



# 中华人民共和国国家标准

GB/T 41245—2022/ISO 21505:2017

---

## 项目、项目群和项目组合管理 治理指南

Project, programme and portfolio management—Guidance on governance

(ISO 21505:2017, IDT)

2022-03-09 发布

2022-10-01 实施

---

国家市场监督管理总局  
国家标准化管理委员会 发布

## 目 次

前言 .....	III
引言 .....	IV
1 范围 .....	1
2 规范性引用文件 .....	1
3 术语和定义 .....	1
4 背景 .....	2
4.1 组织的治理 .....	2
4.2 治理主体 .....	2
4.3 治理和管理的区别 .....	3
5 项目、项目群和项目组合的治理 .....	3
5.1 概述 .....	3
5.2 价值观 .....	3
5.3 原则 .....	3
5.4 项目、项目群和项目组合的治理指南 .....	4
5.4.1 概述 .....	4
5.4.2 指南 .....	4
5.4.3 项目、项目群和项目组合绩效 .....	4
5.4.4 可持续性和道德规范 .....	4
5.4.5 利益相关方 .....	4
5.4.6 管理方针 .....	5
5.5 框架 .....	5
5.5.1 概述 .....	5
5.5.2 治理接口 .....	6
5.5.3 治理框架的实现和维护 .....	6
6 项目治理 .....	7
6.1 概述 .....	7
6.2 项目治理主体 .....	7
6.3 项目治理指南 .....	8
6.3.1 概述 .....	8
6.3.2 项目的管理方针 .....	8
6.3.3 风险 .....	8
6.3.4 项目决策关口 .....	8
6.3.5 利益相关方 .....	8

6.3.6	项目的审计、审查或保证	8
6.3.7	可持续性和法定要求	8
6.3.8	报告	8
6.4	框架	8
7	项目群治理	9
7.1	概述	9
7.2	项目群治理主体	9
7.3	项目群治理指南	10
7.3.1	概述	10
7.3.2	项目群的管理方针	10
7.3.3	风险	10
7.3.4	项目群决策关口	10
7.3.5	利益相关方	10
7.3.6	项目群的审计、审查或保证	10
7.3.7	可持续性和法定要求	10
7.3.8	报告	11
7.4	框架	11
8	项目组合治理	11
8.1	概述	11
8.2	项目组合治理主体	11
8.3	项目组合治理指南	12
8.3.1	概述	12
8.3.2	项目组合的管理方针	12
8.3.3	风险	12
8.3.4	利益相关方	12
8.3.5	项目组合的审计或审查	12
8.3.6	可持续性和法定要求	13
8.3.7	报告	13
8.4	框架	13
附录 A (资料性)	治理框架的实施、持续改进和维持	14
参考文献		15

## 前 言

本文件按照 GB/T 1.1—2020《标准化工作导则 第1部分：标准化文件的结构和起草规则》的规定起草。

本文件等同采用 ISO 21505:2017《项目、项目群和项目组合管理 治理指南》。

请注意本文件的某些内容可能涉及专利。本文件的发布机构不承担识别专利的责任。

本文件由全国项目管理标准化技术委员会(SAC/TC 343)提出并归口。

本文件起草单位：上海市质量和标准化研究院、中国航空综合技术研究所、安徽标王农牧有限公司、伊莉雅(厦门)生态开发有限公司、中国船舶重工集团公司第七一四研究所、丽阳电梯工程有限公司、中国标准化协会、深圳斯坦达咨询有限公司、中国标准科技集团有限公司、北京遥感设备研究所、河南驼人医疗器械集团有限公司、浙江鸿良环境工程股份有限公司、广东华昌集团有限公司、佛山市禾才科技服务有限公司、苍南县塑料行业协会、山东高速股份有限公司、山东省标准化研究院、中广核工程有限公司、杭州市质量技术监督检测院、浙江省标准化协会、国家海洋标准计量中心、义乌市标准化研究院、中肆工程咨询有限公司、浙江联达工程项目管理有限公司。

本文件主要起草人：马娜、于洋、贺丝雨、顾君剑、王夺标、李天民、张旭东、路欢欢、庄智一、宋永杰、曾相戈、孙成、陈智勇、高德峰、顾佳期、张宇航、张再春、俞彪、吴峰、贾宝山、胡柏松、戴珏如、宋彪韬、王平、岳阳、王会娟、崔景强、李文君、曾凤英、郭加林、王燕玲、许良然、王树兴、戚俊丽、刘志强、谢淑娟、罗璋、王皓、童俊、郑虹、张欢、叶盛林、张燕歌、周瑾、周江、陈凌燕、虞选群、朱向东、宋涛。

## 引 言

本文件描述了项目、项目群和项目组合治理的背景和指导原则。

项目、项目群和项目组合治理包括但不限于与项目、项目群和项目组合相关的领域。组织可以使用本文件进行任何一个或全部项目、项目群和项目组合的治理。

本文件旨在用于任何规模和复杂性的组织和群体组织的项目、项目群和项目组合,但可能需要针对不同组织进行裁剪。此外,本文件旨在为治理主体以及在组织中承担治理责任的高级管理人员提供指导。

本文件涉及治理项目、治理项目群和治理项目组合,这些术语和项目治理、项目群治理和项目组合治理这几个术语是可互换的。然而,对于单个项目或项目群的治理与多个项目和项目群的治理是有所区别的。

遵循本文件确立的项目、项目群和项目组合治理指南有助于:

- 改进责任制和透明度;
- 提高利益相关方的参与度;
- 减少组织风险;
- 增加实现可持续性成果、收益及强化机遇的可能性;
- 增进沟通;
- 改善关于价值观、道德规范和指导原则的清晰性。

# 项目、项目群和项目组合管理 治理指南

## 1 范围

本文件提供了项目、项目群和项目组合治理的实施背景,并给出了项目、项目群和项目组合的治理指南。本文件还可用于项目、项目群和项目组合治理功能的评估、保证及查验。

注:本文件中,术语“项目组合”用于指“项目和项目群的项目组合”,“项目群”用于指“相关项目和其他相关工作的项目群”。

本文件适用于对项目、项目群和项目组合治理有影响或做出决定的治理主体和高级管理人员。本文件也可为执行项目、项目群和项目组合的人员提供指导,例如发起人、指导委员会、项目组合所有者和项目管理办公室。

本文件也适用于项目、项目群和项目组合的管理者,以及在项目、项目群和项目组合制定和实施过程中涉及的利益相关方。对本文件感兴趣的其他受众包括在项目、项目群和项目组合中提供咨询、协助或工作的相关人员。

## 2 规范性引用文件

本文件没有规范性引用文件。

## 3 术语和定义

下列术语和定义适用于本文件。

### 3.1

**治理 governance**

用来指导和控制组织的原则、方针和框架。

### 3.2

**利益相关方 stakeholder**

在某一项目、项目群、项目组合或组织治理的任何方面,有利益关系、或可能有影响、或可能受影响、或自认为受影响的个人、群体或组织。

### 3.3

**风险 risk**

具有潜在的正面或负面影响的不确定事件或事件集合。

### 3.4

**收益 benefit**

创造的优势、价值或其他积极影响。

### 3.5

**治理主体 governing body**

负责治理单一组织、多个组织或组织某一部分的个人、群体或实体。