Meeting Card “Pipeline Review Meeting”

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

Zweck & Häufigkeit & Dauer

Im Pipeline Review Meeting („PRM“) (…) werden neue Initiativen in Vergleich zu anderen Initiativen gebracht, um eine erste priorisierte Rangfolge zu erhalten. Diese dient als Grundlage für die spätere Entscheidung des Projektportfolios im Portfolio Board Meeting.
Teilnehmer des Meetings sind Mitglieder des „Pipeline Review Committee“. Diese legen in diesem Meeting wesentlich die Priorisierung vorab fest und sind dadurch häufig Sprachrohr der 2. Entscheiderebene.

Das PRM tagt jeweils im Vorfeld zum Portfolio Board Meeting und damit 1x im Monat (…). Es wird mit einer Dauer von jeweils 2 (…) Stunden angesetzt. Organisator ist der Portfoliokoordinator („PK“) (…).

Aufgaben

* Finale Qualitätssicherung der aktuellen Projektanträge
* Validierung der Projektwerte dieser neuen Initiativen und Vergleich untereinander
* Festlegen einer priorisierten Rangfolge für die Initiativen
* Vorlegen der Initiativen zum nächsten Portfolio Board Meeting, Zurückstellen oder Verwerfen

Teilnehmer & Rollen

* Portfoliokoordinator (…) zur Vorbereitung, Moderation und Sicherstellung der Ergebnisse des PRM
* Pipeline Review Committee: Festgelegter Teilnehmerkreis aus dem Management für den betrachteten Portfoliobereich. Es ist für eine Stellvertreterregelung zu sorgen.
* (Sub-) Portfoliomanager
* Initiatoren als Vertreter der Initiativen, falls nötig

Vorbereitung

Das PRM wird durch den Portfoliokoordinator vorbereitet. Dabei werden die in den Proposal Coachings bereits qualitätsgesicherten, vorgelegten Initiativen in ein Arbeitsportfolio gebracht (Stage Gate = „seeking review“ (…)) und den Teilnehmern 1 (…) Tag vorab zur Verfügung gestellt. Ein Vertreter für jede Initiative wird festgelegt, meist der am stärksten in das Thema involvierte Teilnehmer des PRM. Dies kann jedes Mitglied des PRMs, der PK aufgrund seiner Vorgespräche oder Coachings oder der speziell zum PRM eingeladene Initiator der Initiative sein.

Agenda

1. Ziele & Ablauf
2. Übersicht über Initiativen
3. Durchsprache der einzelnen Initiativen
4. Aktuelle Rangfolge im Portfolio bestimmen
5. Sicherung von notwendigen Aktivitäten

Kommunikation der Ergebnisse

Sollte eine Initiative im Pipeline Review Meeting abgelehnt oder zurückgestellt werden, muss der Initiator entsprechend informiert werden (vor Portfolio Board Meeting).

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. Übersicht über Initiativen
PK gibt einen Überblick der neuen Initiativen, die im Portfolio mit aufgenommen werden sollen. Es erfolgt dabei eine Abschätzung der zeitlichen Machbarkeit für die Validierung. Ggf. werden Initiativen zurückgestellt bzw. geparkt.
3. Durchsprache der einzelnen Initiativen
Die Kurzvorstellung der Initiativen erfolgt durch den vorab bestimmten Vertreter (s.o.). Es können Verständnisfragen geklärt werden. Allerdings ist auf das Zeitmaximum zu achten. Danach werden die Projektwerte betrachtet und vom Teilnehmerkreis validiert. Herrscht Uneinigkeit, hilft häufig ein paarweiser Vergleich zu anderen Initiativen (Ist Initiative X werthaltiger oder weniger werthaltig als Initiative Y?). Ist dennoch kein Konsens zu finden, wird dies für das Portfolio Board Meeting als entscheidende Instanz vermerkt.
4. Aktuelle Rangfolge im Portfolio bestimmen
Anhand der Projektwerte und ggf. manueller Änderung der Reihenfolge wird eine Rangfolge bestimmt. Diese Priorisierung des Portfolios dient als Input für das Portfolio Board Meeting.
5. Sicherung von notwendigen Aktivitäten
Für eventuelle offene Punkte werden Aktivitäten an Kümmerer mit Termin vergeben. Insbesondere ist die Kommunikation der Resultate zu festzulegen. Weiterhin muss der PK im Nachgang die besprochenen und priorisierten Initiativen im Genehmigungsprozess weiterbefördern (Stage Gate = „seeking approval“ (…)).

Regeln & Tipps

* Im Portfolio Review Meeting liegt die gemeinsame „Normierung“ und aufgrund dessen die Priorisierung aus Unternehmenssicht im Fokus. Ziel ist es, dass später bei knapper Kapazität die wertvollsten Initiativen umgesetzt und die weniger wertvollen Initiativen zurückgestellt werden.
* Das Setzen der Ausschlussgrenze ist zu diesem Zeitpunkt noch nicht notwendig. Durch eine spätere zeitliche Gestaltung des Portfolios oder Entscheidungen zu Kapazitätsänderungen kann die Ausschlussgrenze ganz unterschiedlich ausfallen – dies wird in der Vorbereitung zum und schließlich im Portfolio Board Meeting betrachtet.
* Manchmal unterstützt die Bildung von Subportfolios und die Priorisierung innerhalb des Subportfolios, um dann die Subportfolios ineinander zu schieben.
* Jeweils nach den anfänglichen Portfolio Review 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.