

Der Arbeitskreis Projektmanagement des Bitkom erarbeitet in seinen Mitgliedertreffen Inhalte und Positionen zu bestimmten Themen des Projektmanagements und stellt diese in kompakter Form vor.

Hybrides Projektmanagement – Die besten Ansätze aus zwei Welten

Klassisch oder agil? Oder doch beides? In der Realität moderner IT- und Digitalisierungsprojekte gibt es keine Universallösung – Flexibilität ist der Schlüssel. Hybrides Projektmanagement verspricht das Beste aus zwei Welten, doch wie gelingt die richtige Balance zwischen Struktur und Anpassungsfähigkeit? In dieser Veranstaltung haben Expertinnen und Experten aus Praxis und Wissenschaft ihre Erfahrungen geteilt: Wann lohnt sich ein hybrider Ansatz? Wo lauern Fallstricke? Und welche Methoden machen Projekte wirklich erfolgreicher? Die Antworten liefern wertvolle Impulse für alle, die Projektmanagement nicht als Dogma, sondern als Werkzeug verstehen.

Hybrides Projektmanagement in der Praxis – Erfahrungen aus [Chemnitz2025.de](https://chemnitz2025.de)

Im ersten Fachvortrag präsentierte **Stefan Griebmann (DMK E-BUSINESS)** die Erfahrungen aus dem Projekt [Chemnitz2025.de](https://chemnitz2025.de), der offiziellen Website zur Kulturhauptstadt 2025. Das Projekt vereinte klassische Meilensteinplanung mit agilen Methoden, um eine flexible Umsetzung bei gleichzeitiger Wahrung der Gesamtstruktur zu ermöglichen. Die größten Herausforderungen lagen in der Koordination diverser Stakeholder, darunter Kunstschaffende, Behörden und technische Teams, sowie in der Anpassung an sich verändernde Anforderungen. Durch einen Strategiewechsel hin zu agilen Sprints mit kontinuierlichem Testing und Anpassungen konnte man mit der passenden Mischung aus Stabilität und Anpassungsfähigkeit das Projekt erfolgreich umsetzen.

Fazit & Takeaways



Hybride Methoden funktionieren – wenn sie gezielt eingesetzt werden



Klassische Strukturen sind mit agilen Ergänzungen für große Projekte sinnvoll



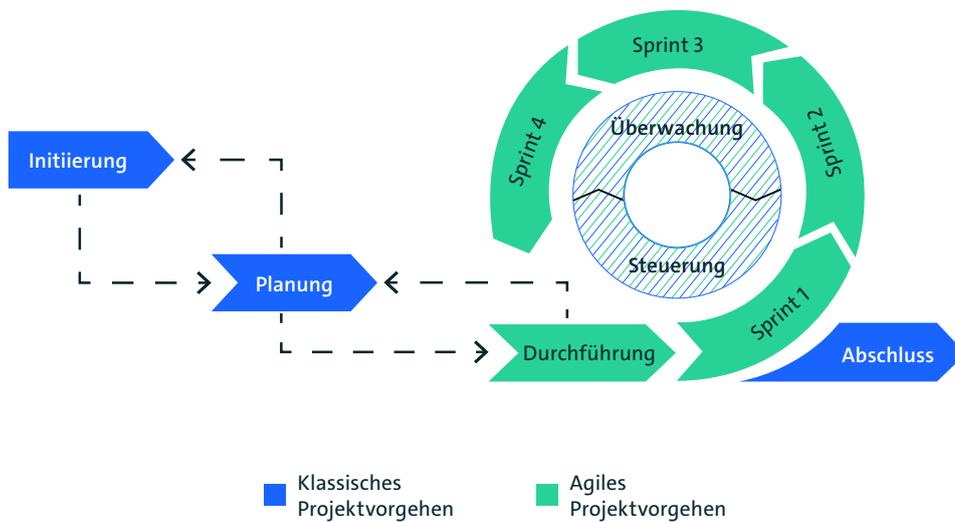
Agilität erlaubt schnelle Anpassungen an Nutzerbedürfnisse

Erfolgsfaktoren

- ✓ Klare Kommunikation & Rebriefing
- ✓ Flexibles Budget für iterative Verbesserungen
- ✓ Zusammenarbeit zwischen Teams & Kunden stärken

Optimale Balance zwischen Struktur und Flexibilität in der Finanzbranche – Erfahrungen von PwC

Anschließend präsentierten **Paul C. Musat und Alper Colak (PwC)** ihre Erfahrungen mit hybridem IT-Projektmanagement im Finanzsektor. Banken und Versicherungen stehen vor enormen Herausforderungen durch regulatorische Vorgaben, Digitalisierung und steigender Komplexität. Daher wird auf ein hybrides Framework gesetzt, das anhand von 12 Disziplinen zur Sicherstellung des Projekterfolgs klassische Strukturen mit agilen Elementen kombiniert. Ziel ist es, die Transparenz zu erhöhen, Entscheidungen zu beschleunigen und Projekte effizient umzusetzen. Ein zentrales Element ist die Harmonisierung der Planungs- und Abnahmeprozesse in Teams mit unterschiedlichen Methoden. Dabei startet das Projekt klassisch mit der Initiierung, Planung und gemeinsamen Erarbeitung der Produktvision. Anschließend werden Anforderungen (Epics) abgeleitet, diese werden Teams zugeordnet und die Meilensteine werden dann in einer Produkt-Roadmap definiert. Die weitere Umsetzung erfolgt meist agil, oft in Sprints. Große Transformationsprojekte erfordern eine übergeordnete Steuerung und das Management mehrerer Entwicklungsteams. Dies geschieht durch ein etabliertes PMO, das Elemente aus Scrum und SAFe integriert. Eine besondere Herausforderung bleibt die individuelle Anpassung des hybriden Ansatzes an die Anforderungen, Erwartungen und Ziele der Stakeholder über die gesamte Projektlaufzeit hinweg.



Best Practices:

- Balance zwischen Struktur und Flexibilität
- Transparenz über Zeit, Budget und Zielsetzung
- Übergreifende Koordination mehrerer Entwicklungsteams
- Effektives Abhängigkeitsmanagement und Change Handling
- Integration klassischer und agiler Methoden für maximale Effizienz

Agilität als Schlüssel zur Krisenbewältigung in der öffentlichen Verwaltung

Sana Tornow (DB Systel) hielt einen Vortrag mit dem Titel: »Zwischen Brandherd und Hochwasser: Agilität als Schlüssel zur Krisenbewältigung in der öffentlichen Verwaltung«. Am Beispiel eines #work4germany-Projekts wurde deutlich, wie agile Methoden auch in traditionellen Verwaltungsstrukturen etabliert werden können. Transparenz ist kein Selbstläufer. Offene digitale Zusammenarbeit braucht klare Rahmenbedingungen – zahlt sich aber aus, etwa beim Launch einer App. Unter #Probeabo entstand ein Umfeld, in dem sich Teams bewusst für neue Ansätze öffneten – verbunden mit der Einsicht, dass neue sowie bestehende Prozesse regelmäßig auf den Prüfstand gehören. Nachhaltigen Fortschritt sicherte ein Dreiklang aus Methodenvermittlung, praxisnahen Workshops & Coachings und interaktiven Austauschformaten (z. B. Werkstätten) – für Aha-Momente, die bleiben. #Vergissmeinnicht.

Best Practices:

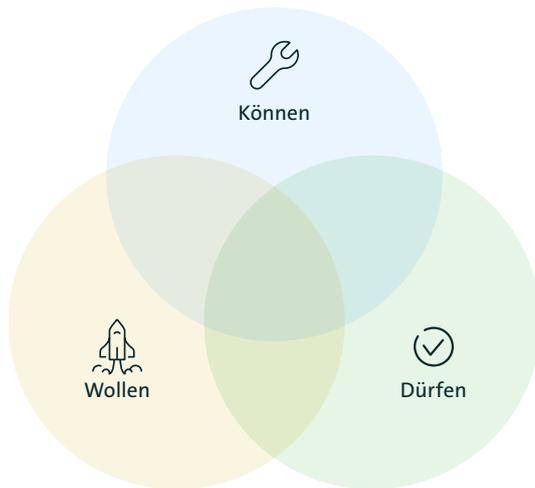
- Agilität braucht Mindset, Skillset und Tools
- Vertrauen aufbauen und Menschen schrittweise mitnehmen
- Neue Vereinbarungen für bessere Kompetenzintegration
- Erst Bedarfe klären, dann passende Methoden wählen
- »Probe-Abos«: Erst testen, dann entscheiden
- Agile Methoden mit bestehenden Strukturen vereinen
- »3-Säulen-Ansatz«: Führungskräfte-Training, Agile Werkstatt, Ambassadors & Coaches

Nicht Agil! Nicht Klassisch! Sondern Genau Mein Projektmanagement

Prof. Dr. Philipp Diebold (Bagilstein) zeigte in seinem Impulsvortrag, dass die Debatte um klassische, agile oder hybride Methoden oft zu kurz greift. Wichtiger als das Label ist die Wahl der passenden Arbeitsweise, die sich nach dem spezifischen Projektkontext richtet. Basierend auf einem wissenschaftlichen Modell zum menschlichen Verhalten zeigte er, wie individuell angepasste Methoden den Projekterfolg steigern – abhängig von den Zielen, die höchste Priorität haben. Ein zentraler Ansatz war die Reflexion über die eigenen Handlungsspielräume: Was will ich verändern? Was kann ich tun? Was darf ich tun? Diese drei Fragen helfen, den individuellen Kontext zu verstehen und die passende Methodik zu wählen. Und manchmal reicht schon der richtige technische Rahmen, um Strukturen zu schaffen und Themen wirksam zu sortieren. Unterstützt wurde dieser Standpunkt durch eine Slido-Umfrage und eine kurze Vorstellung der GMA-App, die gezielt agile Bausteine für priorisierte Verbesserungsziele vorschlägt.

»Neue Methoden als **Probe-Abo** etablieren. Transferleistung als **Vergissmeinnicht** verankern.«

»Es braucht die richtige, offene Haltung als Basis, damit Agilität funktioniert.«



Best Practices:

- Agile Methoden dort einsetzen, wo sie konkret helfen
- Regelmäßig das Vorgehen überprüfen und Verbesserungspotenzial identifizieren und nutzen
- Eigentliches Problem statt nur Symptome hinterfragen
- Echtes Priorisieren statt nur Sortieren

Fazit

Hybrides Projektmanagement ist keine Patentlösung, sondern eine situative Entscheidung. Die Veranstaltung hat gezeigt: Der Mix macht's! Erfolgreiche Projekte entstehen dort, wo klassische Planung und agile Flexibilität nicht gegeneinander ausgespielt, sondern gezielt kombiniert werden.

Drei Kernaspekte bleiben:

- Transparenz & Zusammenarbeit – Offene, digitale Prozesse als Erfolgsfaktor
- Regelmäßige Reflexion – Bestehendes hinterfragen, Neues ausprobieren (#Probeabo)
- Methoden mit Sinn – Nicht agil oder klassisch, sondern passend für den Kontext

Fazit in einem Satz

Hybrides Projektmanagement bedeutet nicht »entweder-oder«, sondern »so-wie-es-sinnvoll-ist«.



Frederic Meyer

Referent Blockchain

T 030 27576-161

f.meyer@bitkom.org

Eine detaillierte Dokumentation des Arbeitskreistreffens Projektmanagement vom 18.03.2025 befindet sich im [bitkom-Mitgliederportal](#), u. a. mit den Impulsvorträgen:

- **Website-Launch mit hybriden Methoden: Erfahrungen aus dem Projekt Chemnitz2025 (Website der Kulturhauptstadt 2025)**
Stefan Grießmann, DMK E-BUSINESS
- **Hybrides IT-Projektmanagement @ PwC Financial Services Transformation**
Paul C. Musat und Alper Colak, PwC
- **Zwischen Brandherd und Hochwasser: Agilität als Schlüssel zur Krisenbewältigung in der öffentlichen Verwaltung – vom Verwalten zum Gestalten**
Sana Tornow, DB Systel
- **Nicht Agil! Nicht Klassisch! Sondern Genau Mein Projektmanagement**
Prof. Dr. Philipp Diebold, Bagilstein