

DIN ISO 21504:2025-12 (D/E)

Projekt-, Programm- und Portfoliomanagement - Leitlinien zum Portfoliomanagement
(ISO 21504:2022); Text Deutsch und Englisch

Project, programme and portfolio management - Guidance on portfolio management
(ISO 21504:2022); Text in German and English

Inhalt

	Seite
Nationales Vorwort	4
Vorwort	5
Einleitung	6
1 Anwendungsbereich	7
2 Normative Verweisungen	7
3 Begriffe	7
4 Grundsätze des Portfoliomanagements	9
4.1 Kontext und Notwendigkeit des Portfoliomanagements	9
4.2 Übersicht über das Portfoliomanagement	10
4.2.1 Portfoliomanagement	10
4.2.2 Portfoliostruktur	11
4.2.3 Fähigkeiten und Einschränkungen	11
4.2.4 Chancen und Bedrohungen	12
4.3 Rollen und Verantwortlichkeiten	12
4.3.1 Allgemeine Grundsätze	12
4.3.2 Festlegung von Entscheidungsbefugnissen für die Inhalte des Portfolios	12
4.4 Einbeziehung und Management von Stakeholdern	12
5 Voraussetzungen für das Portfoliomanagement	13
5.1 Allgemeines	13
5.2 Begründung des Portfoliomanagements	13
5.3 Rahmen des Portfoliomanagements	13
5.4 Arten von Portfolioelementen	13
5.5 Kriterien für die Auswahl und Priorisierung von Portfolioelementen	13
5.6 Abstimmung mit Organisationsprozessen und -systemen	14
5.7 Sichtbarkeit des Portfolios	14
5.8 Aufbau der Berichterstattung über die Leistung des Portfolios	14
5.9 Verbesserung des Portfoliomanagements	15
5.10 Portfolio-Governance	15
6 Management von Portfolios	15
6.1 Allgemeines	15
6.2 Festlegung der Ziele des Portfolios	16
6.3 Ermittlung potenzieller Portfolioelemente	16
6.4 Festlegung des Portfolioplans	16
6.5 Bewertung und Auswahl von Portfolioelementen	16
6.5.1 Allgemeines	16
6.5.2 Bewertung des aktuellen Stands	17
6.5.3 Auswahl von Portfolioelementen	17
6.6 Prüfung der Ausrichtung des Portfolios auf die strategischen Ziele	17
6.6.1 Allgemeines	17
6.6.2 Abstimmung mit den strategischen Zielen der Organisation	17
6.6.3 Anpassung an Risikotoleranz, Verfügbarkeit und Fähigkeiten der Ressourcen	17
6.6.4 Dokumentation und Evaluierung der Ergebnisse von Abstimmungsmaßnahmen	18
6.7 Bewerten und Berichten über die Leistung des Portfolios	18
6.7.1 Allgemeines	18
6.7.2 Festlegen der Grundlage für die Messung der Leistung des Portfolios	18
6.7.3 Management der Leistung des Portfolios	19
6.7.4 Berichterstattung über die Leistung des Portfolios	19
6.7.5 Management der Nutzenintegration	19
6.8 Ausgewogenheit und Optimierung des Portfolios	20
6.8.1 Allgemeines	20
6.8.2 Optimierung der Portfolioelemente	20

6.8.3	Erhaltung des Portfolios	20
6.8.4	Optimierung der Ressourcen	20
6.8.5	Management von Risiken im Portfolio	21
6.8.6	Steuerung von Änderungen im Portfolio	21
	Literaturhinweise	22

Bilder

Bild 1	— Beispiel für ein Portfoliomanagement im Zusammenhang mit Governance und Projekt- und Programmmanagement	10
Bild 2	— Beispiel für die Umsetzung der Strategie	11
Bild 3	— Beispiel für die Beziehung zwischen Projekten, Programmen und Portfolios	11

Contents

Page

Foreword	v
Introduction	vi
1	Scope	1
2	Normative references	1
3	Terms and definitions	1
4	Principles of portfolio management	3
4.1	Context and need for portfolio management.....	3
4.2	Overview of portfolio management.....	4
4.2.1	Portfolio management.....	4
4.2.2	Portfolio structure.....	5
4.2.3	Capabilities and constraints.....	5
4.2.4	Opportunities and threats.....	6
4.3	Roles and responsibilities.....	6
4.3.1	General principles.....	6
4.3.2	Defining decision rights for portfolio content.....	6
4.4	Stakeholder engagement and management.....	6
5	Prerequisites for portfolio management	6
5.1	Overview.....	6
5.2	Justification for portfolio management.....	7
5.3	Portfolio management framework.....	7
5.4	Types of portfolio components.....	7
5.5	Criteria for selecting and prioritizing portfolio components.....	7
5.6	Alignment with organizational processes and systems.....	7
5.7	Visibility of the portfolio.....	8
5.8	Portfolio performance reporting structure.....	8
5.9	Improving portfolio management.....	8
5.10	Governance of portfolios.....	9
6	Managing portfolios	9
6.1	Overview.....	9
6.2	Defining the portfolio objectives.....	9
6.3	Identifying potential portfolio components.....	9
6.4	Defining the portfolio plan.....	9
6.5	Assessing and selecting portfolio components.....	10
6.5.1	Overview.....	10
6.5.2	Assessing current state.....	10
6.5.3	Selecting portfolio components.....	10
6.6	Validating portfolio alignment to strategic objectives.....	10
6.6.1	Overview.....	10
6.6.2	Alignment with the strategic objectives of the organization.....	11

6.6.3	Maintaining alignment with risk tolerance and resource capacity and capability.....	11
6.6.4	Documenting and evaluating results of alignment actions.....	11
6.7	Evaluating and reporting the performance of the portfolio.....	11
6.7.1	Overview	11
6.7.2	Establishing the performance measurement baseline of the portfolio.....	11
6.7.3	Managing portfolio performance	12
6.7.4	Reporting the performance of the portfolio.....	12
6.7.5	Managing the integration of benefits.....	12
6.8	Balancing and optimizing the portfolio	13
6.8.1	Overview	13
6.8.2	Optimizing portfolio components.....	13
6.8.3	Maintaining the portfolio	13
6.8.4	Optimizing resources.....	13
6.8.5	Managing portfolio risks.....	14
6.8.6	Controlling changes to the portfolio.....	14
Bibliography.....		15