

PROJEKTI-, PROGRAMMI- JA PORTFELLIJUHTIMINE
Portfellijuhtimise juhised

Project, programme and portfolio management
Guidance on portfolio management
(ISO 21504:2022, identical)



EESTI STANDARDI EESSÕNA

See Eesti standard on

- rahvusvahelise standardi ISO 21504:2022 ingliskeelse teksti sisu poolest identne tõlge eesti keelde ja sellel on sama staatus mis ümbertrüki meetodil vastu võetud originaalversioonil. Tõlgenduserimeelsuste korral tuleb lähtuda ametlikes keeltes avaldatud tekstidest;
- jõustunud Eesti standardina jaanuaris 2023;
- eesti keeles avaldatud sellekohase teate ilmumisega EVS Teataja 2023. aasta jaanuarikuu numbris.

Standardi tõlke koostamise ettepaneku on esitanud Eesti Projektijuhtimise Assotsiatsioon, standardi tõlkimist on korraldanud Eesti Standardimis- ja Akrediteerimiskeskus ning rahastanud Majandus- ja Kommunikatsiooniministeerium.

Standardi on tõlkinud Arvi Kuura.

See standard on rahvusvahelise standardi ISO 21504:2022 eestikeelne [et] versioon. Teksti tõlke on avaldanud Eesti Standardimis- ja Akrediteerimiskeskus ning sellel on sama staatus ametlike keelte versioonidega.

This standard is the Estonian [et] version of the International Standard ISO 21504:2022. It was translated by the Estonian Centre for Standardisation and Accreditation. It has the same status as the official versions.

Tagasisidet standardi sisu kohta on võimalik edastada, kasutades EVS-i veebilehel asuvat tagasiside vormi või saates e-kirja meiliaadressile standardiosakond@evs.ee.

ICS 03.100.01

Standardite reprodutseerimise ja levitamise õigus kuulub Eesti Standardimis- ja Akrediteerimiskeskusele

Andmete paljundamine, taastekitamine, kopeerimine, salvestamine elektroonsesse süsteemi või edastamine ükskõik millises vormis või millisel teel ilma Eesti Standardimis- ja Akrediteerimiskeskuse kirjaliku loata on keelatud.

Kui Teil on küsimusi standardite autoriõiguse kaitse kohta, võtke palun ühendust Eesti Standardimis- ja Akrediteerimiskeskusega: Koduleht www.evs.ee; telefon 605 5050; e-post info@evs.ee

SISUKORD

EESSÕNA.....	V
SISSEJUHATUS.....	VI
1 KÄSITLUSALA.....	1
2 NORMIVIITED	1
3 TERMINID JA MÄÄRATLUSED.....	1
4 PORTFELLIJUHTIMISE PÕHIMÕTTED.....	3
4.1 Portfelli juhtimise kontekst ja vajadus	3
4.2 Ülevaade portfelli juhtimisest.....	4
4.2.1 Portfelli juhtimine.....	4
4.2.2 Portfelli struktuur.....	5
4.2.3 Võimekused ja piirangud.....	5
4.2.4 Võimalused ja ohud.....	6
4.3 Rollid ja kohustused	6
4.3.1 Üldpõhimõtted	6
4.3.2 Otsustusõiguste määratlemine portfelli sisule.....	6
4.4 Huvipoolte kaasamine ja juhtimine.....	6
5 PORTFELLIJUHTIMISE EELDUSED.....	6
5.1 Ülevaade	6
5.2 Portfelli juhtimise põhjendus	7
5.3 Portfelli juhtimise raamistik	7
5.4 Portfelli komponentide tüübid.....	7
5.5 Portfelli komponentide valiku ja prioriteetide seadmise kriteeriumid	7
5.6 Ühitamine organisatsiooniliste protsesside ja süsteemidega	7
5.7 Portfelli nähtavus.....	8
5.8 Portfelli tulemusaruandluse struktuur.....	8
5.9 Portfelli juhtimise parendamine.....	8
5.10 Portfelli valitsemine.....	9
6 PORTFELLIDE JUHTIMINE	9
6.1 Ülevaade	9
6.2 Portfelli eesmärkide määratlemine.....	9
6.3 Potentsiaalsete portfelli komponentide tuvastamine	9
6.4 Portfelli plaani määratlemine	9
6.5 Portfelli komponentide hindamine ja valimine.....	10
6.5.1 Ülevaade	10
6.5.2 Hetkeseisu hindamine	10
6.5.3 Portfelli komponentide valimine.....	10
6.6 Portfelli ühitamine strateegiliste eesmärkidega.....	10
6.6.1 Ülevaade	10
6.6.2 Ühitamine organisatsiooni strateegiliste eesmärkidega.....	10
6.6.3 Ühituse hoidmine riskitaluvuse ning ressursisuuatlikkuse ja võimekusega	11
6.6.4 Ühitamistegevuste tulemuste dokumenteerimine ja hindamine.....	11
6.7 Portfelli tulemuslikkuse hindamine ja aruandlus	11
6.7.1 Ülevaade	11
6.7.2 Portfelli tulemuslikkuse mõõtmise võrdlusaluse kehtestamine.....	11
6.7.3 Portfelli tulemuslikkuse juhtimine.....	11
6.7.4 Portfelli tulemusaruandlus.....	12
6.7.5 Kasu integreerimise juhtimine.....	12
6.8 Portfelli tasakaalustamine ja optimeerimine.....	12

6.8.1	Ülevaade	12
6.8.2	Portfelli komponentide optimeerimine	12
6.8.3	Portfelli alahoid	13
6.8.4	Ressursside optimeerimine	13
6.8.5	Portfelli riskide juhtimine	13
6.8.6	Portfelli muudatuste juhtimine	14
	Kirjandus	15

EESSÕNA

ISO (International Organization for Standardization) on ülemaailmne rahvuslike standardimisorganisatsioonide (ISO rahvuslike liikmesorganisatsioonide) föderatsioon. Tavaliselt tegelevad rahvusvahelise standardi koostamisega ISO tehnilised komiteed. Kõigil rahvuslikel liikmesorganisatsioonidel, kes on mingi tehnilise komitee pädevusse kuuluvast valdkonnast huvitatud, on õigus selle komitee tegevusest osa võtta. Selles töös osalevad käsikäes ISO-ga ka rahvusvahelised ja riiklikud organisatsioonid ning vabaühendused. Kõigis elektrotehnika standardimist puudutavates küsimustes teeb ISO tihedat koostööd Rahvusvahelise Elektrotehnikakomisjoniga (IEC).

Selle dokumendi väljatöötamiseks kasutatud ja edasiseks haldamiseks mõeldud protseduurid on kirjeldatud ISO/IEC direktiivide 1. osas. Eriti tuleb silmas pidada eri heakskiidukriteeriumeid, mis on eri liiki ISO dokumentide puhul vajalikud. See dokument on kavandatud ISO/IEC direktiivide 2. osas esitatud toimetamisreeglite kohaselt (vt www.iso.org/directives).

Tuleb pöörata tähelepanu võimalusele, et standardi mõni osa võib olla patendiõiguse objekt. ISO ei vastuta sellis(t)e patendiõigus(t)e väljaselgitamise ega selgumise eest. Dokumendi väljatöötamise jooksul väljaselgitatud või selgunud patendiõiguste üksikasjad on esitatud peatükis „Sissejuhatus“ ja/või ISO-le saadetud patentide deklaratsioonide loetelus (vt www.iso.org/patents).

Mis tahes selles dokumendis kasutatud ärideline käibenimi on kasutajate abistamise eesmärgil esitatud teave ja ei kujuta endast toetusavaldust.

Selgitused standardite vabatahtliku kasutuse ja vastavushindamisega seotud ISO eriomaste terminite ja väljendite kohta ning teave selle kohta, kuidas ISO järgib WTO tehniliste kaubandustõkete lepingus sätestatud põhimõtteid, on esitatud järgmisel aadressil: www.iso.org/iso/foreword.html.

Selle dokumendi on koostanud tehniline komitee ISO/TC 258 „Project, programme and portfolio management“.

Teine väljaanne tühistab ja asendab esimest väljaannet (ISO 21504:2015), mis on tehniliselt üle vaadatud. Peamised muudatused on järgmised:

— terminid ja määratlused, joonised ja tekst on viidud vastavusse standarditega ISO 21500:2021 ja ISO 21502:2020.

Igasugune tagasiside või küsimused selle dokumendi kohta tuleks suunata dokumendi kasutaja rahvuslikule standardimisorganisatsioonile. Täielik loetelu nende organisatsioonide kohta on leitav veebilehelt www.iso.org/members.html.

SISSEJUHATUS

See dokument annab juhised projektide ja programmide portfelli juhtimise põhimõtete kohta. Tavaliselt toetab projekti- ja programmiportfelli juhtimine organisatsiooni strateegiaid väärtuse pakkumiseks.

Selle dokumendi kasutajateks on mõeldud järgmised:

- a) organisatsiooni strateegia kehtestamise ja rakendamise ning äritegevuse planeerimise eest vastutavad tippjuhid ja -juhtkondade liikmed;
- b) projektide, programmide ja portfelli valiku, volitamise ja valitsemise eest vastutavad otsustajad;
- c) projekti- ja programmiportfelli rakendamise ja juhtimise eest vastutavad meeskonnad ja isikud;
- d) projekti- ja programmijuhid ning muud huvipooled.

1 KÄSITLUSALA

See dokument annab juhised projektide ja programmide portfelli juhtimise põhimõtete kohta. See dokument on asjakohane igat tüüpi, sealhulgas avaliku või erasektori, igasuguse suurusega või mis tahes sektorisse kuuluvate organisatsioonide jaoks.

Selles dokumendis esitatud juhised on mõeldud kohandamiseks, et need sobiks iga projekti- ja programmiportfelli eriomase keskkonnaga.

See dokument ei anna juhiseid projektijuhtimise, programmijuhtimise ega muude eriomaste portfelli juhtimise tüüpide (nagu nt finantsportfelli juhtimise) kohta.

2 NORMIVIITED

Selles dokumendis ei ole normiviiteid.

3 TERMINID JA MÄÄRATLUSED

Standardi rakendamisel kasutatakse allpool esitatud termineid ja määratlusi.

ISO ja IEC hoiavad alal standardimisel kasutamiseks olevaid terminoloogilisi andmebaase järgmistel aadressidel:

- ISO veebipõhine lugemisplatvorm: kättesaadav veebilehelt <https://www.iso.org/obp/>;
- IEC Electropedia: kättesaadav veebilehelt <https://www.electropedia.org/>.

3.1

võrdlusalus (*baseline*)

alus, mille suhtes projekti edenemist jälgitakse ja kontrollitakse

[ALLIKAS: ISO/TR 21506:2018, 3.5]

3.2

kasu (*benefit*)

loodud eelis, väärtus või muu positiivne mõju

[ALLIKAS: ISO/TR 21506:2018, 3.6]

3.3

valitsemine (*governance*)

põhimõtted, poliitikad ja raamistik, millest lähtudes organisatsiooni suunatakse ja kontrollitakse

[ALLIKAS: ISO/TR 21506:2018, 3.25]

3.4

valitsev kogu (*governing body*)

isik, rühm või üksus, kes vastutab ühe või mitme organisatsiooni või organisatsiooni osa *valitsemise* (3.3) eest

[ALLIKAS: ISO/TR 21506:2018, 3.26]