Meeting Card “Portfolio Board Meeting”

(…) sollten auf die eigenen Gegebenheiten im Unternehmen angepasst werden.

Zweck & Häufigkeit & Dauer

Das Portfolio Board Meeting („PBM“) (…) dient der Umsetzung der strategischen Ziele der Organisation (…) durch die Wahl der richtigen Projekte mit den gegebenen Ressourcen. Das Portfolio Board setzt sich den Entscheidern des entsprechenden Portfolios zusammen und genehmigt für die Projektdurchführung zeitliche Ressourcen-/Rollenallokationen sowie Budgetverteilungen.

Das PBM tagt 1x im Monat (…) und wird mit einer Dauer jeweils von 3 (…) Stunden angesetzt. Organisator ist der Portfoliokoordinator („PK“) (…).

Aufgaben

* Bestimmen / Bestätigen der Projektrangfolge für das jeweilige Portfolio
* Genehmigen von eingereichten Initiativen aus dem „Collect“ Bereich
* Verwerfen von Initiativen, die nicht die notwendige Priorität haben
* Bestätigen laufender Projekt aus dem „Execute“ Bereich
* Beenden von Projekten, deren Ergebnisse die ausreichenden Reife haben und deren Grenznutzen weiterer Aktivitäten unterhalb dem anderer liegt
* Genehmigen "rettender Maßnahmen" für notleidende Projekte (z.B. durch längere Projektdauer, Ressourcenwechsel)

Teilnehmer & Rollen

* PK (…) zur Vorbereitung, Moderation und Sicherstellung der Ergebnisse des PBM
* Senior Management als Entscheidungsträger für den oder die betrachteten Portfoliobereiche. In jedem Fall wird ein Vertreter benannt, sollte der Entscheidungsträger selbst nicht anwesend sein können.
* (Teil-) Portfoliomanager
* Bei Bedarf: Projektleiter oder Vertreter der Initiativen (keine Kern-Teilnehmer)

Vorbereitung

Das PBM wird durch den Portfoliokoordinator vorbereitet. Dabei werden 2 (…) Tage vorab die priorisierte Projektliste sowie die vorgeschlagenen Alternativen an die Kern-Teilnehmer versendet.

Agenda

1. Ziele & Ablauf
2. Gesundheitsstatus des Projektportfolios
3. Aktuelle Rangfolge im Portfolio bestimmen
4. Bewertung von Alternativen
5. Entscheidung des Projektportfolios
6. Sicherung von notwendigen Aktivitäten

Kommunikation der Ergebnisse

Einer der wichtigsten Erfolgsfaktoren für ein gelungenes Portfoliomanagement ist die schnelle und gezielte Kommunikation der Entscheidungen. Diese wird in drei Stufen unterteilt:

1. Kommunikation wesentlicher Änderungen an Projektplanung oder -zustand (Verschiebung, Stopp, Beendigung) direkt und vor der öffentlichen Kommunikation mit Projektleiter
2. Kommunikation kleiner Änderungen von Planung oder Start über detaillierte Info zu Änderungen von Zustand, Zeit und Ressourcen im nächsten Schritt
3. Parallel dazu soll eine Kurzfassung der Entscheidungen an die Betroffenen und Beteiligten erfolgen.

Verantwortlich für die Ausführung der Kommunikation ist in erster Linie den Portfoliokoordinator mit Hilfe des Managements für den ersten Punkt.

Die Kommunikation erfolgt innerhalb von maximal 3 (…) Tagen via Intranet (…)

Ablaufinhalte

1. Ziele & Ablauf  
   PK begrüßt, stellt Ziele & Ablauf vor. Die Planung sieht vor, die Inhalte innerhalb von 2/3 der maximalen Zeit abwickeln zu können.
2. Gesundheitsstatus des Projektportfolios  
   Die Liste der Projekte wird entlang der bisherigen Rangfolge durchgegangen. Dabei werden Status, Fortschritt, wesentliche Ergebnisse durch den PK zusammengefasst. Die Erörterung der einzelnen Projekte wird zeitlich durch eine maximale Dauer begrenzt. Diese ist je nach Ampelstatus unterschiedlich, nämlich (rot: 5min, gelb 2min, grün 1min). Ziel ist nicht, inhaltliche Projektprobleme zu lösen, sondern die Situation zu verstehen, um Portfolioentscheidungen begründen zu können und ggf. Aktivitäten im Nachgang aufzunehmen. Der PK moderiert diesen Teil straff. „Grüne“ Projekte werden nur in Ausnahmefällen thematisiert.
3. Vorstellung neuer, zu genehmigender Projektanträge  
   Die Vorstellung wird normalerweise durch den PK vorgenommen. Im Fokus steht dabei die Werthaltigkeit (via Projektwert), die Zielsetzung, der Nutzen und ein Blick auf Aufwand und Kosten; NICHT auf die Details / Detailplanung. Auch die Projektanträge müssen zeitbeschränkt vorgestellt werden (max. 5min (…)).
4. Aktuelle Rangfolge im Portfolio bestimmen  
   Die neue Rangfolge wird durch den PK vorgeschlagen und erläutert (z.B. Herleitung über Projektwert und damit Ableitung von strategischen Zielen sowie begründete Anpassung; wesentliche Änderungen seit dem letzten Meeting). Zeitbeschränkte Diskussion und Festlegung einer Rangfolge durch das PBM.
5. Bewertung von Alternativen  
   Weiterhin können Alternativen, die durch den PK vorbereitet wurden, betrachtet und bewertet werden. Ziel ist eine Grundlage für die im nächsten Punkt folgende Entscheidung zu erarbeiten.
6. Entscheidung des Projektportfolios  
   Das Projektportfolio muss für alle Initiativen und Projekte entschieden werden:
   * Eingereichte Initiativen genehmigen, vertagen, verwerfen
   * Projekte fortführen und/oder ändern, stoppen, beenden
7. Sicherung von notwendigen Aktivitäten  
   Aktivitäten an Kümmerer mit Termin vergeben

Regeln & Tipps

* Lieber ein entschieden unvollständiges Portfolio als ein vollständig unentschiedenes Portfolio
* Im PBM sollte nicht mit dem „Portfolio Designer“ im Tool Meisterplan direkt während des Meetings geplant werden. Dies ist - wenn überhaupt - erst für einen späteren Zeitpunkt passend. Stattdessen sollten lieber vorbereitete Präsentationsfolien mit Abzügen aus der Planung und Szenarien genutzt werden.
* Jeweils nach den anfänglichen Portfolio Board Meetings (die ersten 3 (…)) sowie später in regelmäßigen Abständen (alle 3 Meetings (…)) sollten explizit eingeplante Lessons Learned Einheiten am Ende des PBMs mit den Teilnehmern genutzt werden, den Ablauf und die dargestellten Informationen zu verbessern.
* Wichtig ist das „Mindset“ im Meeting: Es geht um das Portfolio im Ganzen und nicht um das Ausdiskutieren einzelner Projektstatus oder gar Projektdetailplanungen.
* Der Portfoliokoordinator ist auch außerhalb des PBM Owner und Ansprechpartner für das Portfolio
* Eine gute Vorbereitung mit Hilfe der Teil-Portfoliokoordinatoren ist die halbe Miete für den Erfolg des Portfolio Board Meetings