs- oder Kapazitätsprobleme hin. Sinkt die Flow Efficiency, ist es Zeit, Abhängigkeiten kritisch zu hinterfragen, Prozesse zu vereinfachen oder Automatisierungspotenziale zu prüfen.

Flow sichtbar machen – Werkzeuge mit Wirkung

Visualisierungen sind im Multiprojektumfeld Diagnoseinstrumente, keine reinen Reportings. Einige relevante Diagramme:

- Cumulative Flow Diagram (CFD) – zeigen den Bestand in jeder Prozessphase über Zeit. Wächst eine Fläche deutlich an, ist das ein klarer Hinweis auf einen Engpass.

- Cycle / Lead Time Streudiagramme – helfen, Trends, Ausreißer oder plötzliche Verschiebungen zu erkennen.
- Throughput-Diagramme – zeigen, wie viel abgeschlossen wird und machen Kapazitätstrends sichtbar.
- Aging WIP Charts – zeigen, wo Aufgaben oder Projekte ungewöhnlich lange liegen bleiben.

Ein praxisnaher Tipp: Regelmäßige Flow Reviews auf Team-, Projekt- und Portfolioebene. Hier werden Metriken gemeinsam betrachtet, Auffälligkeiten diskutiert und abgestimmte Maßnahmen beschlossen. So lassen sich Abhängigkeiten früh erkennen und koordinierte Entscheidungen treffen, die den Fluss im gesamten Portfolio verbessern.

Kleine Stellschrauben, große Wirkung

Flow Management muss zunächst kein aufwendiges Transformationsprogramm sein – kleine, gezielte Veränderungen führen zu spürbaren Verbesserungen. Dazu zählen etwa:

- WIP-Limits auch auf Portfolioebene, um Parallelisierung zu begrenzen und den Fokus auf den Abschluss begonnener Arbeit zu lenken.
- Klare Priorisierung der Projekte, um Multitasking zu vermeiden und Ressourcen optimal einzusetzen.
- Engpässe entlasten und optimieren, z. B. durch Automatisierung oder gezielte Umverteilung von Kapazitäten.

Daten und KI als Helfer

Organisationen sammeln bereits Unmengen an Projektinformationen - von klassischen KPIs über TeamPerformance bis hin zu Statusmeldungen aus Tools. Doch Mehrwert entsteht erst, wenn diese Daten interpretiert und in Verbesserungen übersetzt werden. KI-gestützte Analysen können Muster erkennen, Durchlaufzeiten prognostizieren oder wiederkehrende Engpässe aufzeigen, etwa systematische Verzögerungen bei Genehmigungen. Im Flow Management bleibt jedoch die entscheidende Frage: „Wie verbessern wir den Arbeitsfluss?“ Die Antwort darauf entsteht im Dialog zwischen den Zahlen und dem Team. Nutzt Daten deshalb als Kompass, nicht als Autopilot.

► Fazit

Flow Management macht Projekt- und Portfoliosteuerung vorhersehbarer, schneller und stressärmer. Wer Engpässe sichtbar macht, Kennzahlen konsequent pflegt und kontinuierlich kleine Verbesserungen testet, baut einen stabilen Durchsatz auf – unabhängig von Branche oder Projektgröße.

So entsteht nicht nur pünktlichere Lieferung, sondern auch Freiraum für Innovation und qualitatives Wachstum. Flow schafft zugleich die Basis für faktenbasierte Priorisierungen und strategische Entscheidungen. Verbesserungen wirken sich nicht nur auf Prozesse aus, sondern auch direkt auf Geschäftsergebnisse – etwa durch kürzere Time-to-Market, geringere Kosten oder höhere Anlagenverfügbarkeit.

In einer Zeit, in der Projekte selten linear verlaufen, bietet Flow eine belastbare Grundlage für planbare Ergebnisse und nachhaltigen Geschäftserfolg.



Data-Driven vs. Experience-Driven: Ein Widerspruch?

Wie Projektmanager*innen von beiden Ansätzen profitieren

BERNHARD KONRAD SCHWAB

Projektmanagement lebt von Entscheidungen, die oft unter hohem Zeitdruck oder auch bei Unsicherheit gefällt werden müssen, obwohl vielleicht weitreichende Konsequenzen auftreten können. Doch wie trifft man die besten Entscheidungen? Verlassen Sie sich auf langjährige Erfahrung, Ihr Bauchgefühl und Ihre Intuition? Oder setzen Sie auf datenbasierte Analysen, Kennzahlen und objektive Bewertungen? Die Debatte um „Data-Driven“ versus „Experience-Driven“ ist so alt wie das Projektmanagement selbst. Doch stehen diese Ansätze wirklich im Widerspruch?

Data-Driven vs. Experience-Driven: Grundlagen und Unterschiede

Data-Driven Project Management setzt auf die systematische Erhebung, Auswertung und Nutzung von Daten zur Entscheidungsfindung. Kennzahlen wie Termintreue, Budgetabweichungen, Ressourcenverbrauch oder Risikowahrscheinlichkeiten liefern die Grundlage für objektive Bewertungen und Prognosen. Moderne Tools und Software ermöglichen die Visualisierung und Analyse dieser Informationen in nahezu Echtzeit.

Experience-Driven Project Management orientiert sich hingegen an Fachkompetenz, die über Jahre hinweg durch Praxis erworben wurde. Erfahrungswerte, Intuition und das Know-how um die „ungeschriebenen Gesetze“ im Unternehmen oder in der Branche spielen eine zentrale Rolle. Oft können erfahrene Projektleiter*innen durch ihr Bauchgefühl drohende Konflikte, Engpässe oder Chancen frühzeitig erkennen – auch ohne harte Fakten.



Widerspruch oder Ergänzung?

Gerade erfahrene Projektmanager*innen wissen um den Wert ihrer Intuition. Sie kennen typische Stolpersteine, verstehen die Teamdynamik und sind mit den Eigenheiten der Stakeholder vertraut. Doch genau darin liegen Risiken: Erfahrung kann blinde Flecken erzeugen, reines Kopfwissen ersetzt keine gelebte Praxis, und nicht selten führt die Sicherheit im eigenen Tun zur Hybris. Wer sich zu sehr auf das Vertraute verlässt, riskiert, neue Trends, veränderte

Rahmenbedingungen oder unerwartete Risiken zu übersehen.

Datenbasierte Ansätze gleichen diese Schwäche aus. Durch objektive Analysen können auch subtile Entwicklungen und wiederkehrende Muster erkannt werden, die der Erfahrung entgehen. Gleichzeitig gilt: Daten sind immer nur so gut wie ihre Erhebung und Interpretation. Sie erfassen selten das gesamte Bild – insbesondere, wenn es um die „weichen“ Faktoren wie Teamdynamik, Motivation oder Unternehmenskultur geht.

Die Kombination aus datengetriebenem und erfahrungsbasiertem Vorgehen bietet aus strategischer Sicht einen entscheidenden Vorteil. Insbesondere im Umgang mit Fachkräftemangel und dem Verlust von Wissen durch Abwanderung. Während Erfahrung oft an einzelne Personen gebunden ist, ermöglichen datenbasierte Ansätze die systematische Erfassung, Sicherung und Weitergabe von Wissen. So entsteht eine lernende Organisation, in der individuelles Erfahrungswissen durch objektive Daten ergänzt und dauerhaft nutzbar gemacht wird. Diese Verbindung schafft nicht nur Resilienz gegenüber personellen Engpässen, sondern auch eine belastbare Grundlage für nachhaltige Entscheidungsprozesse und kontinuierliche Weiterentwicklung.

Praxisbeispiel: Roll-out einer neuen Projektmanagement-Software

Nehmen wir das Beispiel eines Unternehmens, das eine neue Projektmanagement-Software einführen möchte. Die erfahrenen Projektmanager*innen sind zunächst skeptisch: Frühere Softwareeinführungen verliefen holprig, es gab Widerstände im Team und die Produktivität sank kurzfristig. Die Intuition warnt: „Das wird wieder so enden wie damals!“

Ein datenbasierter Ansatz würde zunächst eine umfassende Ist-Analyse des aktuellen Workflows, der Fehlerquoten und der Kommunikationswege durchführen. Pilotprojekte würden ausgewertet, Feedback systematisch gesammelt und Kennzahlen wie Nutzerakzeptanz und Zeitersparnis erhoben.

Erst die Kombination beider Perspektiven führt zum Erfolg: Die Erfahrung hilft, Widerstände zu antizipieren und sensible Bereiche im Change-Management zu identifizieren. Datenbasierte Auswertungen liefern die Argumente und Erfolgskriterien, um gezielt gegenzusteuern und Erfolge messbar darzustellen.

KI: Effizienzgewinn mit Nebenwirkungen

Künstliche Intelligenz kann datenbasierte Entscheidungen deutlich beschleunigen und objektivieren. Doch sie ersetzt keine Erfahrung. Gerade in Zeiten von Fachkräftemangel ist die Versuchung groß, KI als Ersatz für verloren gehendes Wissen zu betrachten. Dabei besteht die Gefahr, dass nicht nur Fachkompetenz, sondern auch kontextbezogenes Urteilsvermögen verloren zu gehen droht.

Algorithmen erkennen Muster, aber keine Zwischen-töne. Ohne die Einordnung durch erfahrene Projektmanager*innen können insbesondere weiche Faktoren wie Unternehmenskultur, Vertrauen oder Teamdynamik leicht übersehen oder falsch interpretiert werden. Hinzu kommt, dass KI-Systeme nur so objektiv sind wie die Daten, mit denen sie trainiert wurden. Verzerrungen in der Datenbasis oder unausgesprochene Annahmen in der Modellierung können Fehlentscheidungen begünstigen.

Strategisch sinnvoll wird KI nur dann, wenn sie bestehendes Erfahrungswissen ergänzt, kritisch hinterfragt wird und in einen reflektierten Entscheidungsprozess eingebettet wird.

KI im Projektmanagement erleben, Risiken verstehen, Chancen nutzen

Im Rahmen des „Transformationskompass“ steht eine interaktive Trainingsumgebung bereit, in der Sie den Einsatz von KI im Projektmanagement praxisnah erproben können. Die Basis bildet ein trainiertes GPT-Modell, das auf einem Testdatenbestand von zehn Jahren eines fiktiven Unternehmens basiert. Es simuliert mehrere parallel laufende Projekte mit überlappenden Ressourcen, typischen Zielkonflikten und realitätsnahen Entscheidungsdilemmata. So können Projektmanager*innen selbst erleben, wie KI auf strukturierte Daten reagiert, welche Potenziale sich daraus ergeben, aber auch, wo Grenzen, Verzerrungen oder Fehlinterpretationen auftreten können. Ziel ist es, daten- und KI-gestützte Entscheidungsprozesse in einem geschützten Raum zu testen, kritisch zu hinterfragen und sicherer im Umgang mit neuen Technologien zu werden.

► Fazit: Die richtige Balance entscheidet

Erfolgreiches Projektmanagement erfordert heute mehr denn je eine fundierte Entscheidungsbasis. Daten schaffen Transparenz und ermöglichen objektive Analysen. Erfahrung liefert Kontext und Weitblick. Künstliche Intelligenz unterstützt dabei, komplexe Zusammenhänge schneller zu erkennen und Routinen zu automatisieren.

Doch keine dieser Komponenten genügt für sich allein. Erst das Zusammenspiel von Daten, Erfahrung und technologischer Unterstützung entfaltet den vollen Mehrwert. Wer Daten kritisch hinterfragt, Erfahrungswissen aktiv einbezieht und KI als lernendes Werkzeug versteht, trifft bessere Entscheidungen. Reflektiert, vorausschauend und anpassungsfähig.



Neugierig geworden?

Über den Link (<https://experte.org/pmi-magazin>) können Sie Ihren Zugang zum digitalen Zwilling anfordern und beim nächsten Webinar am 30.10.2025 (18:30-20:30 Uhr) eine fundierte Einführung erhalten.

Bugtracking neu gedacht:

Wie Projektmanager*innen von einem durchdachten Workflow zwischen Auftraggeber und Auftragnehmer profitieren

STEFANIE MEYER

Bugtracking neu gedacht: Wie Projektmanager*innen von einem durchdachten Workflow zwischen Auftraggeber*innen und Auftragnehmer*innen profitieren

Bugtracking ist mehr als nur Fehlerverwaltung – es ist Kommunikationskultur. Ein Erfahrungsbericht zeigt, wie ein klarer, interaktiver Workflow Transparenz, Augenhöhe und Effizienz im Projektalltag schafft – besonders bei erklärungsbedürftigen Produkten und externen Lieferanten.

Die meisten Projektmanager*innen haben es schon erlebt: Der Einsatz von Bugtracking-Tools gehört heute zum Standard – aber oft bleibt die Nutzung unklar oder sogar konfliktreich. Besonders wenn externe Dienstleister ins Spiel kommen, zeigt sich: Ein gutes Tool allein reicht nicht – der Workflow entscheidet.

Dieser Beitrag stellt einen erprobten Workflow aus einem abstimungsintensiven Projekt vor, bei dem Auftraggeber*innen und Auftragnehmer*innen ein webbasiertes Fehlertracking-System nutzen, das standortübergreifenden Zugriff, rollenbasierte Steuerung und eine eigenständige Administration ermöglicht – jedoch mit einem klaren Fokus: die Interaktion zwischen den Parteien zu verbessern und Eskalationen frühzeitig abzufangen.

Dreh- und Angelpunkt: Der Workflow

Im Zentrum steht ein abgestufter Prozess, der von der Bugmeldung über das Bugfixing bis zum finalen Bugclosing reicht. Dabei wird jeder

Schritt einem Verantwortungsbereich zugeordnet – mit klarer Sichtbarkeit über Zuständigkeiten und Übergaben. Besonders hilfreich: sogenannte „Stopps“ bei Unwägbarkeiten, die bewusst eine Eskalation auf Managementebene



Abb 04: Bugtracking - 7 Tipps (Quelle: Eigene Abbildung Stefanie Meyer)

anstoßen, anstatt in endlosen Ping-Pong-Schleifen zu verharren.

Mehr als ein Workflow – was diesen Ansatz wirkungsvoll macht

Ein zentrales Element des Workflows ist der verpflichtende Quality Check auf Seiten der Auftraggeber*innen. Bevor etwas „weitergereicht“ wird, erfolgt eine aktive Sichtung der gelieferten Ergebnisse – etwa von Softwareständen, Produktprototypen, Dokumentationen oder technischen Komponenten. Was selbstverständlich klingt, ist in vielen Standardprozessen kein eigener Schritt. Ergänzt wird dies durch einen vorgelagerten Eingangs-Check bei den Auftragnehmer*innen, der sicherstellt, dass nicht jede Bugmeldung direkt im Entwickler-Backlog landet, sondern zunächst auf Sinnhaftigkeit und Nachvollziehbarkeit geprüft wird. Der gesamte Workflow ist so gestaltet, dass beide Seiten – bei aller Vertragsstruktur – partnerschaftlich auf Augenhöhe zusammenarbeiten können. Transparenz und Fairness stehen dabei im Vordergrund – mit spürbarem Mehrwert für die Projektsteuerung.

Für Projektmanager*innen ergeben sich daraus gleich mehrere Vorteile. Sie profitieren von mehr Transparenz, da der Status jedes Bugs jederzeit klar ersichtlich ist – inklusive Historie. Auch die gezielte Steuerung

wird erleichtert: Stopps und Eskalationsmöglichkeiten helfen dabei, Blocker frühzeitig zu erkennen. Reibungsverluste werden reduziert, weil gemeinsame Priorisierungen und Flexibilität bei der Umsetzung das Miteinander stärken. Und nicht zuletzt ermöglichen weiterführende statistische Auswertungen zusätzliche Insights für die Projektsteuerung.

Grenzen kennen – und das volle Potenzial nutzen

Natürlich ersetzt ein solcher Workflow kein umfassendes Projekt-Tracking-System. Gerade kleinere Tools stoßen bei Kategorien, Rollen oder Rechten schnell an ihre Grenzen. Dennoch: Wer den beschriebenen Ansatz als Teilprozess für die Fehlerbearbeitung nutzt, schafft damit bereits eine solide Grundlage für Zusammenarbeit – auch als einfaches, anschlussfähiges Werkzeug für firmenübergreifende Projekte.

Bugtracking ist dabei kein Selbstzweck. Wer es als Werkzeug für partnerschaftliche Kommunikation versteht und den Workflow bewusst gestaltet, reduziert nicht nur Fehler, sondern stärkt auch das gegenseitige Vertrauen. Für Projektmanager*innen bedeutet das mehr Überblick, gezielte Steuerungsmöglichkeiten und einen gestärkten Zusammenhalt im Projektteam – kurz: einen echten Mehrwert im Projektalltag.

KENNST DU SCHON ...?



AI Essentials for Project Professionals

Wie wirkt sich KI konkret auf unsere Projekte aus? Dieses E-Learning gibt dir einen klaren Überblick: Chancen, Risiken und die wichtigsten Begriffe – kompakt und praxisnah. Ideal, um sofort mitreden zu können, wenn es um KI im Projektmanagement geht.

Kostenfrei, online und jederzeit abrufbar.
Perfekt, um in kürzester Zeit frisches Wissen aufzubauen.

Projektgröße ist relativ:

Warum Kontext mehr zählt als die Kennzahl

PIERRE CORELL

Zur Optimierung und Standardisierung von Projekten werden diese oft nach ihrer Größe kategorisiert. Doch wie definieren Standards wie der PMBOK® Guide, ITIL und PRINCE2® Projektgrößen – einheitlich oder grundverschieden? Für die Praxis entscheidet die Antwort über den Unterschied zwischen zielgerichteter Steuerung und administrativem Mehraufwand.

Projekt-Einteilungen zielen auf eine stabile Projektlandschaft und höhere Effizienz ab. In der Folge definiert die Klassifizierung verpflichtende Prozesse, erfordert differenzierte Maßnahmen für das Budget- & Risiko-Management und legt die Detailtiefe sowie Reporting-Frequenz fest.

An der Optimierung eines Portfolios sind je nach Kontext verschiedene Abteilungen wie ein PMO, ein Delivery Excellence Department oder das strategische Management der Geschäftsführung beteiligt.

Für Abstufungen eines Portfolios ist die Projektgröße eines der primären Unterscheidungsmerkmale.

Stellen wir uns ein E-Commerce Projekt-Portfolio vor, das verschiedenen zeitaufwendige Onlineshop-Projekte betreut. Für große, lukrative und gut besuchte Auftritte mit Tausenden verwalteten Produkten können dedizierte Qualitätsmaßnahmen zur Gewährleistung der Stabilität notwendig sein, da diese kritischeren Risiken und höheren Kosten unterliegen. Umso mehr Umsatz ein Webshop im Vergleich generiert, desto bedeutsamer ist dieser für das betreibende Unternehmen. Es ergeben sich zwei kontextspezifische Metriken für die Größe eines solchen Projekttypus – die durchschnittliche Umsatzmenge und die tägliche Anzahl der Zugriffe – womit sich die Wichtigkeit des Projektes bewerten lässt.

Die Unterscheidung nach Größe hat in Folge einen direkten Einfluss auf Qualitätsmaßnahmen, beispielsweise auf den Umfang und die Art von automatischen Tests. Funktionalitäten, die über etliche Teilbereiche des Systems reichen, stellen eine weitere potenzielle Metrik dar, die bestimmen könnten, wie viel Testumfang ein neues oder

angepasstes Feature benötigt, bis es in das Live-System eingespielt wird.

Das hehre Ziel von Optimierungen ist am Ende stets, das optimale Gleichgewicht zwischen den notwendigen Aufwänden und den Funktionen zu finden, die den Return on Investment (ROI) positiv beeinflussen. Alle Parameter wollen berücksichtigt werden, um adäquate Kriterien für ein Portfolio zu identifizieren.

Die üblichen Verdächtigen

Als typische Unterscheidungsmerkmale für die Größendifferenzierung gelten das Budget, die Projektdauer und die Teamgröße, welche auch von den bekannten Projektmanagement Standards und Frameworks aufgenommen werden.

Eine Klassifizierung, die ausschließlich auf diesen Parametern basiert, kann jedoch irreführend sein. Ein Projekt mit einem Etat von mehr als 2 Mio. € wird gemeinhin für groß befunden. Läuft das Projekt allerdings

Category	Small	Medium	Large	Source/s
Budget (Construction Industry)	<\$500,000	\$500,000–\$5M	>\$5M	PMBOK® Guide, USACE, RICS
Budget (IT Projects)	<\$100,000	\$100,000–\$1M	>\$1M	COBIT Framework, ITIL
Duration	1–3 months	4–12 months	>12 months	PMBOK® Guide, PRINCE2®
Team Size	1–10	11–50	>50	PMBOK® Guide, Scrum Guide, SAlFe®
Scope Complexity	Single deliverable	Multiple deliverables	Broad scope, complex interdependence	PMBOK® Guide, ISO 21500:2021
Story Points (Agile)	<50	50–500	>500	Scrum Guide, SAlFe®
Lines of Code (Software Development)	<10,000 LOC	10,000–100,000 LOC	>100,000 LOC	Capers Jones, IEEE Software Standards
Industry-Specific Complexity				ISO 21500:2021, FAA for aerospace
Risk Factors				ISO 31000, PMBOK® Guide
Geographic Scale				ISO 21500:2021

Abb 05: Projektgrößen (Quelle : Eigene Abbildung P. Corell)



über zehn Jahre und wird von nur zwei Teammitgliedern betreut, ist ein zweiwöchentlicher Budget-Statusreport eine weniger effiziente Nutzung der Zeit und obendrein ein Kostentreiber. Andererseits ist ein Projekt mit demselben Budget garantiert ein größeres Unterfangen, wenn es innerhalb eines Jahres zu realisieren ist.

„It depends“ – die berühmten Worte bewahrheiten sich erneut. Weder Teamgröße, Projektdauer noch Budget allein werden ausreichen, um Projektgrößen adäquat zu clustern. Jedes

Portfolio will individuell kategorisiert werden, damit die Normierung passgerecht eine optimale Wertschöpfung erreichen kann.

Orientierung an Standards: Wie Frameworks Projekte klassifizieren

Alle untersuchten Frameworks, die eine Empfehlung zur Einordnung von Projektgrößen geben, nutzen eine ähnliche Nomenklatur aus

kleinen, mittelgroßen und großen Projekten. Während beispielsweise in den Standards für das Baugewerbe Projekte ab einem Budget von 5 Mio. \$ als groß betrachtet werden, ist in der IT der Schwellwert bei 1 Mio. \$ TCV (Total Contract Value) gesetzt. Einig sind sich hingegen PMBOK® Guide, Scrum Guide und SAFe® in Sachen Teamgröße – ab 50 Teammitgliedern wird ein Projekt als komplex bzw. groß eingeordnet.

In der abgebildeten Tabelle sind die üblichen Unterscheidungen von Projektgrößen zusammengefasst.

Um die Komplexität und die damit verbundenen Aufwände zu bewerten, sind die Risikobereitschaft eines Portfolios, seine Volatilität am Markt oder die geografische Bandbreite ebenfalls übliche & spezifizierende Kriterien.

Dedizierte Frameworks bieten hierzu weitere etablierte Metriken, deren Relevanz für die individuellen strategischen Überlegungen geprüft werden muss.

► Fazit

Standards bieten Hilfestellungen bei der Klassifizierung, spezifische Kriterien eines Portfolios müssen ebenfalls in Segmentierungsüberlegungen einbezogen werden. Auch Organisationsziele und Kundenlandschaft sind charakteristische Parameter für eine treffsichere Unterscheidung zur Projekt-Portfolio-Optimierung.

Genauso wie die Tatsache, dass jedes Projekt anders und individuell ist, ist im Portfoliomanagement entscheidend, die passenden Metriken und Kennzahlen zu identifizieren anhand derer man Differenzierungen festmachen kann.

PM-Summit 2025

Inspiration, Innovation, Networking: Das ist der PM-Summit 2025!

FRANZISKA HÖHNE & ANDRA STEINBACH

Vom **11. bis 12. November 2025** trifft sich die Projektmanagement-Community im **Empire Riverside Hotel** in Hamburg – mit Weitblick auf den Hafen und noch weiter in die Zukunft. Denn unter dem Motto „**Kompass der Zukunft**“ bringt der PM-Summit 2025 aktuelle und angehende Projektmanager*innen mit Expert*innen zusammen. Dabei stehen Lernen, Austausch und persönliches Wachstum im Mittelpunkt.

Und du kannst live dabei sein!

Erlebe ein vielseitiges, praxisnahes und zukunftsorientiertes Programm mit Keynotes, Vorträgen und Workshops zu aktuellen Themen wie:

- **künstliche Intelligenz im PM,**
- **digitale Transformation,**
- **emotionale Intelligenz,**
- **Leadership,**
- **Future Skills,**
- **Nachhaltigkeit und Diversität.**

Besondere Impulse geben unsere Keynote Speaker:

Prof. Dr. Carlo Masala, einer der führenden Experten für internationale Politik, spricht über die Auswirkungen globaler Machtverschiebungen auf die Wirtschaft und Gesellschaft.

Tijen Onaran – Unternehmerin, Investorin, Bestseller-Autorin und eine der wichtigsten Stimmen für Diversität – zeigt, wie vielfältige Netzwerke Innovationskraft freisetzen und nachhaltigen Erfolg fördern.

Und **Michael Wenczel**, ehemaliger Fußballprofi und zertifizierter Life-Kinetik®-Coach, veranschaulicht, wie gezielte Bewegungs- und Gehirntrainings

Denkprozesse verbessern und die mentale Fitness stärken können.

Das Programm findet überwiegend auf Deutsch statt, ausgewählte Sessions werden jedoch auch auf Englisch angeboten.

Zum stilvollen Ausklang des ersten Tages lädt dich eine abendliche Fahrt auf der **MS Louisiana Star** ein – mit Blick auf das Lichtermeer Hamburgs, kulinarischen Highlights und echtem Südstaaten-Flair.

Wusstest du schon? Der PM-Summit 2025 wird ehrenamtlich von Volunteers des PMI Germany Chapter organisiert. Dank ihres Engagements, ihres Teamgeists und ihrer Leidenschaft für Projektmanagement wird dieses Event überhaupt möglich.

Sichere dir jetzt dein Ticket und werde Teil des PM-Summits:

► <https://2025.pm-summit.de>



PM-Summit 2025

PMI Germany Chapter e.V.

Kompass Zukunft: Agil. Digital. Nachhaltig.

11. – 12. November, 2025 | Hamburg, Deutschland

Venue

Empire Riverside Hotel
Bernhard-Nocht-Straße 97
20359 Hamburg

PM
Project
Management
Institute.
Germany



Quelle: ©RAINER ABICHT Elbreederei

Homeless Entrepreneur

Projektmanagement mit Herz: Begegnungen in Köln und Essen im Rahmen von The Great Walk

ALEX BRUCKSCHEN

Vor einer Woche durfte das PMI Germany Chapter im Rahmen der Initiative The Great Walk Menschen ins Spotlight rücken, die nicht nur die Straßen Europas ergründet haben, sondern zugleich die Grenzen der Hoffnung und des Möglichen.

Wo Wege sich kreuzen: Köln, Essen und der gemeinsame Dialog

Am 6. August empfingen wir Andrew Funk und Toby Plüss aus der Organisation Homeless Entrepreneur in Köln, nur wenige Meter vom Kölner Dom entfernt. Sie haben zu dem Zeitpunkt ein Viertel ihrer 880 Kilometer langen Reise hinter sich – organisiert als 20 Marathon-Etappen, die von Linz bis Madrid führen. Mit „The Great Walk“ setzt Homeless Entrepreneur ein starkes Zeichen: Eine Million Schritte stehen symbolisch für über eine Million obdachlose Menschen in Europa – um ihre Stimmen hörbar zu machen und konkrete Unterstützung zu mobilisieren.

In Essen setzten wir diese Begegnung auf der Zeche Zollverein fort – mit Vertreter*innen der Local Group Ruhrgebiet und der Social Responsibility Initiative vertieften wir den Austausch über soziale Verantwortung, Projektzielsetzungen und gemeinsames Engagement. Projekte wie The Great Walk geben uns die Gelegenheit, über Fachgrenzen hinauszudenken: Projekte, die Mut machen und nachhaltige Veränderung stiften.



Wer oder was ist Homeless Entrepreneur – und warum ist das unsere Sache?

Homeless Entrepreneur ist eine internationale Non-Profit-Organisation, die wirtschaftliche Selbstwirksamkeit, Bürger*innenbeteiligung und Armutsbekämpfung durch Arbeit fördert. Ihre Projekte sind gleichermaßen für ihre Kreativität wie ihre Wirkung bekannt:

- Die Helpline verbindet Menschen in Not mit Hilfe in Echtzeit – eine Brücke aus Solidarität und Praxis.
- Der „Assistance vs Empowerment“-Report dokumentiert Strategien in zwölf europäischen Städten, um politische Impulse auf EU-Ebene zu setzen.
- Musik als Botschaft: Das Projekt „Twelve Cities“ lässt Obdachlosigkeit in zwölf europäischen Städten in Klavierklängen hörbar werden – ein zutiefst emotionaler Ansatz, Solidarität über Kultur zu transportieren.

Andrew Funk selbst verkörpert, wofür Homeless Entrepreneur steht: Er war einst obdachlos, doch aus eigener, schmerzvoller Erfahrung entstand seine Mission im Kampf gegen Obdachlosigkeit – etwa auch mit symbolischen Aktionen beim Weltwirtschaftsforum in Davos.

Die Verbindung zu PMI: Wenn Projektmanagement Leben berührt

Im Kern sind die Geschichten und Methoden von Homeless Entrepreneur Projektmanagement in seiner eindrücklichsten Form:

- Ziele setzen & Vision teilen: Wie im Projekt setzen sie Meilensteine, etwa bei der Etappendefinition der Walk-Strecke oder der Report-Veröffentlichung.
- Stakeholder einbeziehen: Sie mobilisieren Öffentlichkeit, Politik, Medien und betroffene Personen – multilaterale Zusammenarbeit.
- Ressourcen kreativ bündeln: Ob Musik, Reportagen, Helpline



– jeder Ansatz nutzt unterschiedliche Ressourcen integrativ, agil, hybrid auf hybridem Terrain.

- Impact messen und kommunizieren: Indem sie Gefühle hörbar, Daten sichtbar und Wege nachvollziehbar machen, gestalten sie Transformation nachhaltig.

Für uns als PMI Germany Chapter war es ein kleiner, aber bedeutungsvoller Schritt: zuhören, gemeinsam essen, unterstützen. Denn manchmal ist es genau das, was zählt – Raum geben für Geschichten, die gehört werden müssen, und zeigen: Wir sehen euch.

Tiefgang, der berührt

Mir persönlich ist in diesen Begegnungen bewusst geworden: Projektmanagement ist nicht nur Planen und Steuern. Es ist auch Zuhören und Perspektiven öffnen. Wirkungsorientiertes Handeln – es beginnt dort, wo wir mit Empathie begegnen.

Andrews und Tobys Geschichten berühren nicht nur Kopf, sondern Herz: Obdachlosigkeit – ein Thema, das oft abstrahiert und ausgeblendet wird – wurde real, greifbar, herausfordernd. Und zugleich wurde sichtbar: Veränderung beginnt bei einzelnen Menschen, die sich Schritt für Schritt erheben – wie in einem Projekt, das Leben heißt.



► Dank und Ausblick

Ein großes Dankeschön an Andrew Funk, Toby Plüss und das gesamte Team von Homeless Entrepreneur für ihren Mut, ihre Perspektive und ihr unermüdliches Engagement. Und danke auch an alle PMI-Vertreter*innen, die diese Begegnungen möglich gemacht haben. Diese Impulse bleiben – und sie machen uns stärker als Netzwerk und als Gemeinschaft.



PMI News Global

PAULA WENZEL & GORAN MIZDRAK

Drei Impulse, die das Projektmanagement bewegen.

Die ganze Welt hat in den letzten Jahren tiefgreifende Veränderungen erlebt – und auch das Projektmanagement blieb davon nicht unberührt.

Wir beim Project Management Institute (PMI) zeigen deutlich, wohin die Reise geht und wie sich Projektmanagement weiterentwickelt. Künstliche Intelligenz hat die Arbeitsweise von Projektmanager*innen weltweit bereits massiv geprägt – doch in den vergangenen Monaten sind weitere Themen in den Vordergrund gerückt, die das PM-Umfeld nachhaltig verändern können: die globale Talentlücke im Projektmanagement, die neue Zusammenarbeit von PMI mit dem MIT sowie die Bedeutung der Nachhaltigkeit in Projekten.

„Die Talentlücke schließen – nutze die Chance!“

Was für die einen ein echtes Problem darstellt, eröffnet für andere völlig neue Möglichkeiten: In unserem aktuellen Artikel zeigen wir, wie groß der Mangel an qualifizierten Projektmanager*innen inzwischen ist – und warum genau jetzt der richtige Moment ist, um die eigene Karriere oder die Talentstrategie im Unternehmen voranzubringen.

Projektmanager*innen sind gefragt – denn je – laut dem Talent Gap Report von PMI werden bis 2030 weltweit mehr als 25 Millionen zusätzliche Fachkräfte im Projektmanagement benötigt.

Doch warum ist das so?

Die Gründe sind vielfältig: Zahlreiche erfahrene Führungskräfte gehen in den Ruhestand, ganze Branchen verändern sich schnell und viele Projektprofis qualifizieren sich in neue Richtungen um. Das alles führt zu massiven Herausforderungen in der PM-Welt – und

wird Unternehmen auch künftig beeinträchtigen, wenn wir nicht die Chance ergreifen, neue Talente gezielt aufzubauen.

Genau hier setzen wir an und unterstützen Unternehmen dabei, ihre Talente strategisch zu fördern: mit praxisnahen Trainings für unterschiedliche Wissensstufen, Mentoring-Programmen und einem klaren Fokus auf „Power Skills“ – also Soft Skills wie Kommunikations- und Führungsstärke, die sich als entscheidend für erfolgreiches Projektmanagement im 21. Jahrhundert erwiesen haben.

Forschung und Praxis Hand in Hand

Wir haben eine zweijährige Zusammenarbeit mit dem renommierten MIT Lincoln Laboratory gestartet. Gemeinsam wird erforscht, wie moderne Projekt- und Programmmanagement-Praktiken die Ergebnisse in hochkomplexen, sicherheitskritischen Forschungsprojekten verbessern können. Die Idee dahinter: Wir kombinieren das breite wissenschaftliche Know-how des MIT mit über 50 Jahren eigener Erfahrung im Management komplexer Projekte – eine starke Mischung mit viel Zukunftspotenzial.

Im Mittelpunkt der Forschung stehen fünf Themen:

- die Definition von Projekten und von Projekterfolg – also wie MITLL in seiner speziellen Forschungsumgebung arbeitet und Erfolgskriterien festlegt,
- wie verschiedene Projekt- und Programmmanagement-Ansätze über unterschiedliche Forschungsprogramme hinweg eingesetzt werden,
- welche Fähigkeiten Projektmanager*innen brauchen, um in solch komplexen Umfeldern erfolgreich zu sein,

- wie sich PMOs weiterentwickeln können, um eine größere Bandbreite an Projekten und Programmen zu unterstützen,
- und schließlich, wie Organisations- und Teamstrukturen so optimiert werden können, dass sie die Projektausführung im Forschungsbereich bestmöglich unterstützen.

Nachhaltigkeit als Grundprinzip

Möglicherweise das wichtigste Thema des letzten Jahrzehnts – Nachhaltigkeit hat inzwischen auch im Projektmanagement ihren festen Platz gefunden. Nachhaltigkeit ist längst kein „Nice-to-have“ mehr: Das Balancieren von ökologischen, sozialen und wirtschaftlichen Aspekten – also People, Planet und Prosperity – ist zu einem entscheidenden Faktor für den Erfolg von Projekten geworden.

Dafür haben wir klare Leitlinien entwickelt, damit Projektmanager*innen schon heute einen positiven Beitrag leisten und Innovationen vorantreiben können.

Mit unserem M.O.R.E.-Framework geben wir Projektmanager*innen ein Werkzeug an die Hand. Mehr Informationen dazu gibt es in unserem Newsletter [Your Guide to Sustainability in Project Management PMI](#).

Wie kannst du Nachhaltigkeit sofort in deine Projekte integrieren?

- Denke über die reine Projektauslieferung hinaus und achte stärker auf die Auswirkungen für Umwelt und Menschen.
- Beginne frühzeitig mit Gesprächen und konkreten Maßnahmen – und hinterfrage den Status quo im Projektmanagement.
- Und vor allem: Beziehe andere aktiv mit ein und gehe selbst mit gutem Beispiel voran.

PMI Fellows at GSS

Barcelona 2025 – ein Highlight für die PMI-Community in Europa

THOMAS VALENTA

Barcelona war im April 2025 gleich zweifach Bühne für die europäische PMI-Community: Rund 900 Teilnehmende erlebten die Global Summit Series Europe (GSS), parallel fand das Leadership Institute Meeting (LIM) statt. Zwei Formate, die sich gegenseitig ergänzten – und die Vielfalt von PMI in besonderer Weise sichtbar machten.

PMI Fellows auf der PMI Global Summit Series Europe (GSS) in Barcelona

Was für ein unglaubliches Event in Barcelona! Am 7. und 8. April 2025 hat die GSS Europe die Stadt zum Strahlen gebracht und rund 900 begeisterte Teilnehmer*innen aus ganz Europa zusammengebracht!

Zum ersten Mal stand eine Sondersitzung mit europäischen PMI Fellows im Rampenlicht – ein wahrhaft historischer Moment! Von den neun angesehenen Fellows aus Europa betraten vier inspirierende Führungspersönlichkeiten die Bühne:

- Alfonso Bucero (Spanien)
- David Hillson (Großbritannien)
- Michel Thiry (Großbritannien)
- Thomas Valenta (Deutschland)

Jean-Claude Dravet (Frankreich) und Walter Ginevri (Italien) konnten leider aufgrund kurzfristiger Änderungen nicht dabei sein, aber ihr Geist war deutlich zu spüren. Antonio Nieto-Rodríguez (Spanien), Ralf Müller (Norwegen) und Louise Mercken (Belgien) konnten diesmal leider nicht dabei sein, aber wir hoffen, sie bei zukünftigen Veranstaltungen begrüßen zu dürfen!

Ebenfalls in Barcelona war der großartige Al Zeitoun (USA), der sich voll und ganz der Leitung der „Global

Executive Council (GEC)“-Sitzungen widmete, die parallel zur GSS stattfanden.

Es war ein Treffen voller Einblicke, Kontakte und Inspiration – ein Meilenstein für die PMI-Community in Europa!

Ein großes Dankeschön an PMI für die großzügige Unterstützung – sie haben den Fellows, die an der GSS teilnahmen, einen Rabatt gewährt, während die Reisekosten individuell übernommen wurden. Als besondere Aufmerksamkeit lud Lysan Drabon, die dynamische Geschäftsführerin von PMI Europe, uns zu einem köstlichen Mittagessen ein – ein wunderbarer Moment der Begegnung und Wertschätzung.

Wir trugen unsere Fellow-Medaillen mit Stolz und wurden häufig von neugierigen und begeisterten Teilnehmer*innen angesprochen, die wissen wollten: Was bedeutet es, ein PMI Fellow zu sein? Und wie wird man einer?

Diese großartigen Fragen lösten tiefere Gespräche aus und führten zu einer lebhaften Podiumsdiskussion direkt im Ausstellungsbereich der GSS, an der 30 bis 40 engagierte Fachleute teilnahmen. Jeder der vier Fellows teilte seine Erkenntnisse und Perspektiven – und es war fantastisch zu sehen, wie ähnlich unsere Gedanken waren. Es war ein reichhaltiger, inspirierender Austausch, der den Geist der Mentor-schaft und Exzellenz, für den PMI steht, wirklich verkörperte!

Ich bin unglaublich stolz darauf, 2012 als erster und (bislang!) einziger Fellow aus Deutschland die Auszeichnung „PMI Fellow“ erhalten zu haben! Es war eine erstaun-

liche Reise, die 1998 begann, als ich meinen ehrenamtlichen Dienst beim PMI als Präsident des PMI Frankfurt Chapter aufnahm. Dieser Ortsverband blühte acht Jahre lang und ich hatte die Ehre, von Anfang an an seinem Wachstum mitzuwirken.

Im Laufe der Jahre hatte ich das Privileg, als globaler Freiwilliger in verschiedenen Funktionen tätig zu sein – von der Mitarbeit an der Erstellung von PMP-Prüfungsfragen über die Tätigkeit als Gutachter für den Project of the Year Award bis hin zur Mitarbeit im Nominierungsausschuss des PMI-Vorstands und vielem mehr.

Jeder Schritt auf diesem Weg war sehr bereichernd – der globalen Projektmanagement-Community etwas zurückgeben zu können, war wirklich ein Höhepunkt meiner beruflichen Laufbahn!

Der PMI Fellow Award – die höchste und renommierteste Auszeichnung des Project Management Institute – würdigt seit 1982 herausragende Leistungen. Bis heute haben nur 87 außergewöhnliche Freiwillige diese Anerkennung erhalten, von denen 55 noch heute aktiv sind. Das ist ein Beweis für den nachhaltigen Einfluss und das Engagement dieser unglaublichen Gemeinschaft!

Die Vergabekriterien sind nun in drei wichtige Säulen unterteilt:

1. Exzellenz in der Führung
2. Exzellenz durch Einfluss auf den Projektmanagementberuf
3. Exzellenz im ehrenamtlichen Engagement für das PMI



Gemeinsam wachsen – Rückblick auf das Leadership Institute Meeting 2025

FRANZISKA HÖHNE

Warum engagieren sich Menschen ehrenamtlich beim PMI? Was motiviert sie, Zeit und Energie in ihr Chapter zu investieren? Antworten darauf gibt jedes Jahr auch das Leadership Institute Meeting (LIM) – diesmal in Barcelona. Wir haben einige unserer Volunteers gefragt, warum sie teilgenommen haben und was sie mitnehmen.

Netzwerk, Austausch, Inspiration

Ob langjährige Vorstandsmitglieder oder neue Volunteers – alle kamen mit ähnlichen Erwartungen: sich zu vernetzen, voneinander zu lernen, den eigenen Beitrag zum Chapter zu reflektieren und neue Impulse mitzubringen. Für viele war das LIM auch eine willkommene Gelegenheit, Menschen endlich persönlich kennenzulernen, mit denen sie bislang nur virtuell zusammen gearbeitet hatten.

Was wir für unser Chapter mitnehmen

- **Wir machen vieles richtig.** Der Vergleich mit anderen europäischen Chapters zeigte: Die Aufstellung des PMI Germany Chapter seit dem Merger trägt Früchte – sichtbar z. B. an steigenden Mitgliederzahlen und attraktiven Angeboten wie unseren

Empowerment-Programmen, dem Mentoring, Events oder den Communities of Practice.

- **Projekterfolg neu denken.** Die neue PMI-Formel für Erfolg – *Wert > Aufwand + Kosten* – fordert uns heraus, Impact über klassische KPIs hinaus zu denken. Dieser Mindshift wird auch unsere Chapterarbeit prägen: Welche Maßnahmen erzeugen echten Mehrwert für unsere Mitglieder? Wo lohnt sich der Einsatz unserer Zeit am meisten?
- **Veränderung gestalten.** Die Vision M.O.R.E. (Manage Perceptions, Own Project Success, Relentlessly Reassess, Expand Perception) inspiriert dazu, Verantwortung nicht nur für Ergebnisse, sondern auch für Wirkung zu übernehmen – im Projekt und im Ehrenamt.
- **Persönliche Entwicklung.** Viele Teilnehmende sprachen von neuer Motivation, tieferem Rollenverständnis, stärkeren Kontakten – und ganz konkret: von Ideen, die sie nun in ihre Study Groups, Local Groups oder Programme tragen.

Und natürlich blieben auch die persönlichen Erlebnisse unvergessen: spanischer Whisky, tiefe Gespräche in Gassen Barcelonas, ein Workshop mit „Project Managers without Borders“ oder der Austausch mit Gleichgesinnten über kognitive Bias und True Leadership – das alles ist LIM. Danke an alle, die dabei waren – und das Erlebte nun weitertragen.

► Fazit: Gemeinsam wachsen, gemeinsam gestalten

Barcelona 2025 zeigte eindrucksvoll, wie stark die PMI-Community in Europa ist – von den erfahrenen Fellows bis zu den neuen Volunteers. Die Mischung aus globaler Perspektive, lokalem Engagement und persönlicher Begegnung macht den besonderen Spirit unserer Community aus.

Das Board des PMI Germany Chapter

WOLFGANG FRIESIKE

Das PMI Germany Chapter ist die lokale Instanz des weltweit agierenden Berufsverbandes Project Management Institute, kurz PMI. Rechtlich organisiert ist das Chapter als eingetragener Verein nach deutschem Vereinsrecht.

Wir haben ein aus elf Mitgliedern bestehendes Board – Vorstandsteam. Aufgabe des Boards ist es, eine Strategie für das Chapter zu entwickeln, um den in der Satzung festgelegten Vereinszweck – die Anregung, Förderung und Verbreitung der Methoden und Anwendung von professionellem Projektmanagement in allen gesellschaftlichen Bereichen – zu erarbeiten und zusammen mit vielen ehrenamtlich tätigen Vereinsmitgliedern, Volunteers, umzusetzen.

Dazu schaffen wir zahlreiche Möglichkeiten, damit unsere Mitglieder ihre Kompetenzen im Projektmanagement gezielt entwickeln und ausbauen.

Um dies umzusetzen, trifft sich das Board ein- bis zweimal pro Jahr zu strategischen Wochenendklausuren, in denen wir Grundsatzfragen, Prioritäten und künftige Angebote abstimmen. Darüber hinaus finden monatliche Sitzungen statt, in denen operative Themen bearbeitet und die Arbeit der Ressorts koordiniert wird.

Angebote des PMI Germany Chapter

Events – Als lokale Instanz des Project Management Institute ist es eine unserer zentralen Aufgaben, Veranstaltungen zu vielfältigen Themen des Projektmanagements durchzuführen. Wir machen das in

ca. 25 lokalen Gruppen mit vielen Stammtischen und regionalen Veranstaltungen, in virtuellen Fortbildungen sowie einem jährlich stattfindenden zweitägigen Kongress, dem PM-Summit, der in diesem Jahr am 11. und 12. November in Hamburg (PM-Summit 2025 – Die wegweisende Projektmanagement-Konferenz in Deutschland) stattfinden wird.

Communities of Practice – Wir ermöglichen unseren Mitgliedern, sich in fachbezogenen Gruppen – den Communities of Practice – aktiv einzubringen. Dort können sie Wissen teilen, sich austauschen und gemeinsam zentrale Themen des Projektmanagements weiterentwickeln.

Social Responsibility Program – Wir geben Mitgliedern die Gelegenheit, ihre fachlichen Kompetenzen für gemeinnützige Zwecke einzusetzen, indem wir sie mit sozialen Organisationen vernetzen, die von diesem Engagement profitieren.

Diversity Initiative – Wir geben unseren Mitgliedern Plattformen für Austausch, Vernetzung und Wissensvermittlung – insbesondere in den Bereichen Geschlechtervielfalt und Generationendialog – und fördern damit Inklusion und Teilhabe.

Mentoring – Wir bringen Mitglieder in Mentoring-Partnerschaften zusammen, damit sie sich gegenseitig unterstützen und voneinander lernen können.

Study Groups – Wir bieten Mitgliedern die Möglichkeit, sich gemeinsam mit anderen im kollegialen, strukturierten Lernumfeld auf PMI-Zertifizierungen vorzubereiten.

Informationen – Über verschiedene Kanäle – die Website, die Social-Media-Kanäle, den Newsletter und das Chapter Magazin – informieren wir regelmäßig über Neues bei PMI, im PMI Germany Chapter sowie im Projektmanagement generell.

Alles, was wir tun, erfolgt ehrenamtlich – getragen durch unsere Volunteers. Aktuell engagieren sich ca. 170 Volunteers im Chapter. Da sich Prioritäten im Leben ändern – private und berufliche Entwicklungen bisweilen auch sehr kurzfristig – und wir auch immer weit mehr Ideen haben als aktive Volunteers, freuen wir uns über jede Bewerbung, uns zu unterstützen. Bei Interesse einfach eine E-Mail an volunteering@pmi-gc.de senden.



Board-Vorstellung

Hinter dem PMI Germany Chapter stehen Menschen, die sich mit Erfahrung, Zeit und Ideen einbringen. Unsere Vorstandsmitglieder geben hier einen kurzen Einblick in ihre Motivation und ihre Rolle in der Chapter-Arbeit.



PRÄSIDENT:
▶ **Wolfgang Friesike**

Wolfgang Friesike steuert als Präsident die strategische Ausrichtung des Chapters, vertritt es nach außen und sorgt dafür, dass die Vereinsziele mit Leben gefüllt werden. Er engagiert sich seit 2004 für die PMI-Community in Deutschland und begleitet das Chapter seit der Fusion der lokalen Chapters, immer mit dem Ziel, Menschen im Projektmanagement zu vernetzen und zu stärken.



VIZEPRÄSIDENT FINANZEN:
▶ **Jens Liebold**

Als Vizepräsident Finanzen trägt Jens Liebold die Verantwortung für eine solide und transparente Finanzbasis des Chapters. Er sorgt für Budgetkontrolle, langfristige Planung und die Einhaltung aller steuerlichen Vorgaben. Seit der Gründung gestaltet er die Finanzstrukturen aktiv mit und unterstützt so eine stabile Entwicklung des Vereins.



VIZEPRÄSIDENT OPERATIONS:
▶ **Thomas Zimmermann**

Thomas Zimmermann stellt als Vizepräsident Operations sicher, dass im Chapter alles reibungslos läuft. Er koordiniert Abläufe, optimiert Prozesse und schafft die organisatorische Basis für Veranstaltungen, Programme und die Arbeit der Volunteers.



VIZEPRÄSIDENT MITGLIEDER:
▶ **Jörg Glunde**

In seiner Rolle als Vizepräsident Mitglieder kümmert sich Jörg Glunde um die Betreuung und Weiterentwicklung der Mitglieder-Community. Er fördert Engagement, unterstützt lokale Gruppen und sorgt dafür, dass sich neue und bestehende Mitglieder im Chapter gut vernetzen können.



VIZEPRÄSIDENTIN MARKETING:
▶ **Franziska Höhne**

Franziska Höhne verantwortet als Vizepräsidentin Marketing die gesamte Außenwirkung des Chapters. Sie koordiniert Website, Newsletter, Social Media und das Magazin PMimpact und sorgt dafür, dass Mitglieder, Partner und Öffentlichkeit stets gut informiert sind.

**VICEPRÄSIDENTIN ORGANISATIONSBEZIEHUNGEN:****► Annett Schlötte**

Annett Schlötte vernetzt als Vizepräsidentin Organisationsbeziehungen das Chapter mit externen Partnern und Organisationen. Sie baut Kooperationen auf, pflegt strategische Beziehungen und stärkt so die Präsenz des Chapters innerhalb und außerhalb der PMI-Community.

**VICEPRÄSIDENT REGION NORD:****► Heiko Stoldt**

Als Vizepräsident Region Nord gestaltet Heiko Stoldt das PMI-Angebot in Norddeutschland. Er organisiert regionale Events, unterstützt lokale Gruppen und sorgt dafür, dass die Interessen der Region im Vorstand Gehör finden.

**VICEPRÄSIDENT REGION OST:****► Stephan Wolter**

Stephan Wolter ist als Vizepräsident Region Ost für die PMI-Community in Ostdeutschland verantwortlich. Er fördert den Austausch in den lokalen Gruppen, initiiert regionale Veranstaltungen und bringt die Angebote des Chapters zu den Mitgliedern vor Ort.

**VICEPRÄSIDENT REGION ZENTRAL:****► Dr. Martin Bertram**

Dr. Martin Bertram koordiniert als Vizepräsident Region Zentral die Aktivitäten und Mitgliederbetreuung in der zentralen Region. Zusätzlich leitet er das PM-Summit-Programm und prägt damit eines der wichtigsten Großevents des Chapters.

**VICEPRÄSIDENTIN REGION SÜD:****► Jutta Zilian**

Jutta Zilian stärkt als Vizepräsidentin Region Süd die PMI-Community im Süden Deutschlands. Sie initiiert Veranstaltungen und Netzwerktreffen, insbesondere im Raum München, und sorgt für eine aktive und lebendige regionale Gemeinschaft.

**VICEPRÄSIDENT REGION WEST:****► Dr. Eckhard Hauenherm**

Dr. Eckhard Hauenherm vertritt als Vizepräsident Region West die westliche Region im Vorstand. Er entwickelt regionale Angebote, fördert lokale Netzwerke und schafft Möglichkeiten zum Austausch und zur Weiterbildung vor Ort.



Neuaufstellung Kommunikationsteam

PAULA WENZEL

Kommunikation neu denken – das PMI Germany Chapter ist in Bewegung

Neues Jahr, neues Team, neue Energie: Im PMI Germany Chapter hat sich etwas bewegt. Unter der Leitung von Franziska Höhne, unserer neuen Vice President Marketing, hat sich ein Kommunikationsteam gefunden, das nicht nur Aufgaben verteilt, sondern eine gemeinsame Vision teilt – unsere Geschichten sichtbarer zu machen.

Es geht nicht nur um neue Formate oder frisches Design. Es geht darum, wie wir zusammenarbeiten, Ideen entwickeln und die Vielfalt unserer Community nach außen tragen. Jede Person bringt eigene Erfahrungen, Stärken und Perspektiven ein – und genau daraus entsteht etwas Neues: Kommunikation, die verbindet, vernetzt und Wirkung zeigt.

Ein ganzheitlicher Neustart

Hinter der neuen Kommunikationsstrategie steht ein Team, das so vielfältig ist wie die Themen, die es bespielt:

Franziska Höhne, Alex Bruckschen, Andra Steinbach, Florian Padberg, Juliane Schmidt, Paula Wenzel, Tolga Akco, Goran Mizdrak, Blessing Brisibi und Isabell Hermann.

Das Magazin PMimpact liegt in den Händen von Alex Bruckschen, Paula Wenzel und Goran Mizdrak. Während Alex und Paula Themen entwickeln, Interviews führen, Texte verfeinern und dafür sorgen, dass jede Ausgabe ihren roten Faden behält – inhaltlich wie visuell –, unterstützt Goran und kümmert sich um die Social-Media-Kampagne.

Florian Padberg bringt seine redaktionelle Handschrift in den Newsletter ein: klar strukturiert, prägnant und so aufbereitet, dass Mitglieder und Interessierte regelmäßig die wichtigsten Updates erhalten.

Auf der Website ist Tolga Akco der zentrale Ansprechpartner für den großen Relaunch. Er arbeitet eng mit Kolleg:innen außerhalb des Kommunikationsteams zusammen, die die technische Umsetzung vorantreiben.

Juliane Schmidt sorgt dafür, dass spannende Beiträge aus der Community schnell ihren Platz auf der Website finden – und so für alle sichtbar werden.

Social Media und der PM-Summit werden von Andra Steinbach gemeinsam mit Blessing Brisibi und Isabell Hermann verantwortet. Sie übersetzen Veranstaltungen, Highlights und Impulse in Formate, die online funktionieren und Reichweite erzeugen.

Was uns alle eint, ist ein gemeinsames Ziel: nicht mehr in Kanälen denken, sondern in Geschichten. Geschichten, die im Magazin starten, im Newsletter vertieft werden, auf Social Media weiterlaufen und schließlich auf der Website

ihr Zuhause finden. So greifen alle Zahnräder ineinander – und die Kommunikation des Chapters wird lebendiger, vernetzter und wirkungsvoller.

Mehr Reichweite, mehr Vernetzung, mehr Wirkung

Das neue Konzept bedeutet: Redaktion, Social Media, Web, Grafik und Newsletter arbeiten nicht länger isoliert, sondern eng verzahnt. Inhalte werden plattformübergreifend geplant, abgestimmt und auf die jeweilige Zielgruppe zugeschnitten. So entstehen wiedererkennbare Kommunikationskampagnen, die nicht nur informieren, sondern auch zum Mitmachen einladen.

► Einladung zum Mitgestalten

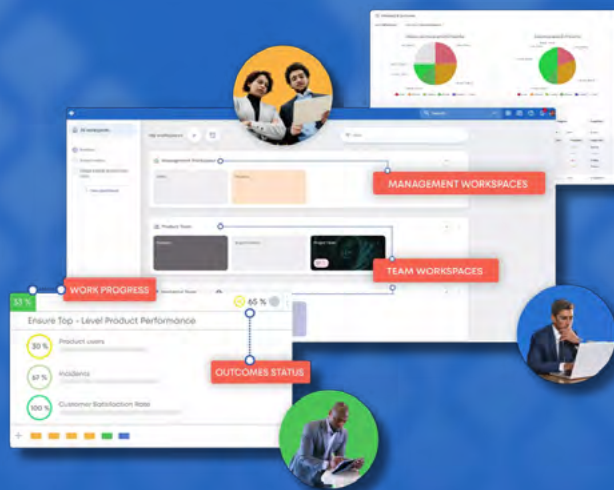
Dieser Wandel ist auch eine Einladung an die Community: Wer Ideen hat, ein Thema setzen oder ein Format mitentwickeln möchte, findet im neuen Kommunikationsteam offene Türen. Ob Artikel, Social-Media-Beitrag, Fotostory oder Podcast – wir wollen die Vielfalt der Stimmen in unserer Community lebendig werden lassen.



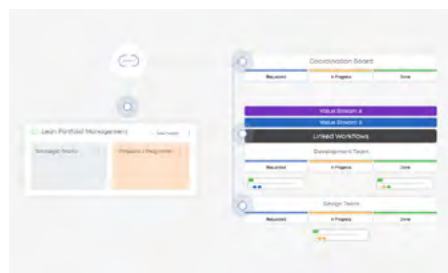
Datengetriebenes Lean Projekt- & Portfolio-management

Von der Strategie bis zur Umsetzung hilft Businessmap dir, deine Projektportfolios unter Kontrolle zu bringen und schneller hochwertige Ergebnisse zu liefern.

Führende Marken setzen auf Businessmap



Eine Plattform. Alle Projekte. Voll koordiniert und transparent.



Gewinne unvergleichliche Projekttransparenz

Visualisiere Projekt- und Aufgabenverknüpfungen auf mehrstufigen Boards.

- ✓ Transparenz auf allen Ebenen
- ✓ Team-Fortschritte koordinieren
- ✓ Beseitige Silos zwischen Projekten



Steuere Risiken & Projektergebnisse

Integriere Projektdaten in interaktive Dashboards und erhalte Einblicke in Echtzeit.

- ✓ Dashboards mit Echtzeitdaten
- ✓ KPIs & Metriken im Blick
- ✓ Schneller entscheiden



Setze auf datengetriebene Planung & Optimierung

Schluss mit Rätselraten. Plane und optimiere mit Hilfe aktueller Daten.

- ✓ Daten statt Schätzungen
- ✓ Erkenne & beseitige Hindernisse
- ✓ Verdopple deine Flow-Effizienz

Triff Businessmap und unseren Platin-Implementierungs-partner Xuviate auf dem PM-Summit in Hamburg – schau an unserem Stand vorbei!

Bereit, Businessmap in Aktion zu sehen?

Starte dein kostenloses
30-Tage-Testabo

Mehr erfahren unter:
<https://businessmap.io/de>



Construction Ambassador Initiative PMI-CP

Projektmanagement im Bauwesen neu denken: Die PMI-CP und die Ambassador Initiative

ALEX BRUCKSCHEN & KONSTANTIN SARANTOPOULOS

Bauprojekte zwischen Komplexität und Kostenrisiken

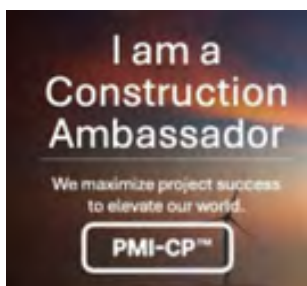
Die Bauwirtschaft zählt zu den bedeutendsten Branchen Europas: Allein in Deutschland beträgt das jährliche Bauvolumen über 400 Milliarden Euro. Doch fast jedes zweite Großprojekt überschreitet Kosten- oder Zeitrahmen. Ursachen sind häufig unklare Schnittstellen, komplexe Vertragsbeziehungen und die schleppende Digitalisierung. Projektmanagement-Exzellenz ist daher kein „Nice-to-have“, sondern entscheidend für Qualität, Sicherheit und Wirtschaftlichkeit.

PMI-CP: Internationale Standards für die Baupraxis

Mit der „PMI Construction Professional (PMI-CP)“-Zertifizierung hat das Project Management Institute (PMI) erstmals eine berufliche



Weiterbildung entwickelt, die gezielt auf die Herausforderungen im Bauwesen eingeht. Anders als allgemeine Projektmanagement-Zertifizierungen legt die PMI-CP den Schwerpunkt auf Themen wie Vertrags- und Risikomanagement, Claims Management, Stakeholder-Einbindung sowie die Integration digitaler Steuerungssysteme und Nachhaltigkeitsanforderungen. Damit ergänzt sie bestehende Qualifikationen in Deutschland – etwa VDI-Richtlinien oder RICS-Standards – um eine international



Alex Bruckschen &
Konstantin Sarantopoulos

► PMI Germany Chapter
Construction Ambassadors



Europäisches Netzwerk für Construction Project Management

Ein besonderer Mehrwert liegt in der Zusammenarbeit mit anderen PMI Construction Ambassadors in Europa. Gemeinsam entwickeln wir Formate, tauschen Markterfahrungen aus und fördern ein europaweites Netzwerk für Construction Project Management.

„Unsere Ambassadors sind die Brückenbauer: Sie verankern PMI-CP in den lokalen Märkten und arbeiten zugleich europaweit eng zusammen, um ein starkes Netzwerk für Projektmanagement in der Baubranche aufzubauen.“ – Sandra Deichsel, PMI, Country Strategy Lead Germany

► Ausblick

Mit der PMI-CP entsteht die Chance, Projektmanagement im Bauwesen international vergleichbar, praxisnah und zukunftsfähig zu gestalten. Als Ambassadors wollen wir diese Entwicklung aktiv vorantreiben – in Deutschland, in Europa und gemeinsam mit allen, die die Bauprojekte von morgen erfolgreich gestalten.

Let's build the future of construction project management – together.

anerkannte, praxisorientierte Perspektive.

Ein erster Einstieg wird durch vier praxisnahe E-Learning-Module ermöglicht, die zentrale Themenfelder abdecken: Contract & Risk Management, Claims & Disputes, Stakeholder Collaboration sowie Technology & Sustainability im Bauwesen. Diese Inhalte bilden das Fundament der Zertifizierung und bieten einen flexiblen Zugang zu internationalem Know-how.

Praxisnutzen im Fokus

Unsere persönlichen Erfahrungen bestätigen den Mehrwert:

„Die PMI-CP-Zertifizierung hat uns geholfen, internationale Best Practices mit den Anforderungen komplexer Bauprojekte in Deutschland zu verbinden – besonders in Bereichen wie Schnittstellenmanagement, digitale Steuerungssysteme und Governance. Genau diese Fähigkeiten braucht die Branche jetzt.“ – Alex & Konstantin

Als PMI Construction Ambassadors sehen wir unsere Rolle darin, diese neuen Impulse für Projektmanagement in Deutschland sichtbar zu machen. Wir möchten Bewusstsein dafür schaffen, dass professionelles Projektmanagement im Bauwesen nicht nur Projekte effizienter macht, sondern auch entscheidend zur Innovations- und Wettbewerbsfähigkeit beiträgt.

Geplant sind Formate wie:

- Informations- und Netzwerkveranstaltungen für Bauunternehmen, Ingenieurbüros und Auftraggebende
- Webinare und Brown-Bag-Sessions zur Vorstellung der PMI-CP-Inhalte
- Best-Practice-Austausch mit Expert*innen aus laufenden Bauprojekten
- Kooperationen mit Hochschulen, um junge Talente frühzeitig einzubinden

Mentoren- programm

Mehr Sichtbarkeit. Mehr Selbstvertrauen. Einblicke in eine besondere Mentoringbeziehung und in die Realität vieler Frauen im Projektmanagement

PAULA WENZEL IM GESPRÄCH MIT
ILDIKÓ VARGA-NEOFOTISTO UND MARIA SKRYAGINA

Wenn Ildikó Varga-Neofotistos in Projektbesprechungen oder auf Konferenzen sitzt, ist sie häufig die einzige Frau im Raum. „In der IT-Projektwelt sind Frauen immer noch stark unterrepräsentiert, und das fällt einfach auf“, sagt sie. Umso wichtiger sei es für sie, junge Kolleginnen zu ermutigen, mehr Verantwortung zu übernehmen. Genau hier setzt ihr Engagement als Mentorin an: „Ich möchte Frauen bestärken, den Schritt ins Projektmanagement und darüber hinaus zu wagen.“

Auch für ihre Mentee Maria Skryagina war das Mentoring eine bewusste Entscheidung. Nach ersten Jahren in der Automobilbranche war der Wunsch gewachsen, sich breiter aufzustellen: „Ich wollte Einblicke in andere Branchen, neue Impulse für mein Projektmanagement-Wissen und vor allem mehr Selbstvertrauen, um mich auch außerhalb der Automotive-Welt zu bewerben.“

Das Mentoring-Programm des PMI Germany Chapter als Plattform

Das Tandem ist Teil des Mentoring-Programms des PMI Germany Chapter (PMI GC), ein etabliertes Format, das erfahrene Projektmanager*innen mit neuen Mitgliedern oder jungen Talenten vernetzt. Ziel ist es, durch einen strukturierten und individuellen Austausch persönliche Entwicklung, fachliches Wachstum und neue Perspektiven zu fördern. Der Matching-Prozess basiert auf einem detaillierten Fragebogen, in dem Interessen, Erfahrungsstand, Branchenschwerpunkte und Zielsetzungen abgefragt werden. So entsteht eine fundierte Grundlage für eine tragfähige Mentoring-Beziehung.

Für Ildikó und Maria war dieses Matching sehr gelungen: „Die Gespräche mit Maria sind sehr offen und klar strukturiert. Wir arbeiten entlang konkreter Ziele und bleiben über WhatsApp und regelmäßige Online-Termine in Verbindung.“

Ziele mit Haltung

Gemeinsam haben sich Ildikó und Maria klare Ziele gesetzt. Zwei davon stehen im Mittelpunkt: mehr Sichtbarkeit, nach innen wie nach außen, und der Aufbau von Selbstsicherheit im beruflichen Auftreten. Besonders wichtig ist beiden dabei die bewusste Auseinandersetzung mit den Herausforderungen, die Frauen im Projektumfeld erleben.

„Oft sehe ich bei Bewerbungen, dass Männer mit 30 Prozent Passung auf eine Stelle sagen: Ich probiere das! Während Frauen mit 80 Prozent Passung noch zögern“, beschreibt Maria ihre Beobachtungen. Ildikó ergänzt: „Frauen erklären oft zuerst, was sie nicht können. Statt zu sagen: Ich bringe 60 Prozent mit und der Rest wächst, fokussieren sie sich auf das, was ihnen (noch) fehlt.“ Genau hier setzen ihre Gespräche an, mit konkreten Übungen, ehrlichem Feedback und auch kleinen Aufgaben, etwa rund um Sichtbarkeit im lokalen PMI-Chapter oder in firmeninternen Kontexten.

Mentoring als Coaching

In ihrer Zusammenarbeit haben sich Ildikó und Maria auf eine klassische Coaching-Struktur verständigt, mit regelmäßigen Online-Terminen, klaren Zielen und kontinuierlichem Austausch. „Es ist eine sehr strukturierte, aber zugleich offene Beziehung“, beschreibt Maria. Zwischen den Treffen kommunizieren die beiden über WhatsApp, teilen Veranstaltungstipps oder Materialien und arbeiten Schritt für Schritt an den vereinbarten Entwicklungsthemen.

Dass das PMI-Mentoring-Programm so gut funktioniert, liegt für Ildikó auch an der Qualität des Frameworks: „Der Matching-Prozess war sehr durchdacht. Man konnte Schwerpunkte und Wünsche angeben, es gab eine Vorauswahl, und die Eigenverantwortung lag von Anfang an bei der Mentee.“ Auch Maria lobt das Onboarding: „Die Auswahlhilfe bei Zielen und Themen war super, da merkt man, dass das Programm professionell aufgebaut ist.“

Frauen im Projektmanagement: Der Mut, sichtbar zu sein

Besonders eindrücklich war im Gespräch, wie offen die beiden über weibliche Karrierewege gesprochen haben und über die oft unausgesprochenen Stolpersteine. Ildikó erinnert sich an ein Schlüsselerlebnis aus ihrer Promotionszeit: „Mein Doktorvater sagte zu mir: Du bist besser als viele



Männer, die ich betreue, aber du verkaufst dich viel zu schlecht. Das hat mich zum Nachdenken gebracht.“ Heute ist es ihr ein Anliegen, dieses Bewusstsein weiterzugeben.

Auch Maria berichtet von ähnlichen Herausforderungen, in Studium und Beruf war sie stets in männerdominierten Feldern unterwegs. „Gerade im Bereich Software für autonomes Fahren muss man lernen, sich Gehör zu verschaffen und die eigenen Leistungen aktiv zu kommunizieren.“

Erste Veränderungen schon sichtbar

Bereits nach wenigen Wochen zeigt sich: Das Mentoring wirkt. „Ich merke schon jetzt, dass ich in bestimmten Situationen anders reagiere“, erzählt Maria. „Früher hätte ich gezögert oder mich zurückgenommen, heute spreche ich Dinge an oder vertrete meinen Standpunkt klarer.“ Für Ildikó ist genau das ein Highlight: „Ich freue mich, Maria auf diesem Weg zu begleiten und zu sehen, wie sie wächst.“

Ein weiterer Mehrwert für beide ist der Austausch im Mentoring-Netzwerk. „Die regelmäßigen Treffen mit anderen Tandems und Mentor*innen im Rahmen des PMI-GC-Pro-

gramms sind sehr inspirierend. Trotz unterschiedlicher Ziele ähneln sich viele Fragen – und man lernt voneinander“, sagt Ildikó.

► Ausblick

Das Tandem will den eingeschlagenen Weg konsequent weitergehen. Neben regelmäßigen Gesprächen stehen auch Veranstaltungen und technische Themen wie KI im

Projektalltag sowie die Arbeit an Selbstpräsentation und Zielbildern auf dem Plan. Der nächste Artikel folgt zum Abschluss des Programms, mit einem Blick auf das, was sich verändert hat.



Über die Mentorin:

Ildikó Varga-Neofotistos ist promovierte Mathematikerin und erfahrene Projektmanagerin mit über 20 Jahren Berufserfahrung in der Finanz- und IT-Branche. Nach leitenden Rollen bei UniCredit und Fondsdepot Bank ist sie heute Senior Project Managerin bei der LBBW.



Über die Mentee:

Maria Skryagina ist Projektmanagerin bei ZF mit Schwerpunkt auf automatisiertem Fahren. Nach ihrem Studium der Automatisierungstechnik und Robotik, ergänzt durch ein MBA-Programm, sammelte sie internationale Erfahrungen in Forschung, Automotive und Softwareentwicklung.

Youth Empowerment

Empowerment des NextGen Project Manager! – Das Youth Empowerment Program im Porträt

PAULA WENZEL IM GESPRÄCH MIT ELENA PANCERA

Wie gelingt es, junge Projektmanagerinnen und Projektmanager gezielt zu fördern und gleichzeitig ein lebendiges Netzwerk über Generationen hinweg aufzubauen? Das Youth Empowerment Program (YEP) des PMI Germany Chapter gibt darauf eine klare und inspirierende Antwort. Seit seiner Einführung verfolgt es ein zentrales Ziel: Junge Talente im Projektmanagement sollen den Einstieg leichter haben, auf ihrem Weg begleitet und ermutigt werden, ihre Stimme zu erheben. Dabei geht es nicht nur um Wissenstransfer, sondern auch um gegenseitige Inspiration und die Erfahrung, Teil einer unterstützenden Community zu sein.

In diesem Artikel werfen wir mit der persönlichen Perspektive von Elena Pancera, Initiatorin und treibende Kraft des YEP, einen Blick hinter die Kulissen des Programms.

Eine Brücke zwischen Generationen

Das Youth Empowerment Program entstand aus Elenas Engagement heraus, jungen Menschen im Projektumfeld nicht nur Wissen zu vermitteln, sondern ihnen auch einen Ort zu bieten, an dem sie sich austauschen, voneinander lernen und gemeinsam wachsen können.



Ihr Engagement im Diversity Circle des PMI Germany Chapter hatte ihr gezeigt, wie wichtig solche Räume sind, in denen persönliche Entwicklung, fachlicher Austausch und gegenseitige Unterstützung Hand in Hand gehen.

„Ich wollte einen Raum schaffen, in dem sich junge Menschen vernetzen, von erfahrenen Fachleuten lernen und sich sowohl beruflich als auch persönlich gesehen, gehört

und unterstützt fühlen“, beschreibt Elena ihre Motivation. Für sie ist Empowerment mehr als ein Schlagwort: Es bedeutet, Menschen zu befähigen, mutig Verantwortung zu übernehmen und ihren eigenen Weg zu gestalten.

Interview mit Elena Pancera, Initiatorin des Youth Empowerment Program

► *Elena, was war deine ursprüngliche Motivation, das Youth Empowerment Program zu initiieren?*

Die Idee für das YEP entstand aus einer einfachen Beobachtung: Zu der Zeit gab es keine speziellen Initiativen, die gezielt für junge Projektmanager konzipiert waren. Die Projektmanagement-Community ist reich an Wissen und Erfahrung, doch gerade am Anfang fällt es jungen Fachkräften oft schwer, ihren Platz zu finden. Ich wollte ein Programm schaffen, das sie auf diesem Weg begleitet, ihnen Orientierung gibt und sie ermutigt, Verantwortung zu übernehmen.

► *Was unterscheidet das YEP von klassischen Mentoringprogrammen?*

YEP ist kein reines Mentoring und auch kein Training von oben herab. Es ist ein gemeinschaftlich gestalteter Raum, der sich an den tatsächlichen Bedürfnissen der Teilnehmenden orientiert. Sie bringen ihre Themen ein, gestalten die Inhalte mit und übernehmen sogar selbst Verantwortung für einzelne Sessions. Das schafft ein starkes Gefühl von Zugehörigkeit und macht das Programm zu einem Wendepunkt in der persönlichen und beruflichen Entwicklung.

► *Wie hat sich das Programm seit dem Start entwickelt? Gab es Meilensteine, die dir besonders in Erinnerung geblieben sind?*

Mit jeder Kohorte haben wir auf das Feedback der Teilnehmenden reagiert. So wird jede Ausgabe einzigartig, weil sie von den aktuellen

Interessen und Fragen geprägt ist. Besonders bewegend ist es, wenn ehemalige Teilnehmende zurückkehren, sei es als Speaker, als Mentorin oder Mentor oder um bei der Organisation zu helfen. Solche Momente zeigen, dass das Programm nicht mit dem letzten Workshop endet, sondern ein dauerhafter Anknüpfungspunkt bleibt.

► *Welche Rolle spielt Diversität, auch im Sinne von beruflichen Hintergründen oder kultureller Vielfalt, im Konzept des YEP?*

Das Youth Empowerment Program ist eine Initiative innerhalb des PMI Germany Chapter, die sich ganz der nächsten Generation von Fachkräften widmet – und damit ein wichtiger Bestandteil der Mission des Diversity Circle ist. Diversität ist für mich mehr als Alter, Geschlecht oder Herkunft. Sie bedeutet auch, unterschiedliche Perspektiven, Karrierestufen und Lebenswege einzubeziehen. Das YEP gibt jungen Stimmen Gehör und schafft Chancen für Lernen, Sichtbarkeit und Wachstum, unabhängig vom Hintergrund.

► *Wie geht es mit dem Programm weiter? Gibt es konkrete Pläne für zukünftige Jahrgänge oder neue Formate?*

Mein Wunsch ist, dass die Teilnehmenden das Programm mit mehr Klarheit, Selbstvertrauen und einer klareren Richtung verlassen. Viele starten mit Unsicherheiten, und es ist unglaublich bereichernd zu sehen, wie sie ihren eigenen Weg finden und gestalten. Für die Zukunft möchten wir Alumni noch stärker einbinden und den Austausch zwischen den Generationen weiter fördern.

Mehr als ein Mentoringprogramm – ein wachsendes Netzwerk

Heute ist das YEP weit mehr als eine einzelne Programmschleife. Es ist ein wachsendes Netzwerk aus engagierten Menschen, die einander unterstützen, voneinander lernen und gemeinsam neue Ideen ins Projektmanagement bringen. Mentorinnen und Mentoren profitieren genauso vom Austausch wie die Teilnehmenden, durch neue Blickwinkel, inspirierende Geschichten und die Reflexion der eigenen Rolle.

Das Programm ist eng vernetzt mit weiteren Initiativen des PMI Germany Chapter, etwa dem Diversity Circle oder der Community junger Berufseinsteigerinnen und Berufseinsteiger. In Zukunft sollen noch mehr Stimmen gehört und Erfahrungen geteilt werden, damit dieses Netzwerk kontinuierlich wächst und sich weiterentwickelt. Wer Teil dieses Programms wird, gewinnt nicht nur Wissen, sondern auch ein Netzwerk, das trägt, oft weit über das Ende der offiziellen Programmlaufzeit hinaus.

Ende des Jahres öffnet das Youth Empowerment Program wieder seine Türen für Bewerbungen, damit Anfang des kommenden Jahres eine neue Kohorte gemeinsam lernen, sich vernetzen und wachsen kann.



Elena Pancera ist Director im Project Management Office bei Bosch Mobility und promovierte Elektro- und Kommunikationstechnikerin. Neben ihrer langjährigen Erfahrung in Forschung, Entwicklung und Führung engagiert sie sich im PMI Germany Chapter als Initiatorin des Youth Empowerment Program, das junge Projektmanager*innen fördert und vernetzt.

Erlebe das PMI Germany Chapter **live!**



Jeden Monat finden deutschlandweit abwechslungsreiche Formate virtuell oder in Präsenz.

Mehr dazu findest du unter
<https://pmi-gc.de/even>
(für PMI-Mitglieder und Nicht-Mitglieder)

Unser nächstes *PMimpact* -Magazin erscheint am
12.12.2025.

Unser Leitthema lautet: KI im Projektmanagement.

Du hast dazu als Autor*in Ideen oder kannst uns
spannende Interviewpartner*innen empfehlen?
Melde dich bei uns! (Redaktionsschluss: 04.11.2025)

