

PROJEKTI-, PROGRAMMI- JA PORTFELLIJUHTIMINE
Programmijuhtimise juhised

Project, programme and portfolio management
Guidance on programme management
(ISO 21503:2022, identical)



EESTI STANDARDI EESSÕNA

See Eesti standard on

- rahvusvahelise standardi ISO 21503:2022 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 inglise keeles juulis 2023;
- eesti keeles avaldatud sellekohase teate ilmumisega EVS Teataja 2023. aasta juulikuu 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.

Standardi mõnedele sätetele on lisatud Eesti olusid arvestavaid märkusi, selgitusi ja täiendusi, mis on tähistatud Eesti maatahisega EE.

See standard on rahvusvahelise standardi ISO 21503:2022 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 21503:2022. 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 PROGRAMMIDE JA PROGRAMMIJUHTIMISE KONTSEPTSIOONID.....	3
4.1 Üldist.....	3
4.2 Programmide kontseptsioonid	3
4.2.1 Üldist.....	3
4.2.2 Programmi omadused	3
4.2.3 Programmi otstarve.....	4
4.2.4 Programmi loomine.....	4
4.2.5 Programmi ühitamine.....	5
4.2.6 Programmi struktuur.....	5
4.2.7 Programmi huvipooled.....	6
4.3 Programmijuhtimise kontseptsioonid.....	6
4.3.1 Üldist.....	6
4.3.2 Programmijuhtimine.....	6
4.3.3 Programmijuhtimise otstarve	7
4.3.4 Programmi elutsükel	8
5 PROGRAMMIJUHTIMISE EELDUSED.....	8
5.1 Üldist.....	8
5.2 Programmijuhtimise vajaduse hindamine.....	8
5.3 Programmijuhtimise rakendamine organisatsioonides.....	9
5.4 Programmide valitsemine.....	10
5.5 Programmi rollide ja pädevuste kehtestamine	10
5.5.1 Üldist.....	10
5.5.2 Programmiomanik	10
5.5.3 Programmijuht.....	11
5.5.4 Programmi juhtimismeeskond.....	11
6 PROGRAMMI JUHTIMINE	11
6.1 Üldist.....	11
6.2 Programmi loomine.....	11
6.2.1 Üldist.....	11
6.2.2 Raamistik programmijuhtimiseks.....	12
6.2.3 Programmi kujundamine ja kavandamine.....	12
6.3 Programmi integreerimine	12
6.3.1 Üldist.....	12
6.3.2 Strateegiline integreerimine	12
6.3.3 Nõuete integreerimine.....	12
6.3.4 Komponentide integreerimine.....	12
6.3.5 Funktsionaalne integreerimine	13
6.4 Programmijuhtimise menetlused	13
6.4.1 Üldist.....	13
6.4.2 Riskide ja vahejuhtumite juhtimine	13
6.4.3 Muudatuste kontroll.....	14
6.4.4 Kvaliteedijuhtimine	14
6.4.5 Ressursside juhtimine.....	14

6.4.6	Ajastamine	14
6.4.7	Eelarve ja finantsjuhtimine	14
6.4.8	Huvipoolte kaasamine ja aruandlus	14
6.5	Programmi kontroll	15
6.6	Kasu juhtimine	15
6.6.1	Üldist	15
6.6.2	Kasu määratlemine ja analüüs	15
6.6.3	Kasu kontroll	15
6.7	Programmi lõpetamine	16
	Kirjandus	17

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 21503:2017), 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 ja 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 juhiseid programmide juhtimise kontseptsioonide, eelduste ja menetluste kohta, mis on olulised programmide tulemuslikkuse jaoks ja mõjutavad seda.

Selle dokumendi kasutajateks on mõeldud järgmised:

- tippjuhid ja -juhtkondade liikmed ning programmide heakskiitmisega seotud isikud;
- programme juhtivad ja neis osalevad isikud;
- rahvuslike või organisatsiooniliste standardite arendajad;
- programmijuhtimise meetodite ja protsesside arendajad.

Seda dokumenti saab kohandada vastamaks iga organisatsiooni või isiku vajadustele, et nad saaks paremini rakendada programmijuhtimise kontseptsioone, eeldusi ja menetlusi.

1 KÄSITLUSALA

See dokument annab juhised programmijuhtimiseks. See dokument on rakendatav igat tüüpi, sealhulgas avaliku või erasektori, igasuguse suurusega või mis tahes sektorisse kuuluvates organisatsioonides, samuti igat tüüpi programmides sõltumata nende keerukusest.

See dokument annab üldised kirjeldused asjakohastest terminitest, määratlustest, kontseptsioonidest, eeldustest ja menetlustest koos rollide ja vastutusega, mis moodustavad programmijuhtimise hea tava. See dokument ei anna juhiseid protsesside, meetodite ega vahendite kohta.

2 NORMIVIITED

Sellel dokumendil 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

tulem (*deliverable*)

ainulaadne ja kontrollitav element, mille *projekt* (3.14) või *programm* (3.10) peab tootma

[ALLIKAS: ISO 21502:2020, 3.9, muudetud –lisatud on sõnad „or programme“.]

3.4

valitsemine (*governance*)

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

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

3.5

valitsev kogu (*governing body*)

isik, rühm või üksus, kes vastutab ühe või mitme organisatsiooni või organisatsiooni osa *valitsemise* (3.4) eest

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