

P R O J E K T S P R E E

The Agile Transformation Pitch

Abschlussbericht

Use Case: HealthTech Solutions GmbH
Struktur-Design & Scaling ohne Agilitätsverlust

Projektteam: Angelika, Melanie, Roland, Sabine
April 2026
spree.janeinjein.de/ergebnisse

Inhalt

Vorwort: Warum dieser Bericht anders ist	3
1 Ausgangslage: Ein Flugzeug im Flug umbauen.....	4
Das Dashboard der Illusionen.....	4
2 Forensische Diagnose: Was wirklich los ist	5
Stimmen aus dem System.....	5
ONA-Diagnose: Das Stern-Netzwerk.....	5
Die drei größten systemischen Blocker	5
Blocker 1: Gründer-Abhängigkeit.....	5
Blocker 2: Hero Culture & Wissensinseln	5
Blocker 3: Technical Debt & fehlende Prozess-Reife.....	6
3 Die Mission: Ein agiles Skelett, kein bürokratischer Käfig.....	7
4 Zielbild: Das Target Operating Model	7
Team Topologies: Klarheit durch Verantwortlichkeiten.....	7
Stream-aligned Teams	7
Enabling Team (LACE)	7
Warum das funktioniert.....	7
5 Governance & Führung: Das neue Betriebssystem	8
Konsent-Prinzip: Schnelle Entscheidungen ohne Blockade	8
Circle-Struktur: Klare Verantwortungsräume	8
OKRs: Fokus & Alignment statt Bauchgefühl	8
Der konkrete Nutzen.....	8
6 Messmodell: Evidence-Based Management	9
7 Roadmap: Drei Sprints der Transformation	9
Sprint 1: Entkopplung & Transparenz.....	9
Sprint 2: Enabling & Compliance als Capability.....	9
Sprint 3: Flow stabilisieren & EBM live.....	10
8 Steuerung im Betrieb: Strategy Reviews & Kill-Switch.....	10
Das Ritual: Monatlicher Pivot-Prozess.....	10
Kill-Switch-Kriterien: Mut zur Kurskorrektur	11
9 Werkzeuge für den Kulturwandel	11
Working Out Loud: Wissen sichtbar machen	11
Liberating Structures: Wenn gute Absicht nicht reicht.....	11
10 Zusammenfassung: Von der Diagnose zur Lösung.....	12
11 Nächste Schritte	12
Quellen und weiterführende Materialien	13

Vorwort: Warum dieser Bericht anders ist

Dieser Bericht dokumentiert keine theoretische Übung. Er ist das Ergebnis eines **agil transformierten Arbeitsprozesses**, den unser vierköpfiges Team — Angelika, Melanie, Roland und Sabine — bewusst als Spiegel der Methoden gestaltet hat, die wir für unseren Klienten empfehlen.

Wir haben uns als Scrum-Team organisiert, in Sprints gearbeitet, Reviews durchgeführt und unsere Ergebnisse iterativ verfeinert. Die detaillierte Dokumentation unserer Arbeitsweise findet sich auf der [Projekt-Website](#). Der vorliegende Bericht konzentriert sich auf das Wesentliche: die Analyse, die Lösung und den Weg dorthin.

Alle Ergebnisse, interaktiven Tools und vertiefenden Materialien sind dauerhaft verfügbar unter spree.janeinjein.de.

1 Ausgangslage: Ein Flugzeug im Flug umbauen

HealthTech Solutions GmbH wurde 2018 von drei KI-Expert:innen gegründet. In nur zwei Jahren ist das Unternehmen von zehn auf 250 Mitarbeitende gewachsen. Das Produkt — eine KI-Software zur Krebsfrüherkennung — rettet im wörtlichen Sinne Leben. Die Investoren sind zufrieden, die Technologie ist beeindruckend.

Doch hinter der Fassade brodelt es. CEO Maximilian Meier bringt es im Interview auf den Punkt:

„Intern fühlt es sich an, als würde ich ein Flugzeug im Flug umbauen. Jeden Tag.“ — Maximilian Meier, CEO

Was nach außen wie ein agiles Vorzeigeunternehmen wirkt — keine Hierarchien, totale Freiheit, alles im Fluss — entpuppt sich bei genauerer Betrachtung als das Gegenteil: eine Organisation, die **offiziell agil, praktisch im Gründer-Mikromanagement gefangen** ist. Die forensische Realität zeigt ein System, in dem Entscheidungen bei drei Personen stauen, technische Schulden eskalieren und die besten Leute das Unternehmen verlassen, weil ihnen „Struktur“ fehlt.

Erschwerend kommt hinzu: Das Gesundheitsamt verlangt für die Marktzulassung saubere Prozesse, Audit-Trails und Verantwortlichkeitsmatrizen — genau das, was HealthTech nicht hat. Die Uhr tickt.

Das Dashboard der Illusionen

Die offiziellen Kennzahlen erzählen eine Erfolgsgeschichte: viele Features geliefert, schnelles Wachstum, beeindruckende Technologie. Doch die wahren Indikatoren zeichnen ein anderes Bild:

Indikator	Status	Realität
Feature-Output	Hoch	Oft fehlerhaft, technische Schulden steigen
Fluktuation	25 %	Top-Talente gehen zu Google, Siemens Healthineers
Technical Debt	Kritisch	3 Systemausfälle in 2 Wochen, Tech-Debt 8–9/10
Psychologische Sicherheit	Sinkend	Wer bremst, gilt als Verräter an der Mission
Onboarding-Zeit	6–9 Monate	Kein Onboarding, keine Wikis, keine Doku

2 Forensische Diagnose: Was wirklich los ist

Um hinter das offizielle Narrativ zu blicken, haben wir zwei komplementäre Diagnoseinstrumente eingesetzt: halbstrukturierte **Stakeholder-Interviews** mit fünf Schlüsselpersonen aller Hierarchieebenen und eine **Organizational Network Analysis (ONA)**, die das informelle Nervensystem der Organisation sichtbar macht.

Stimmen aus dem System

Die Interviews offenbaren ein konsistentes Bild über alle Ebenen hinweg — vom CEO bis zum Junior-Entwickler. Die vollständigen Interviews mit Beobachtungsnotizen zur Körpersprache und Gesprächsdynamik finden sich [hier](#). Einige Schlüsselaussagen verdichten die Lage:

„Ich versuche trotzdem, alles selbst zu machen, und genau das ist das Problem.“ — Maximilian Meier, CEO

„Unser Codebase ist historisch gewachsen. Keine Architektur-Dokumentation, keine ADRs, kein technisches Radar. Das Wissen sitzt in vielleicht fünf Köpfen.“ — Kevin Karnewitz, CDO

„Ich plane am Montag den Sprint, und am Dienstag kommt eine Slack-Nachricht von Max: Investor XY will Feature Z sehen. Dann werfe ich meinen Plan um. Jede Woche.“ — Dirk Manchow, Teamleiter & PO

„Ich gebe HealthTech noch sechs Monate. Die Mission ist mir wichtig, aber gerade lerne ich nur, wie man unter Chaos überlebt.“ — Claudette März, Senior-Entwicklerin

Bemerkenswert: Sowohl März als auch Entwickler Stanislav Przijski setzen sich intern eine Frist von sechs Monaten. Das korreliert exakt mit dem nächsten Meilenstein der regulatorischen Zulassung — und mit einer Fluktuationsrate, die bereits jetzt bei 25 % liegt.

ONA-Diagnose: Das Stern-Netzwerk

Die Organizational Network Analysis bestätigt, was die Interviews andeuten: HealthTech funktioniert nicht als dezentrales Ökosystem, sondern als **Stern-Netzwerk (Hub-and-Spoke)**. Sämtliche Informations- und Entscheidungswege enden bei den Gründern. Die Konsequenz: hohe „Schnittstellenkosten“, geringe Skalierbarkeit der Entscheidungskapazität, und eine Peripherie von 250 Menschen, die informell isoliert an der „Nabelschnur“ der Gründer hängt.

Die drei größten systemischen Blocker

Aus Interviews und ONA verdichten sich drei Kernprobleme, die einander verstärken:

Blocker 1: Gründer-Abhängigkeit

Ohne das „Okay“ der Gründer bewegt sich nichts. Meier steuert Prioritäten per Slack-Nachricht, Karnewitz ist operativer Bottleneck bei Code-Reviews und Architekturentscheidungen. Dieser Flaschenhals erzeugt Stau, Frustration und die *Illusion von Agilität bei gleichzeitiger Starre*. Manchow bringt es auf den Punkt: „Solange nicht klar ist, wer was entscheiden darf, ist alles andere Kosmetik.“

Blocker 2: Hero Culture & Wissensinseln

Wissen steckt in den Köpfen weniger Expert:innen. Wenn einer geht, geht das Wissen mit — und bei 25 % Fluktuation passiert genau das regelmäßig. März beschreibt Module im Code, an die niemand rühren darf, weil der Ersteller vor Monaten gekündigt hat. Przijs dokumentiert in seiner Freizeit, weil es im Sprint keine Story dafür gibt. Das ist heroisch — und ein sicherer Weg in den Burnout.

Blocker 3: Technical Debt & fehlende Prozess-Reife

Karnewitz bewertet die technischen Schulden mit 8–9 von 10. Features werden gepusht, Qualität und Dokumentation bleiben zurück. Drei Systemausfälle in zwei Wochen — bei einer Krebserkennungs-Software. Gleichzeitig verlangt die Regulatorik Nachvollziehbarkeit, Zuständigkeiten und Evidenz, die das System schlicht nicht liefern kann.

Diese drei Blocker bilden einen Teufelskreis: Die Gründer-Abhängigkeit verhindert Wissensverteilung, der Wissensverlust erhöht den Druck auf die Gründer, und die technischen Schulden machen alles fragiler. Der zentrale Hebel liegt in der **Dezentralisierung der Entscheidungsrechte und dem Aufbau von Strukturkapital**.

3 Die Mission: Ein agiles Skelett, kein bürokratischer Käfig

Unser Auftrag ist klar umrissen: Verantwortlichkeiten klären, ohne Silos zu bauen. Skalierung ermöglichen, ohne Agilität zu verlieren. Und den Fokus von Bauchgefühl auf Daten verlagern. Drei Leitplanken rahmen die Lösung:

- **Team Topologies** als Strukturprinzip für klare Wertströme und Verantwortlichkeiten
- **Soziokratische Governance** mit Konsent-Prinzip und Circle-Struktur für schnelle, transparente Entscheidungen
- **Evidence-Based Management** als Steuerungsinstrument, das Feature-Druck durch nachhaltiges Lernen ersetzt

Das Ergebnis nennen wir „**HealthTech OS 2.0**“ — ein Betriebssystem aus Struktur, Governance, Evidenz und Ritualen, das Skalierung wiederholbar, audit-fähig und menschenfreundlicher macht.

4 Zielbild: Das Target Operating Model

Das neue Zielbild überträgt die Diagnose in eine konkrete Organisationsarchitektur. Das Grundprinzip: **Struktur als Enabler für Flow** — Entscheidungen werden dort getroffen, wo die Information liegt. Regulatorik wird integrierter Teil des Systems, nicht Panik-Event.

Team Topologies: Klarheit durch Verantwortlichkeiten

Statt der bisherigen informellen Zuordnung führen wir eine klare Team-Topologie ein, die auf dem Modell von Skelton und Pais basiert. Die vollständige Darstellung mit Teamschnitten und Interaktionsmustern findet sich [hier](#).

Stream-aligned Teams

Verantwortlich für klare Wertströme, etwa medizinische Module wie Mammographie-Screening oder Lungen-CT. Jedes Team besitzt End-to-End-Ownership für sein Outcome — von der Entwicklung bis zur Auslieferung. Explizite Team-Interfaces ersetzen Ad-hoc-Absprachen.

Enabling Team (LACE)

Das Enabling Team — in Anlehnung an das LACE-Konzept — übernimmt drei kritische Funktionen: Compliance-Befähigung, Onboarding-Beschleunigung und Engineering Practices. Es wirkt als „Beschleuniger“, der Fähigkeiten in die Stream-Teams trägt, statt sie zu zentralisieren. Das konkrete Design des Teams ist [im Transformationsbacklog](#) dokumentiert.

Warum das funktioniert

Der entscheidende Unterschied zur heutigen Struktur: Ownership liegt bei den Teams, nicht bei den Gründern. Die Gründer werden von operativen Engpässen befreit und können sich auf

Strategie und Vision konzentrieren — genau das, was Meier sich im Interview wünscht, „theoretisch“.

5 Governance & Führung: Das neue Betriebssystem

Die beste Teamstruktur nützt nichts, wenn Entscheidungen weiterhin durch die Gründer geschleust werden. Das Governance-Modell adressiert genau diesen Engpass — mit drei ineinandergreifenden Elementen.

Konsent-Prinzip: Schnelle Entscheidungen ohne Blockade

Im Unterschied zum zeitaufwändigen Konsens basiert das Konsent-Prinzip auf einer einfachen Regel: Ein Vorschlag ist angenommen, wenn niemand einen **begründeten Einwand** hat. Ein Einwand gilt nur dann, wenn die Entscheidung die Mission behindert oder „nicht sicher genug zum Ausprobieren“ ist. Das Ergebnis: schnelleres Lernen, weniger Blockade, höhere Transparenz.

Circle-Struktur: Klare Verantwortungsräume

Das soziokratische Modell transformiert die informelle Gründer-Hierarchie in eine dynamische Kreisorganisation. Auf oberster Ebene steuert der **Governance Circle** Vision und strategische Rahmenbedingungen. Die **Value Stream Crews** besitzen End-to-End-Verantwortung und entscheiden autonom über die technische Umsetzung. **Forums (Gilden)** sichern den Wissensaustausch, damit Expertenwissen nicht länger nur bei den Gründern liegt.

Entscheidend ist die **Doppelkopplung**: Ein Lead Link vertritt strategische Interessen im Unterkreis, ein gewählter Repräsentant trägt die operative Perspektive nach oben. Die Gründer behalten ein *spezifisches* Veto-Recht, das strikt auf Sicherheit und Zulassung begrenzt ist — persönliche technische Vorlieben sind keine legitime Basis mehr. Die vollständige Darstellung des Modells wird unter spree.janeinjein.de/ergebnisse/meilenstein-3/soziokratie.html verfügbar sein.

OKRs: Fokus & Alignment statt Bauchgefühl

OKRs (Objectives and Key Results) ersetzen die bisherige Steuerung per Slack-Nachricht. Sie schaffen gemeinsame Prioritäten über Teams hinweg, während operative Autonomie erhalten bleibt. Eskalation erfolgt nur bei echten Zielkonflikten oder Compliance-Risiken — nicht bei jeder Architekturentscheidung.

Der konkrete Nutzen

Durch diese formalisierten Entscheidungswege wird die Organisation **audit-fähig**. Spontane Priorisierungsänderungen per Slack werden durch transparente Governance-Prozesse ersetzt. Das reduziert die Fehleranfälligkeit bei Zulassungsprozessen und erhöht die psychologische Sicherheit der Teams — weil Regeln gelten, nicht Launen.

6 Messmodell: Evidence-Based Management

Wie steuert man eine Transformation, ohne in die „Output-Falle“ zu tappen? HealthTech misst heute Features und Velocity — Kennzahlen, die Aktivität zeigen, aber nicht Wirkung. Unser EBM-Dashboard verlagert den Fokus auf vier Quadranten, die echte Steuerungsfähigkeit ermöglichen.

Das vollständige, interaktive Dashboard ist [hier](#) verfügbar.

EBM-Quadrant	Beispielmetrik	Zielbild
Current Value	Produktstabilität, Support-Tickets, klinische Outcomes	Stabile, sichere Software im regulierten Markt
Unrealized Value	Fluktuation, Engagement, Belastung (Leading-Indikatoren)	Fluktuation von 25 % deutlich senken
Time-to-Market	Onboarding-Zeit, Lead Time for Changes	Onboarding: 6 → 2 Monate
Ability to Innovate	Tech-Debt-Trend, Build Failures, Defect Escape Rate	Innovation ohne Brandlöschen

Prinzip: Erst Messbarkeit schaffen, dann schrittweise erweitern. Wir starten mit wenigen harten Metriken, die Verhalten verändern — nicht mit einem 50-Kennzahlen-Dashboard, das niemand liest.

7 Roadmap: Drei Sprints der Transformation

Keine 2-Jahres-Planung, sondern drei Sprints mit konkreten Hypothesen. Jeder Sprint enthält ein Experiment, das seine Wirkung messen kann. Die detaillierte Backlog-Darstellung mit allen 15 Maßnahmen findet sich im [Transformationsbacklog](#).

Sprint 1: Entkopplung & Transparenz

Hypothese: Wenn wir Entscheidungsräume und Konsent-Regeln klären, sinken Blockaden und Wartezeiten innerhalb eines Sprints.

- Circle-Schnitt definieren: Wer entscheidet was, ohne dass es durch die Gründer muss?
- Konsent-Entscheidungen in Kernrunden einführen
- Erste OKR-Drafts (Company-Level und 1–2 Stream-Teams)

Erwarteter Wert: Teams erleben zum ersten Mal, dass sie Entscheidungen treffen dürfen — und dass das Ergebnis nicht schlechter ist als die Gründer-Freigabe, sondern schneller.

Sprint 2: Enabling & Compliance als Capability

Hypothese: Wenn wir ein Enabling Team für Compliance und Onboarding etablieren, sinkt die Regulatorik-Panik spürbar.

- LACE aufsetzen: Mandat, Services, Interface zu den Stream-Teams
- Minimum-Viable-Compliance-Flow definieren — Compliance als Feature, nicht als Nachrüstung
- Dokumentations- und Onboarding-Bausteine standardisieren

Erwarteter Wert: Przić und sein Compliance-Team bekommen erstmals ein echtes Mandat und geblockte Entwicklerzeit. Neue Mitarbeitende haben einen strukturierten Einstieg statt „Frag Kevin“.

Sprint 3: Flow stabilisieren & EBM live

Hypothese: *Wenn wir EBM-Metriken sichtbar machen, verlagert sich die Steuerung von Feature-Druck zu nachhaltigem Lernen.*

- EBM-Dashboard initial aufbauen (4 Quadranten, wenige harte Metriken)
- Review-Rhythmus etablieren: monatliches Strategy Review als evidenzbasiertes Steuerungsritual
- Technical Debt aktiv managen mit dediziertem Budget und Policies

Erwarteter Wert: Das Management trifft Entscheidungen auf Basis von Daten statt Bauchgefühl. „Priority of the Day“ wird durch einen stabilen Fokus ersetzt, den alle Teams kennen.

8 Steuerung im Betrieb: Strategy Reviews & Kill-Switch

Eine Transformation, die nicht gesteuert wird, verkommt zum Wunschdenken. Das **Strategy Review Ritual** ist das Bindeglied zwischen EBM-Dashboard und operativer Umsetzung — es ersetzt Bauchgefühl durch Evidenz.

Das Ritual: Monatlicher Pivot-Prozess

Jeden ersten Montag im Monat, maximal 90 Minuten. Vier Phasen:

- **Facts-Only-Check (15 Min):** Das Dashboard wird projiziert. Keine Meinungen, nur Daten. Traffic-Light-Review: Grün, Gelb, Rot.
- **Pivot-Logik (15 Min):** If-Then-Entscheidungsmatrix verhindert emotionale Eingriffe der Gründer. Beispiel: „WEN Current Value rot → DANN Fundament stabilisieren, Innovation-Features runterstufen.“
- **Backlog-Anpassung (30 Min):** Live-Bearbeitung des Transformations-Backlogs mit einer Cap-Limit-Regel: Maximal 5 strategische Initiativen gleichzeitig im „In Progress“.
- **One-Pager-Commit (15 Min):** Fokus des Monats, Haupt-Hypothese, 3 Aktionen, Messmetrik, Executive Sponsor. Jeder Gründer unterschreibt digital — der Sozialvertrag für den Monat.

Die vollständige Beschreibung des Rituals ist [hier](#) dokumentiert.

Kill-Switch-Kriterien: Mut zur Kurskorrektur

Jedes Transformationsexperiment erhält messbare Abbruchkriterien. Wenn Evidenz gegen die Annahme spricht: Pivot, Scope-Cut oder Stop — ohne Schuldzuweisung. Das schützt vor der Sunk-Cost-Falle, die gerade in missiongetriebenen Organisationen gefährlich ist. Die konkreten Kriterien sind [hier](#) definiert.

9 Werkzeuge für den Kulturwandel

Struktur und Governance allein verändern kein Verhalten. Zwei Werkzeuge adressieren gezielt die kulturellen Muster, die unsere Diagnose aufgedeckt hat.

Working Out Loud: Wissen sichtbar machen

WOL ist kein Kommunikationstraining, sondern ein „sozialer Betriebssystem-Upgrade“. In 12 Wochen zielt die Strategie auf 70 % weniger ad-hoc Priorisierungswechsel, eine Halbierung der Onboarding-Zeit und eine spürbare Reduktion des „Ich muss alles selbst machen“-Gefühls bei den Gründern.

Der Schlüssel: WOL-Circles werden bewusst als Cross-Team-Mix zusammengesetzt — ein Entwickler aus dem Stream-Team, ein PO, ein DevEx-Engineer, ein Regulativ-Spezialist. Wissen fließt dadurch nicht mehr nur vertikal durch die Gründer, sondern horizontal durch die Organisation. Und: Gründer und ihre direkten Berichte kommen bewusst *nicht* in denselben Circle, um Machtungleichgewichte zu vermeiden.

Liberating Structures: Wenn gute Absicht nicht reicht

Was tun, wenn die Gründer trotz neuer Struktur in alte Muster zurückfallen? Genau dafür haben wir einen Liberating-Structures-String aus drei aufeinander aufbauenden Methoden designt:

- **TRIZ** („Wie zerstören wir unser Scale-Up?“) — hält den Spiegel vor, ohne Schuldzuweisung. Frage: Was von dem, was wir gerade als Zerstörungs-Methode gelistet haben, tun wir aktuell bereits?
- **What, So What, Now What?** — vom Schock zur Analyse. Schafft eine gemeinsame Faktenbasis und objektiviert den Regulatorik-Schock.
- **Wise Crowds** — dreht den Spieß um. Die Gründer treten als Ratsuchende vor das Team: „Wie könnt ihr mir helfen, loszulassen, ohne dass die Qualität leidet?“ Das Team berät offen, die Gründer hören zu. Es entsteht ein Pakt: Vertrauen gegen Struktur.

Der Wert dieser Sequenz: Sie macht Mikromanagement nicht zum Vorwurf, sondern zum gemeinsam bearbeitbaren Problem. Sie zeigt den Gründern, dass das Team Verantwortung tragen *will* und *kann*.

10 Zusammenfassung: Von der Diagnose zur Lösung

Die durchgehende Geschichte dieses Berichts lässt sich in fünf Sätzen zusammenfassen:

Diagnose	Gründer-Flaschenhals + Hero Culture + Technical Debt bilden einen selbstverstärkenden Teufelskreis.
Struktur	Team Topologies mit Stream Ownership und Enabling Team für Compliance lösen die Abhängigkeit von Einzelpersonen.
Governance	Konsent-Prinzip, Circle-Struktur und OKRs entkoppeln Entscheidungen von den Gründern, ohne Kontrollverlust.
Evidenz	Das EBM-Dashboard ersetzt Feature-Druck durch datengestützte Steuerung mit Strategy Reviews und Kill-Switch.
Start	Drei Sprints als Experimente mit messbaren Hypothesen — nicht als Masterplan, sondern als erster Schritt.

HealthTech Solutions hat alles, um erfolgreich zu sein: ein lebensrettendes Produkt, brillante Köpfe und eine starke Mission. Was fehlt, ist das Betriebssystem, das diese Stärken zur Entfaltung bringt. „HealthTech OS 2.0“ liefert genau das — nicht als theoretisches Modell, sondern als schrittweise erprobare Architektur, die dort ansetzt, wo es wirklich wehtut.

11 Nächste Schritte

- Freigabe des Zielbilds (TOM) und der ersten OKR-Drafts
- Auswahl der Pilot-Streams (1–2 Stream-aligned Teams)
- Benennung des initialen LACE-Kerns
- Festlegung der ersten EBM-Metriken und des Review-Rhythmus

Quellen und weiterführende Materialien

Arbeitsweise – wir haben selbst als Scrum-Team gearbeitet

- [Dokumentation unseres agilen Arbeitsprozesses](#)

Projekt-Website

- **Hub:** <https://spree.janeinjein.de>

Abschlussbericht (Übersicht & Kapitel)

- **Übersichtsseite:** <https://spree.janeinjein.de/ergebnisse/index.html>
- **Arbeitsweise:** <https://spree.janeinjein.de/ergebnisse/arbeitsweise.html>
- **Ausgangslage & Analyse:** <https://spree.janeinjein.de/ergebnisse/ausgangslage-und-analyse.html>
- **Mission & Zielbild:** <https://spree.janeinjein.de/ergebnisse/mission-und-zielbild.html>
- **Governance & Führung:** <https://spree.janeinjein.de/ergebnisse/governance.html>
- **Evidence-Based Management:** <https://spree.janeinjein.de/ergebnisse/messmethode.html>
- **Roadmap, Steuerung & Kulturwandel:** <https://spree.janeinjein.de/ergebnisse/roadmap-steuerung-kulturwandel.html>

Inkremente – Meilenstein 1: Forensische Diagnose

- **Rich Picture:** <https://spree.janeinjein.de/ergebnisse/meilenstein-1/richtpic.html>
- **Stakeholder-Interviews:** <https://spree.janeinjein.de/ergebnisse/meilenstein-1/stakeholder-interviews.html>
- **Impact Map:** <https://spree.janeinjein.de/ergebnisse/meilenstein-1/impact-map.html>
- **Team Topologien:** <https://spree.janeinjein.de/ergebnisse/meilenstein-1/team-topologien.html>

Inkremente – Meilenstein 2: Implementation & Werkzeuge

- **Transformationsbacklog (3 Sprints, 15 Maßnahmen):** https://spree.janeinjein.de/ergebnisse/meilenstein-2/Transformationsbacklog_HealthTech.html

Inkremente – Meilenstein 3: Governance & Metriken

- **EBM Reality Dashboard:** https://spree.janeinjein.de/ergebnisse/meilenstein-3/HealthTech_Solutions_EBM_Reality_Dashboard.html
- **Strategy Review Ritual:** <https://spree.janeinjein.de/ergebnisse/meilenstein-3/strategy-review-ritual.html>
- **Kill-Switch-Kriterien:** <https://spree.janeinjein.de/ergebnisse/meilenstein-3/Kill-Switch-Kriterien.html>

- **Soziokratisches Modell:** <https://spree.janeinjein.de/ergebnisse/meilenstein-3/soziokratie.html>
- **HealthTech OS 2.0 (PDF-Download):**
<https://spree.janeinjein.de/ergebnisse/meilenstein-3/healthtech-os-zwonnull.pdf>

Miro-Board

- **Abschlussprojekt auf Miro:**
https://miro.com/app/board/uXjVG_EdBVw=?moveToWidget=3458764663615961230&cot=14