

BEST-PRACTICE-ANLEITUNG · TRANSFORM

Phase 02 — Plan

Von der Roadmap zum steuerbaren Transformationsprogramm

Die Plan-Phase überführt die strategische Roadmap in ein steuerbares Programm: Wertströme werden in Releases und Iterationen sequenziert, Kapazitäten und Skills geplant, Risiken bewirtschaftet und der Erfolgsnachweis über OKRs und Wertkennzahlen verankert.

Ziel der Phase

Ergebnis ist ein beschlossener Programmplan mit Release-Schnitten, Kapazitäts- und Skillplan, Risikoregister und einem messbaren Zielsystem (OKRs), gegen das jede Folgephase berichtet.

Vorgehensmodell

- 01

Programmarchitektur
Zuschnitt des Programms in Wertströme, Epics und Releases; Definition der Liefertaktung (Program Increments) und der Synchronisationspunkte zwischen agentischen und klassischen Lieferstrecken.
- 02

Priorisierung & Sequenzierung
Ökonomische Priorisierung der Epics mittels Weighted Shortest Job First (WSJF) und Cost of Delay; Auflösung technischer und fachlicher Abhängigkeiten.
- 03

Kapazitäts- & Skillplanung
Planung von Beratungs-, Kunden- und Agentenkapazität je Release; Ableitung des Skill-Aufbaupfads (u. a. Agent Orchestration, Prompt- und Kontext-Engineering).
- 04

Risiko- & Abhängigkeitsmanagement
Systematische Identifikation, Bewertung und Bewirtschaftung von Programm-Risiken nach ISO 31000; Referenzklassenprognosen gegen den Planungsoptimismus.
- 05

Zielsystem & Berichtswesen
Operationalisierung des Business Case in OKRs und Wertkennzahlen; Aufsetzen des datengetriebenen Programm-Reportings auf Basis der Scope-Baselines des Estimation Managers.

Methodik-Mix

METHODE	EINSATZZWECK	REFERENZ
Scaled Agile Framework (SAFe) — Elemente	Program Increments, PI-Planning und Value-Stream-Organisation als Taktgeber des Programms; von ReqPOOL auf agentische Lieferstrecken adaptiert.	Scaled Agile Inc.
WSJF / Cost of Delay	Ökonomische Priorisierung der Epics nach Verzögerungskosten und Durchlaufzeit; Grundlage der Release-Sequenzierung.	Reinertsen (2009)
OKR (Objectives & Key Results)	Verbindung von Transformationszielen und messbaren Ergebnissen; Quartalstakt der Zielüberprüfung im Programm.	Doerr (2018)

METHODE	EINSATZZWECK	REFERENZ
ISO 31000 Risikomanagement	Rahmenwerk für Identifikation, Bewertung und Behandlung von Programmrissen inklusive KI-spezifischer Risiken.	ISO 31000:2018
Referenzklassenprognose	Korrektur des Planungsoptimismus durch Außenperspektive auf vergleichbare Programme; empirisch fundierte Aufwands- und Termschätzung.	Flyvbjerg (2014)
PMBOK Guide — Tailoring	Selektive Anwendung klassischer Projektmanagement-Praktiken (Stakeholder, Beschaffung, Verträge) im agilen Programmrahmen.	PMI (2021)

Plattform-Unterstützung

ReqPOOL Suite: **Estimation Manager** (Schätzen · Scopen · Steuern)

7-Parameter-Schätzung	IFPUG-konforme Function-Point-Schätzung aus Masken, Anwendungsfällen, Geschäftsobjekten, Schnittstellen, zeitgesteuerten Abläufen, Sprachen und Rollen — Aufwand, Kosten und Phasenverteilung in Minuten statt Tagen.
Varianten- & Szenariovergleich	Klassisch, agil und agentisch (KI-entwickelt) im direkten Vergleich — inkl. Token-Verbrauch, Best-/Expected-/Worst-Bandbreiten und Kosten je Projektphase als Grundlage der Release- und Kapazitätsplanung.
Scope Planning Sessions	Versionierte Scope-Snapshots mit Baseline-Vergleich; Scope-Veränderungen und ihre Kostenwirkung werden über die Laufzeit messbar und grafisch nachvollziehbar.
KI-generiertes Scope-Dokument	Vollständige Projektcharta (Ziele, Scope-Parameter, Function Points, Kosten, Annahmen, Out-of-Scope, Freigabeblock) — editierbar, als PDF und DOCX.
Change Requests & Audit-Trail	Scope-Änderungen als eigene, bewertete Dokumente; Rollenrechte, Audit-Trail und eingefrorene Berechnungsgrundlagen je Snapshot.

Best-Practice-Checkliste

☐	Scope-Baseline vor jedem Program Increment einfrieren; jede Abweichung als Change Request mit Function-Point- und Kosten-Delta erfassen.
☐	Schätzparameter im Workshop mit Fachbereich und IT kalibrieren — KI-Vorschläge nie ungeprüft übernehmen.
☐	Kapazitätsplanung auf der Expected-Variante aufsetzen und Risikopuffer aus der Worst-Case-Bandbreite ableiten.
☐	Das Scope-Dokument als Projektcharta vom Lenkungsausschuss freigeben lassen (Gate: Scope baselined).
☐	OKRs auf maximal fünf Objectives pro Quartal begrenzen und Key Results aus dem Business Case ableiten, nicht neu erfinden.

Artefakte & Ergebnisse

- Programmarchitektur mit Release- und PI-Struktur
- Priorisiertes Epic-Backlog (WSJF) mit Abhängigkeitsgraph
- Kapazitäts- und Skillplan

- Risikoregister nach ISO 31000
- OKR-Zielsystem mit Baseline-Messwerten

Quality-Gate-Kriterien

☐	Programmplan von Lenkungsausschuss beschlossen
☐	Kapazitäten für das erste Release verbindlich zugesagt
☐	Top-Risiken mit Maßnahmen und Ownern hinterlegt
☐	OKRs mit Baseline-Messwerten versehen

Wissenschaftliche Vertiefung

Reinertsen: The Principles of Product Development Flow — Ökonomische Fundierung von WSJF, Warteschlangen und Batch-Größen in der Produktentwicklung.

<https://reinertsenassociates.com/books/>

Flyvbjerg: What You Should Know About Megaprojects and Why (PMJ 2014) — Empirie zu Kosten- und Terminüberschreitungen; Grundlage der Referenzklassenprognose.

<https://doi.org/10.1002/pmj.21409>

Scaled Agile Framework — Knowledge Base — Referenz für PI-Planning, Value Streams und Lean Portfolio Management.

<https://framework.scaledagile.com/>

ISO 31000:2018 Risk Management — Internationale Norm für Risikomanagement-Rahmenwerke und -Prozesse.

<https://www.iso.org/iso-31000-risk-management.html>

PMI: PMBOK Guide — Standardwerk des Projektmanagements; Tailoring-Grundlage für den Programmrahmen.

<https://www.pmi.org/standards/pmbok>