



Warum User Stories im regulierten Umfeld nicht reichen

Ein MORe® Whitepaper über Traceability, Nachweisführung und die Lücke zwischen Story und Produktion

Die Dokumentation entsteht nicht nachträglich. Sie entsteht während der Arbeit an der Anforderung.

User Stories sind hilfreich. Sie schaffen Fokus, fördern Gespräche und helfen, Anforderungen aus Nutzersicht zu formulieren. Im regulierten Umfeld sind sie jedoch nur ein Teil des Anforderungsmanagements - nicht der vollständige fachliche Nachweis.

Autor: Reiner Schindler

Organisation: MORe® Framework / projekt-kram

Version: v0.1 · Juli 2026

Website: www.more-framework.org

Kontakt: mail@more-framework.org

Dieses Whitepaper erweitert den Artikel „Warum User Stories im regulierten Umfeld nicht reichen“ zu einer eigenständigen Argumentation für agiles Anforderungsmanagement mit durchgängiger Nachweisführung.

Inhalt

1. Management Summary
2. Warum User Stories nützlich sind
3. Was im regulierten Umfeld zusätzlich zählt
4. Die Lücke zwischen „Done“ und Nachweis
5. Die überladene User Story
6. MORe®: User Stories richtig einordnen
7. Der durchgängige Anforderungslebenszyklus
8. Dokumentation während der Arbeit
9. Praktische Umsetzung in einer integrierten Toolchain
10. Definition of Ready, Akzeptanzkriterien und Tests
11. Nutzen, Grenzen und Einführung
12. Fazit und Checkliste

1. Management Summary

User Stories sind ein starkes Mittel agiler Produktentwicklung. Sie sind aber kein vollständiges Anforderungsmanagement, wenn Anforderungen im regulierten Umfeld nachweisbar geführt werden müssen.

Dieses Whitepaper beschreibt eine praktische Lücke, die in vielen IT-Projekten erst spät sichtbar wird: Eine Funktion wurde entwickelt, ein Ticket wurde geschlossen, ein Sprint wurde abgeschlossen - aber der Weg vom fachlichen Bedarf bis zur produktiven Änderung ist nicht belastbar nachvollziehbar.

Gerade im regulierten Umfeld genügt es nicht, dass etwas geliefert wurde. Es muss nachvollziehbar bleiben, warum eine Anforderung entstanden ist, welche Entscheidung zugrunde lag, welche Prozesse, Daten, Schnittstellen und Kontrollen betroffen waren, wie getestet wurde, wer abgenommen hat und wann die Änderung produktiv gesetzt wurde.

Eine User Story kann Teil dieser Kette sein. Sie ersetzt diese Kette nicht.

MORe® ordnet User Stories deshalb bewusst als Umsetzungselemente ein. Der fachliche Bedarf, die Anforderung, das Feature, die Epics, die Stories, Akzeptanzkriterien, Tests, Abnahmen, Releases und Produktionsnachweise werden nicht als isolierte Artefakte betrachtet, sondern als verbundener Lebenszyklus.

Kernaussage

Nachweisfähigkeit entsteht nicht durch nachträgliche Dokumentation. Sie entsteht, wenn die erforderlichen Informationen während der Arbeit an der Anforderung geführt, verbunden und fortgeschrieben werden.

Nutzen

- Teams arbeiten weiterhin agil, ohne Traceability an eine spätere Dokumentationsphase zu delegieren.
- Fachlichkeit, Entwicklung, Test, Abnahme und Betrieb bleiben über eine gemeinsame Informationskette verbunden.
- Audit, Revision und Management erhalten nachvollziehbare Nachweise statt nachträglicher Rekonstruktion.
- Die User Story bleibt schlank genug für die Umsetzung und wird gleichzeitig in den vollständigen Anforderungskontext eingebettet.

2. Warum User Stories nützlich sind

Die Kritik an der Überlastung von User Stories ist keine Kritik an User Stories selbst. Das Format erfüllt eine wichtige Funktion - solange es nicht Aufgaben übernehmen soll, für die es nicht gebaut wurde.

Fokus auf Nutzer und Nutzen

User Stories helfen, Anforderungen aus Sicht eines Nutzers oder Stakeholders zu formulieren. Sie verhindern, dass Anforderungen ausschließlich als technische Aufgaben beschrieben werden. Damit schaffen sie einen hilfreichen Perspektivwechsel: Nicht die Lösung steht zuerst im Vordergrund, sondern der beabsichtigte Nutzen.

Gespräch statt Spezifikationsübergabe

Eine gute User Story ist nicht das Ende der Anforderungsanalyse, sondern der Anlass für ein Gespräch. Sie lädt dazu ein, Annahmen zu klären, Beispiele zu finden, Varianten zu besprechen und Akzeptanzkriterien zu formulieren. Genau darin liegt ihre Stärke.

Umsetzbare Lieferung

Für Planung, Priorisierung und Umsetzung sind User Stories nützlich, weil sie Arbeit in überschaubare Einheiten schneiden. Entwicklungsteams können mit ihnen planen, liefern, Feedback einholen und inkrementell lernen.

Die User Story ist stark, wenn sie die Umsetzung unterstützt. Sie wird schwach, wenn sie den gesamten fachlichen, regulatorischen und betrieblichen Nachweis tragen soll.

Was User Stories gut leisten

- sie formulieren gewünschtes Verhalten aus Sicht eines Nutzers oder Stakeholders;
- sie schaffen Fokus und fördern Kommunikation;
- sie bilden überschaubare Umsetzungseinheiten;
- sie können Akzeptanzkriterien für konkretes Verhalten tragen;
- sie ermöglichen Feedback zu einem abgegrenzten Ergebnis.

3. Was im regulierten Umfeld zusätzlich zählt

Regulierte Umfelder verändern nicht den Wert agiler Arbeit. Sie verändern aber die Anforderungen an Nachvollziehbarkeit, Entscheidungssicherheit und Nachweisführung.

In regulierten Projekten reicht die Beschreibung einer Funktion aus Nutzersicht nicht aus. Entscheidend ist, dass der gesamte Weg der Anforderung nachvollziehbar bleibt. Dazu gehören fachliche Begründung, Entscheidung, Umsetzung, Test, Abnahme und produktiver Einsatz.

Die entscheidenden Fragen

Eine User Story beantwortet häufig die Frage: Was soll ein Nutzer tun können? Im regulierten Umfeld entstehen jedoch zusätzliche Fragen, die nicht automatisch beantwortet werden:

- Warum gibt es diese Anforderung?
- Welche fachliche Entscheidung liegt zugrunde?
- Welche regulatorische, organisatorische oder vertragliche Relevanz besteht?
- Welche Prozesse, Daten, Schnittstellen oder Kontrollen sind betroffen?
- Welche Akzeptanzkriterien gelten?
- Welche Tests decken die Anforderung ab?
- Wer hat fachlich abgenommen?
- Wann wurde die Änderung produktiv gesetzt?
- Wo ist der Nachweis?

Nachvollziehbarkeit als Qualitätsmerkmal

Nachvollziehbarkeit ist in diesem Kontext kein Verwaltungsdetail. Sie ist ein Qualitätsmerkmal der Anforderungsarbeit. Eine Anforderung ist nicht deshalb sauber geführt, weil sie in einem Ticket existiert. Sie ist sauber geführt, wenn ihre wesentlichen Beziehungen erkennbar und belastbar sind.

Regulierung verlangt nicht automatisch mehr Bürokratie. Sie verlangt eine belastbare Verbindung zwischen Bedarf, Entscheidung, Umsetzung, Test, Abnahme und Produktion.

4. Die Lücke zwischen „Done“ und Nachweis

Ein Ticketstatus beschreibt einen Arbeitszustand. Er beweist nicht automatisch, dass eine fachliche Anforderung vollständig nachvollziehbar geführt wurde.

Ein Ticket kann geschlossen sein. Eine User Story kann den Status „Done“ haben. Ein Sprint kann erfolgreich abgeschlossen sein. Trotzdem kann unklar bleiben, ob die ursprüngliche Anforderung wirklich nachvollziehbar von der fachlichen Idee bis zur produktiven Änderung geführt wurde.

Done ist nicht gleich nachweisbar

„Done“ bedeutet meist: Das Team hat die vereinbarte Arbeit abgeschlossen. Das kann für die Entwicklung korrekt sein. Für den vollständigen Anforderungsnachweis reicht es jedoch nicht, wenn der Zusammenhang zur fachlichen Entscheidung, zu Testfällen, Abnahme, Release und Produktionsnachweis fehlt.

Das Problem entsteht am Ende

Viele Organisationen versuchen diese Lücke erst kurz vor Abnahme, Audit, Revision oder Go-Live zu schließen. Dann werden Tickets gesucht, Testfälle zusammengesammelt, Entscheidungen rekonstruiert und Dokumentationen nachgezogen.

Das ist keine saubere Nachweisführung. Das ist Spurensuche.

Spurensuche ist teuer, unsicher und abhängig von Personen, Erinnerung, verstreuten Systemen und zufällig erhaltenem Kontext. Sie erzeugt genau den Aufwand, den moderne agile Arbeitsweisen eigentlich vermeiden sollten.

Die eigentliche Ursache

Die Ursache liegt nicht in der User Story selbst. Die User Story ist nicht falsch. Sie wird nur häufig überlastet. Sie soll gleichzeitig Bedarf, Fachkonzept, Akzeptanzkriterien, Testgrundlage, Abnahmebasis, Dokumentation und Nachweis sein. Das kann nicht funktionieren.

5. Die überladene User Story

Wenn eine User Story alles tragen soll, wird sie entweder zu schwer für die tägliche Arbeit oder zu schwach für den Nachweis.

Der erste Fehler: alles ins Ticket schreiben

Eine naheliegende Reaktion ist, das Story-Ticket mit immer mehr Feldern, Verweisen, Anhängen und Kommentaren anzureichern. Damit entsteht scheinbar Vollständigkeit. Tatsächlich wird das Ticket häufig unübersichtlich, schwer pflegbar und abhängig von lokalen Konventionen.

Der zweite Fehler: alles außerhalb rekonstruieren

Die andere Reaktion ist, die Story schlank zu halten und den Nachweis später in Dokumenten, Tabellen oder Prüfungsordnern zu rekonstruieren. Dann bleibt die tägliche Arbeit zwar leichtgewichtig, aber die Nachweisfähigkeit entsteht erst nachträglich - und damit zu spät.

Der dritte Fehler: Toolstatus mit Fachlichkeit verwechseln

Werkzeuge kennen Status, Felder, Links und Workflows. Sie kennen aber nicht automatisch die fachliche Bedeutung einer Beziehung. Ein Link zwischen zwei Objekten ist nur dann wertvoll, wenn klar ist, was er bedeutet und welcher Teil der Nachweiskette damit geführt wird.

Mehr Felder schaffen keine Traceability. Mehr Tickettypen schaffen keine fachliche Klarheit. Entscheidend ist die Semantik der Verbindung.

Die richtige Entlastung

User Stories müssen nicht abgeschafft werden. Sie müssen entlastet werden. Die langlebige fachliche Struktur führt Bedarf, Anforderung, Kontext, Entscheidung und Nachweise. Die User Story dient der Umsetzung innerhalb dieser Struktur.

6. MORe®: User Stories richtig einordnen

MORe® ersetzt User Stories nicht. MORe® ordnet sie in einen vollständigen Lebenszyklus ein.

In MORe® ist eine User Story ein Umsetzungselement. Sie beschreibt einen konkreten Ausschnitt der Umsetzung und unterstützt die Arbeit des Entwicklungsteams. Der vollständige fachliche Nachweis liegt jedoch nicht in der Story allein, sondern in der Verbindung zwischen den Artefakten.

Fachlicher Bedarf

Am Anfang steht ein fachlicher Bedarf. Er beschreibt, warum eine Änderung notwendig wird: ein neues Ziel, ein Problem, eine regulatorische Anpassung, eine organisatorische Entscheidung, ein Risiko oder eine fachliche Verbesserung.

Anforderung

Die Anforderung führt diesen Bedarf in einer strukturierten Form weiter. Sie enthält Kontext, fachliche Beschreibung, betroffene Prozesse, Daten, Schnittstellen, Regeln, nicht-funktionale Anforderungen und Entscheidungen.

Feature, Epic und Story

Das Feature schneidet die Anforderung in einen lieferbaren fachlichen Umfang. Epics und User Stories zerlegen diesen Umfang weiter für Planung und Umsetzung. Dabei bleibt die Verbindung zur ursprünglichen Anforderung erhalten.

Akzeptanz, Test und Produktion

Akzeptanzkriterien, Testfälle, Testergebnisse, fachliche Abnahme, Release und Produktionsnachweis sind keine losgelösten Nachweisdokumente. Sie sind Bestandteile derselben Kette.

Die User Story hilft bei der Umsetzung. MORe® sorgt dafür, dass die Anforderung nachvollziehbar bleibt.

7. Der durchgängige Anforderungslebenszyklus

MORe® führt Anforderungen nicht als isolierte Tickets, sondern als nachvollziehbaren Lebenszyklus.

Die zentrale Struktur des Whitepapers ist bewusst einfach. Sie beschreibt die Kette, die in regulierten Umfeldern nachvollziehbar bleiben muss:

Fachlicher Bedarf

- **Anforderung**
- **Feature**
- **Epic**
- **User Stories**
- **Akzeptanzkriterien**
- **Tests**
- **Abnahme**
- **Release**
- **Produktionsnachweis**

Nicht die Liste ist entscheidend, sondern die Verbindung

Die einzelnen Artefakte existieren in vielen Organisationen bereits. Häufig liegen sie jedoch in verschiedenen Werkzeugen, Teams oder Verantwortungsbereichen. Dadurch entstehen Medienbrüche, Bedeutungsverluste und Rekonstruktionsaufwand.

MORe® betrachtet deshalb die Verbindung selbst als zentrales Element. Eine Anforderung bleibt nicht deshalb nachvollziehbar, weil viele Dokumente existieren. Sie bleibt nachvollziehbar, wenn die relevanten Beziehungen geführt werden.

Der Traceability-Link

Der Traceability-Link ist das verbindende Artefakt. Er macht sichtbar, welche Entscheidung zu welcher Anforderung gehört, welches Feature daraus entstanden ist, welche Stories die Umsetzung tragen, welche Tests die Akzeptanzkriterien prüfen und in welchem Release die Änderung produktiv wurde.

Traceability ist keine Eigenschaft eines einzelnen Dokuments. Traceability entsteht durch belastbare Verbindungen zwischen Dokumenten, Entscheidungen, Tests, Abnahmen und Produktion.

Lebenszyklus statt Dokumentenablage

Damit verschiebt sich die Perspektive: Es geht nicht darum, am Ende eine vollständige Ablage zu erzeugen. Es geht darum, die relevanten Informationen im Verlauf der Arbeit so zu führen, dass die Ablage gar nicht rekonstruiert werden muss.

8. Dokumentation während der Arbeit

Der zentrale Gedanke von MORe® lautet: Dokumentation entsteht nicht nachträglich. Sie entsteht während der Arbeit an der Anforderung.

Viele Organisationen behandeln Dokumentation als Nebenprodukt. Zuerst wird analysiert, geplant, umgesetzt und getestet. Danach werden Dokumente geschrieben, aktualisiert oder für Prüfzwecke zusammengeführt. Dieses Vorgehen erzeugt zwangsläufig Drift zwischen Arbeit und Nachweis.

Dokumentation als Teil der Anforderungsarbeit

MORe® dreht diese Logik um. Die Informationen, die für Verständnis, Umsetzung, Test, Abnahme und Betrieb benötigt werden, werden dort gepflegt, wo die Anforderung fachlich geführt wird. Die Dokumentation wächst mit der Anforderung.

Inkrementelle Fachkonzeption

Das bedeutet nicht, dass vor der Entwicklung ein vollständiges Fachkonzept entstehen muss. Im Gegenteil: Die Fachkonzeption entsteht inkrementell. Jede Anforderung ergänzt, präzisiert oder verändert den fachlichen Informationsbestand. Der Umfang wächst mit der tatsächlichen Arbeit.

Damit entsteht kein monolithisches Dokument, das nach kurzer Zeit veraltet. Es entsteht eine geführte Informationsstruktur, aus der unterschiedliche Dokumente und Sichten erzeugt werden können.

Ein Informationsbestand, mehrere Sichten

- Fachkonzeption
- Anwenderdokumentation
- Online-Hilfe
- Systemdokumentation
- Schnittstellen- und Batchbeschreibung
- Test- und Abnahmenachweis
- Release Notes
- Produktionsnachweis

Dokumente werden nicht geführt. Sie werden aus geführten Informationen erzeugt.

9. Praktische Umsetzung in einer integrierten Toolchain

MORe® ist kein Tool. Der Ansatz lässt sich jedoch in vorhandenen Werkzeuglandschaften umsetzen, wenn die Informationsobjekte und ihre Beziehungen bewusst gestaltet werden.

Ein praxisnahes Beispiel ist eine Toolchain aus Confluence, Jira, Requirement Yogi, Xray oder Zephyr, Git sowie Release- und Betriebsdokumentation. Entscheidend ist nicht die konkrete Produktwahl, sondern die durchgängige fachliche Struktur.

Confluence als fachlicher Anker

Die langlebige fachliche Anforderung wird auf einer Confluence-Seite oder in einer vergleichbaren fachlichen Struktur geführt. Dort stehen Bedarf, Kontext, Entscheidung, Prozesse, Daten, Schnittstellen, nicht-funktionale Anforderungen, Modelle und Dokumentationsbausteine.

Jira als Umsetzungsstruktur

Feature, Epic und User Stories werden in Jira oder einem vergleichbaren Arbeitssystem geführt. Die Stories bleiben mit der fachlichen Anforderung verbunden. Sie verweisen nicht auf beliebige Anhänge, sondern auf die zentrale fachliche Quelle.

Testmanagement als Nachweisstruktur

Akzeptanzkriterien werden mit Testfällen verbunden. Testausführungen, Ergebnisse und Abweichungen werden im Testmanagement sichtbar. Damit ist nicht nur erkennbar, dass getestet wurde, sondern welche Anforderung durch welchen Test abgedeckt wurde.

Release und Produktion

Die Version oder das Release verbindet die Umsetzung mit der Auslieferung. Eine Release-Dokumentation listet die ausgelieferten Features und Epics. Der Produktionsnachweis schließt die Kette vom fachlichen Bedarf bis zum produktiven Einsatz.

Der praktische Nutzen entsteht nicht durch ein weiteres System. Er entsteht, wenn die vorhandenen Systeme eine gemeinsame fachliche Struktur tragen.

10. Definition of Ready, Akzeptanzkriterien und Tests

Eine Anforderung darf nicht deshalb in die Entwicklung wandern, weil ein Ticket existiert. Sie muss für die Umsetzung reif genug sein.

Definition of Ready als Schutzmechanismus

Die Definition of Ready schützt das Team vor ungeklärter Arbeit. Sie ist keine bürokratische Hürde, sondern ein Qualitätsfilter. Eine Anforderung ist bereit, wenn fachlicher Zweck, Kontext, betroffene Prozesse, Abhängigkeiten, Akzeptanzkriterien und wesentliche Randbedingungen ausreichend geklärt sind.

Prüfbare Akzeptanzkriterien

Akzeptanzkriterien bilden die Brücke zwischen Beschreibung und Test. Sie machen sichtbar, woran die Erfüllung der Anforderung erkannt wird. Im regulierten Umfeld sollten sie so formuliert sein, dass daraus belastbare Tests und fachliche Abnahmen ableitbar sind.

Tests als Teil der Nachweiskette

Tests prüfen nicht nur Code. Sie prüfen, ob eine fachliche Anforderung in der vereinbarten Form erfüllt wurde. Deshalb müssen Testfälle und Testergebnisse mit der Anforderung verbunden bleiben. Ohne diese Verbindung entsteht zwar Testaktivität, aber keine vollständige Nachvollziehbarkeit.

Abnahme als fachliche Entscheidung

Die fachliche Abnahme ist mehr als ein Statuswechsel. Sie ist eine Entscheidung, dass die gelieferte Änderung den fachlichen Erwartungen entspricht. Diese Entscheidung muss mit der Anforderung, den Tests und dem Release verbunden sein.

Akzeptanzkriterien, Tests und Abnahmen sind keine Anhänge der User Story. Sie sind tragende Elemente des Anforderungsnachweises.

11. Nutzen, Grenzen und Einführung

MORe® soll nicht mehr Bürokratie erzeugen. Der Ansatz soll Rekonstruktion vermeiden und Nachweisfähigkeit in die tägliche Arbeit integrieren.

Nutzen für Projektleitung und Management

- Risiken und Lücken werden früher sichtbar.
- Entscheidungen bleiben mit Umsetzung und Wirkung verbunden.
- Statusberichte erhalten fachlichen Kontext statt nur Ticketzahlen.
- Go-Live-Entscheidungen können auf einer belastbareren Informationsbasis getroffen werden.

Nutzen für Product Owner und Requirements Engineering

- Der fachliche Zusammenhang bleibt über Feature, Epic und Story hinweg erhalten.
- Anforderungen werden nicht in Tickets zerlegt und dabei fachlich entkernt.
- Änderungen können nachvollziehbar fortgeschrieben werden.
- Dokumentation wird Teil der Arbeit, nicht zusätzliche Nacharbeit.

Nutzen für Entwicklung, Test und Betrieb

- Entwicklungsteams erhalten klarere Anforderungen und weniger verdeckte Annahmen.
- Testteams können Testfälle direkt aus Akzeptanzkriterien und Anforderungen ableiten.
- Betrieb und Support erhalten aktuelle System- und Anwenderinformationen.
- Release- und Produktionsnachweise entstehen aus der laufenden Arbeit.

Grenzen

MORe® ersetzt keine fachliche Verantwortung. Der Ansatz kann nur wirken, wenn Organisationen bereit sind, Informationsobjekte, Begriffe, Beziehungen und Verantwortlichkeiten bewusst zu gestalten. Ein Tool allein löst diese Aufgabe nicht.

Einführung in kleinen Schritten

Der Einstieg muss nicht groß sein. Sinnvoll ist ein Minimum Viable Traceability Ansatz: eine führende Anforderungsstruktur, klare Beziehungen zu Umsetzung und Test, ein definierter Umgang mit Akzeptanzkriterien sowie eine schlanke Release- und Produktionsverknüpfung.

12. Fazit und Checkliste

User Stories bleiben wertvoll. Aber im regulierten Umfeld dürfen sie nicht mit vollständigem Anforderungsmanagement verwechselt werden.

Die entscheidende Frage lautet nicht, ob eine User Story gut formuliert ist. Die entscheidende Frage lautet, ob der Weg vom fachlichen Bedarf bis zur produktiven Änderung nachvollziehbar bleibt.

Wenn diese Verbindung fehlt, entsteht am Ende Rekonstruktionsarbeit. Wenn sie während der Arbeit geführt wird, entsteht Nachweisfähigkeit als natürlicher Bestandteil der Lieferung.

Nicht mehr Bürokratie. Weniger Rekonstruktion.

Kompakte Prüffragen

- Ist der fachliche Bedarf hinter der User Story nachvollziehbar?
- Ist erkennbar, welche Entscheidung und welcher Kontext zugrunde liegen?
- Sind betroffene Prozesse, Daten, Schnittstellen und Kontrollen sichtbar?
- Gibt es prüfbare Akzeptanzkriterien?
- Sind Testfälle und Testergebnisse mit der Anforderung verbunden?
- Ist die fachliche Abnahme dokumentiert?
- Ist das Release erkennbar, in dem die Änderung ausgeliefert wurde?
- Gibt es einen Produktionsnachweis?
- Entsteht die Dokumentation während der Arbeit oder erst danach?

Schlussatz

User Stories helfen bei der Umsetzung. MORe® sorgt dafür, dass Anforderungen im regulierten Umfeld nachvollziehbar bleiben - von der fachlichen Idee bis zur Produktion.

Kontakt

www.more-framework.org · mail@more-framework.org
www.projektkram.de · hallo@projektkram.de

#UserStoriesReichenNicht

#TraceabilityStattRekonstruktion

#AnforderungenBisProduktion

#ReguliertesAnforderungsmanagement

#MoreTraceabilityLessReconstruction

#MOReFramework