

Playbook #7

Sponsor & Governance

Changemanagement:
Entscheidungen und Priorität sichern



Warum Governance entscheidend ist

Ohne klare Governance fehlt Projekten die strategische Ausrichtung. Entscheidungen verzögern sich, Prioritäten verschwimmen, und das Risiko steigt exponentiell.

Erfolgreiche Programme und Projekte benötigen mehr als nur operative Exzellenz – sie brauchen eine funktionsfähige Governance-Struktur, die schnelle, fundierte Entscheidungen ermöglicht und strategische Prioritäten kontinuierlich sichert.

Governance schafft den Rahmen für Transparenz, Verantwortlichkeit und Eskalationswege. Sie definiert, wer welche Entscheidungen trifft, wie Risiken eskaliert werden und welche Mechanismen greifen, wenn Hindernisse auftreten. Eine gut etablierte Governance verkürzt Entscheidungszyklen dramatisch und verhindert, dass kritische Themen im organisatorischen Niemandsland versanden.

Die Investition in ein schlankes, aber wirksames Governance-Modell zahlt sich mehrfach aus: durch höhere Projekterfolgsraten, bessere Stakeholder-Zufriedenheit und eine messbar geringere Anzahl eskalierter Konflikte oder blockierter Meilensteine.

Minimal-Setup für effektive Governance

Ein funktionierendes Governance-Modell muss nicht komplex sein. Die folgenden vier Kernelemente bilden die Basis für schnelle Entscheidungen und klare Verantwortlichkeiten. Jedes Element hat eine spezifische Rolle und trägt zur Gesamteffektivität bei.

Executive Sponsor

Strategische Richtung, finale Eskalation, Budget-Freigabe, organisatorische Rückendeckung

Steering Committee

Quartalsentscheidungen, Prioritätssetzung, Risiko-Review, Go/No-Go für Phasen

Working Group

Operative Umsetzung, wöchentliche Synchronisation, Problem-Lösung, Fortschrittskontrolle

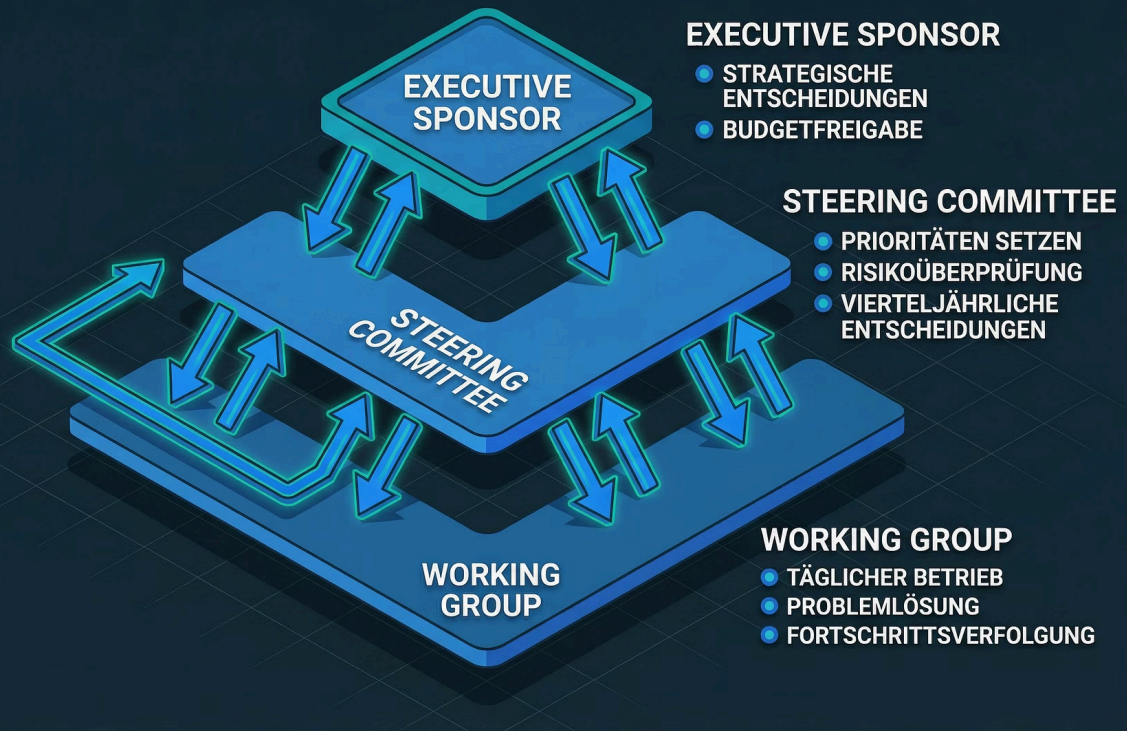
Transparenz-Layer

Dashboards, Status-Reports, Decision Logs, RAID-Register für kontinuierliche Sichtbarkeit

Die Etablierung dieser vier Ebenen ermöglicht es, operative Themen von strategischen Entscheidungen zu trennen und gleichzeitig sicherzustellen, dass kritische Informationen rechtzeitig eskaliert werden. Transparenz fungiert dabei als Bindeglied zwischen allen Ebenen.

Operating Model und Cadence-Struktur

Die Wirksamkeit von Governance hängt maßgeblich davon ab, wie Rollen, Verantwortlichkeiten und Kommunikationsrhythmen strukturiert sind. Ein klares Operating Model definiert, wer für welche Entscheidungskategorien zuständig ist, während eine konsistente Cadence sicherstellt, dass Entscheidungen nicht verschleppt werden.



Das Cadence-Modell synchronisiert verschiedene Governance-Ebenen durch unterschiedliche Meeting-Rhythmen. Die Working Group trifft sich wöchentlich für operative Abstimmung, das Steering Committee alle zwei Wochen für taktische Entscheidungen, und der Executive Sponsor wird monatlich für strategische Reviews eingebunden.



Entscheidungslogik und Decision Framework

Effektive Governance erfordert eine strukturierte Entscheidungslogik, die sicherstellt, dass alle relevanten Faktoren berücksichtigt werden. Die folgenden vier Kernfragen bilden das Fundament für konsistente, nachvollziehbare Entscheidungen in komplexen Projektkontexten.

O1

Strategische Ausrichtung

Unterstützt diese Entscheidung unsere definierten Programmziele und strategischen Prioritäten? Wie groß ist der Beitrag zum Gesamterfolg?

O2

Ressourcen-Implikation

Welche Budget-, Zeit- und Kapazitätsauswirkungen hat diese Entscheidung? Sind Ressourcen verfügbar oder müssen Umpriorisierungen erfolgen?

O3

Risiko-Assessment

Welche Risiken entstehen durch diese Entscheidung oder durch Nicht-Entscheidung? Wie können Risiken gemindert werden?

O4

Stakeholder-Impact

Wer ist von dieser Entscheidung betroffen? Welche Kommunikation und welches Change Management sind erforderlich?

Decision Log Template

Thema	Optionen	Kriterien	Entscheidung	Datum	Owner
Scope-Erweiterung Modul X	A: Implementieren B: Verschieben C: Ablehnen	ROI, Ressourcen, Risiko	Option B	15.03.2024	PM
Technologie-Stack	A: Cloud-native B: Hybrid C: On-Premise	Skalierbarkeit, Kosten, Security	Option A	22.03.2024	CTO

Die Integration des Decision Logs mit dem RAID-Register schafft eine durchgängige Dokumentationskette. Jede Entscheidung sollte mit identifizierten Risiken, Annahmen und Abhängigkeiten verknüpft werden, um Nachvollziehbarkeit und Lerneffekte für zukünftige Projekte zu gewährleisten.

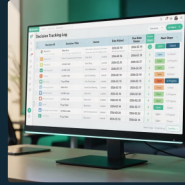
Zentrale Governance-Artefakte

Die Qualität der Governance zeigt sich in der Konsistenz und Vollständigkeit ihrer Dokumentation. Diese vier Kern-Artefakte bilden das Rückgrat eines funktionierenden Governance-Systems und ermöglichen kontinuierliche Transparenz sowie schnelle Entscheidungsfindung.



Sponsor Contract

Definiert Rollen, Eskalationswege, Budget-Freigaben und Entscheidungsbefugnisse. Legt Erwartungen an Verfügbarkeit und Engagement fest.



Decision Log

Dokumentiert alle wesentlichen Entscheidungen mit Kontext, Optionen, Kriterien und Verantwortlichkeiten. Schafft Nachvollziehbarkeit.



RAID Log

Zentrale Übersicht über Risks, Assumptions, Issues, Dependencies. Ermöglicht proaktives Risikomanagement und Eskalation.



OKR/KPI Dashboard

Messung von Objectives und Key Results. Visualisiert Fortschritt gegenüber strategischen Zielen und ermöglicht datenbasierte Steuerung.

Typische Governance-Fehler vermeiden

Fehlende Eskalationswegen

Unklare Prozesse führen dazu, dass kritische Themen nicht rechtzeitig an die richtige Ebene gelangen

Inkonsistente Dokumentation

Lückenhafte Decision Logs und RAID-Register untergraben Transparenz und Nachvollziehbarkeit

Meeting-Overhead

Zu viele oder falsch besetzte Meetings verursachen Frustration statt Entscheidungsgeschwindigkeit

Sponsor-Vakuum

Ein inaktiver oder nicht verfügbarer Sponsor blockiert strategische Entscheidungen und Ressourcen

Ressourcen & Kontakt

Du möchtest tiefer in das Thema Change Management einsteigen oder brauchst Unterstützung bei der Umsetzung? Auf kaffee-intelligenz.de findest du weitere Playbooks, Artikel, Templates und Praxisbeispiele rund um Change, Transformation und Leadership. Die Plattform bietet dir pragmatische, sofort umsetzbare Methoden – ohne Buzzwords, dafür mit klarem Fokus auf Wirkung.

Weitere Playbooks

- **#1 Change definieren:** Auftrag, Zielbild, Scope, Erfolgskriterien
- **#2 Widerstand managen:** Umgang mit Widerständen, Ängsten und verdeckten Blockaden.
- **#4 Change messen:** Leading & Lagging Indicators, Dashboards, Erfolgskontrolle.
- **#5 Nachhaltigkeit sichern:** Wie du Veränderung dauerhaft verankerst und Rückfälle vermeidest.

Über den Autor

Philipp Diekmann ist KI-, Change- und Transformations-Experte mit Fokus auf pragmatische, wirkungsorientierte Ansätze. Er unterstützt Führungskräfte und Projektverantwortliche dabei, Veränderungen klar zu definieren, Stakeholder zu gewinnen und nachhaltige Ergebnisse zu erzielen.

[LinkedIn Profil](#)

kaffee-intelligenz.de

Playbook als PDF

Scanne den QR-Code, um direkt zur Playbook-Seite auf kaffee-intelligenz.de zu gelangen und weitere Ressourcen herunterzuladen:



QR-Code führt zu:
kaffee-intelligenz.de/change

Kontakt & Austausch:

LinkedIn: [philippdiekmann](#)

Web: kaffee-intelligenz.de

© 2026 Philipp Diekmann | kaffee-intelligenz.de | Alle Rechte vorbehalten. Dieses Playbook darf für den internen Gebrauch verwendet und geteilt werden. Kommerzielle Nutzung oder Weitergabe ohne Zustimmung ist nicht gestattet.