

PM-ZERT

Zertifizierungsstelle der GPM

Taxonomie Portfoliomanagement ICB 4.0

© GPM Deutsche Gesellschaft für Projektmanagement e. V.



PM-ZERT ist die
Zertifizierungsstelle der
GPM Deutsche Gesellschaft
für Projektmanagement e. V.



Die GPM ist Mitglied der
IPMA International Project
Management Association.



Deutsche
Akkreditierungsstelle
D-ZP-16063-01-00

Inhaltsverzeichnis

1. Gültigkeit	3
2. ICB 4.0 Taxonomie – Portfoliomanagement Level B / A.....	4

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Abkürzungsverzeichnis	3
Tabelle 2: Änderungen im Vergleich zur vorherigen Version	3

Abkürzungsverzeichnis

Abkürzung	Erklärung
ICB	Individual Competence Baseline

Tabelle 1: Abkürzungsverzeichnis

Änderungen im Vergleich zur vorherigen Version

Änderung	Seite/n
Integration ISO 9001 in 17024 – Hoheit des DAkkS – Entfernung des TÜV-Logos	1
Diverse Präzisierungen und Formatierungen	
Neues PM-ZERT Logo	

Tabelle 2: Änderungen im Vergleich zur vorherigen Version

1. Gültigkeit

Dieses Dokument gilt ab 28.02.2025.

Alle vorherigen Versionen sind durch die Begründung in „Änderungen im Vergleich zur vorherigen Version“ ungültig.

2. ICB 4.0 Taxonomie – Portfoliomanagement Level B / A

Nr.	CE	Inhalt	Kompetenzstufe	
			B	A
K.1 – Kontext 1	04.03.01	Strategie	2	3
K.1.1	04.03.01.01	Das Portfolio mit der Mission und der Vision der Organisation in Einklang bringen	2	3
K.1.2	04.03.01.02	Chancen identifizieren und ausschöpfen, die die Strategie der Organisation beeinflussen	2	3
K.1.3	04.03.01.03	Rechtfertigung für das Portfolio entwickeln und sicherstellen, dass die betriebswirtschaftlichen und/oder organisationalen Gründe, die zum Portfolio geführt haben, weiterhin bestehen	2	3
K.1.4	04.03.01.04	Kritische Erfolgsfaktoren (KEF) bestimmen, beurteilen und überprüfen	2	3
K.1.5	04.03.01.05	Key Performance Indikatoren (KPI) bestimmen, beurteilen und überprüfen	2	3
K.2 – Kontext 2	04.03.02	Governance, Strukturen und Prozesse	2	3
K.2.1	04.03.02.01	Die Grundlagen des Portfoliomanagements und deren Einführung kennen und anwenden	2	3
K.2.2	04.03.02.02	Die Grundlagen des Projekt- und Programmmanagements und deren Einführung kennen und anwenden	2	2
K.2.3	04.03.02.03	Das Portfolio mit den Entscheidungs- und Berichterstattungsstrukturen sowie den Qualitätsanforderungen der Organisation in Einklang bringen	2	3
K.2.4	04.03.02.04	Das Portfolio mit den Prozessen und Funktionen des HR in Einklang bringen	2	2
K.2.5	04.03.02.05	Das Portfolio mit den Finanz- und Controlling-Prozessen und Funktionen in Einklang bringen	2	3

Nr.	CE	Inhalt	Kompetenzstufe	
			B	A
K.3 – Kontext 3	04.03.03	Compliance, Standards und Regularien	2	2
K.3.1	04.03.03.01	Die für das Portfolio gültigen Rechtsvorschriften identifizieren und einhalten	2	2
K.3.2	04.03.03.02	Alle für das Portfolio und seine Komponenten relevanten Vorschriften für Sicherheit, Gesundheit und Umweltschutz (SGU) identifizieren und einhalten	2	2
K.3.3	04.03.03.03	Alle für das Portfolio relevanten Verhaltensregeln und Berufsvorschriften identifizieren und einhalten	3	3
K.3.4	04.03.03.04	Für das Portfolio relevante Prinzipien und Ziele der Nachhaltigkeit identifizieren und einhalten	2	3
K.3.5	04.03.03.05	Für das Portfolio relevante professionelle Standards und Tools beurteilen, nutzen und weiterentwickeln	3	3
K.3.6	04.03.03.06	Die Portfoliomanagementkompetenz der Organisation beurteilen, vergleichen und verbessern	2	3
K.4 – Kontext 4	04.03.04	Macht und Interessen	3	3
K.4.1	04.03.04.01	Persönliche Ambitionen und Interessen Dritter und deren potenzielle Auswirkungen auf das Portfolio und seiner Komponenten beurteilen sowie diese Kenntnisse zum Nutzen des Portfolios verwenden	3	3
K.4.2	04.03.04.02	Informellen Einfluss von Einzelpersonen und Personengruppen und deren potenzielle Auswirkungen auf das Portfolio und seine Komponenten beurteilen sowie diese Kenntnisse zum Nutzen des Portfolios verwenden	3	3
K.4.3	04.03.04.03	Persönlichkeiten und Arbeitsstile Dritter beurteilen und zum Nutzen des Portfolios einsetzen	2	3
K.5 – Kontext 5	04.03.05.	Kultur und Werte	2	3
K.5.1	04.03.05.01	Kultur und Werte der Gesellschaft und deren Auswirkungen auf das Portfolio und dessen Komponenten beurteilen	2	3
K.5.2	04.03.05.02	Das Portfolio und dessen Komponenten mit der formellen Kultur und den Werten der Organisation in Einklang bringen	2	2
K.5.3	04.03.05.03	Die informelle Kultur und Werte der Organisation und deren Auswirkungen auf das Portfolio und dessen Komponenten beurteilen	2	2

Nr.	CE	Inhalt	Kompetenzstufe	
			B	A
S.1 – Sozial 1	04.04.01.	Selbstreflexion und Selbstmanagement	2	3
S.1.1	04.04.01.01	Einfluss der eigenen Werte und persönlichen Erfahrungen auf die Arbeit identifizieren und reflektieren	2	3
S.1.2	04.04.01.02	Selbstvertrauen auf der Basis von persönlichen Stärken und Schwächen aufbauen	2	2
S.1.3	04.04.01.03	Persönliche Motivationen identifizieren und reflektieren, um persönliche Ziele zu setzen und darauf zu fokussieren	2	2
S.1.4	04.04.01.04	Eigene Arbeit abhängig von der Situation und den eigenen Ressourcen organisieren	2	2
S.1.5	04.04.01.05	Verantwortung für das persönliche Lernen und die persönliche Weiterentwicklung übernehmen	2	2
S.2 – Sozial 2	04.04.02.	Persönliche Integrität und Verlässlichkeit	2	3
S.2.1	04.04.02.01	Ethische Werte bei allen Entscheidungen und Handlungen anerkennen und anwenden	1	1
S.2.2	04.04.02.02	Nachhaltigkeit von Leistungen und Ergebnissen fördern	2	3
S.2.3	04.04.02.03	Verantwortung für die eigenen Entscheidungen und Handlungen übernehmen	2	2
S.2.4	04.04.02.04	Widerspruchsfrei handeln, Entscheidungen treffen und kommunizieren	2	2
S.2.5	04.04.02.05	Aufgaben sorgfältig erfüllen, um Vertrauen bei anderen zu schaffen	2	3
S.3 – Sozial 3	04.04.03.	Persönliche Kommunikation	3	3
S.3.1	04.04.03.01	Eindeutige und strukturierte Informationen an andere weitergeben und deren gleiches Verständnis sicherstellen	3	3
S.3.2	04.04.03.02	Offene Kommunikation ermöglichen und fördern	3	3
S.3.3	04.04.03.03	Kommunikationsarten und -kanäle auswählen, um die Bedürfnisse der Zielgruppe, der Situation und der Führungsebene zu erfüllen	3	3
S.3.4	04.04.03.04	Mit virtuellen Teams effektiv kommunizieren	3	3
S.3.5	04.04.03.05	Humor und Perspektivenwechsel angemessen verwenden	3	3

Nr.	CE	Inhalt	Kompetenzstufe	
			B	A
S.4 – Sozial 4	04.04.04.	Beziehungen und Engagement	2	2
S.4.1	04.04.04.01	Persönliche und berufliche Beziehungen aufbauen und pflegen	2	2
S.4.2	04.04.04.02	Soziale Netzwerke aufbauen, moderieren und an ihnen teilnehmen	2	2
S.4.3	04.04.04.03	Durch Zuhören, Verständnis und Unterstützung Empathie zeigen	2	2
S.4.4	04.04.04.04	Vertrauen und Respekt zeigen, indem andere ermutigt werden, ihre Meinungen und Bedenken zu äußern	2	2
S.4.5	04.04.04.05	Eigene Visionen und Ziele kommunizieren, um Engagement und Commitment Dritter zu erreichen	2	2
S.5 – Sozial 5	04.04.05.	Führung	3	3
S.5.1	04.04.05.01	Initiative ergreifen und proaktiv mit Rat und Tat zur Seite stehen	2	2
S.5.2	04.04.05.02	Ownership übernehmen und Commitment zeigen	3	3
S.5.3	04.04.05.03	Durch Vorgeben der Richtung, durch Coaching und Mentoring die Arbeit von Einzelpersonen und Teams leiten und verbessern	3	3
S.5.4	04.04.05.04	Macht und Einfluss angemessen auf Dritte ausüben, um die Ziele zu erreichen	3	3
S.5.5	04.04.05.04	Entscheidungen treffen, durchsetzen und überprüfen	3	3
S.6 – Sozial 6	04.04.06.	Teamwork	3	3
S.6.1	04.04.06.01	Das Team zusammenstellen und entwickeln	3	3
S.6.2	04.04.06.02	Zusammenarbeit und Netzwerken zwischen Teammitgliedern fördern	2	3
S.6.3	04.04.06.03	Die Entwicklung des Teams und der Teammitglieder ermöglichen, unterstützen und überprüfen	2	3
S.6.4	04.04.06.04	Teams durch das Delegieren von Aufgaben und Verantwortlichkeiten stärken	3	3
S.6.5	04.04.06.05	Fehler erkennen, um das Lernen aus Fehlern zu ermöglichen	2	3

Nr.	CE	Inhalt	Kompetenzstufe	
			B	A
S.7 – Sozial 7	04.04.07.	Konflikte und Krisen	3	3
S.7.1	04.04.07.01	Konflikte und Krisen antizipieren und, wenn möglich, verhindern	3	3
S.7.2	04.04.07.02	Ursachen und Auswirkungen von Konflikten und Krisen analysieren und angemessene Reaktionen auswählen	3	3
S.7.3	04.04.07.03	Konflikte und Krisen und/oder deren Auswirkungen lösen bzw. in ihnen vermitteln	3	3
S.7.4	04.04.07.04	Lernergebnisse aus Konflikten und Krisen identifizieren und weitergeben, um die zukünftige Arbeit zu verbessern	2	3
S.8 – Sozial 8	04.04.08.	Vielseitigkeit	3	3
S.8.1	04.04.08.01	Ein offenes und kreatives Umfeld schaffen und unterstützen	2	3
S.8.2	04.04.08.02	Konzeptionelles Denken anwenden, um Situationen zu analysieren und Lösungsstrategien zu definieren	3	3
S.8.3	04.04.08.03	Analytische Techniken anwenden, um Situationen, Informationen und Trends zu analysieren	3	3
S.8.4	04.04.08.04	Kreative Techniken fördern und anwenden, um Alternativen und Lösungen zu finden	2	2
S.8.5	04.04.08.05	Ganzheitliche Sicht auf das Portfolio und seinen Kontext fördern, um den Entscheidungsprozess zu verbessern	2	2
S.9 – Sozial 9	04.04.09.	Verhandlungen	2	3
S.9.1	04.04.09.01	Interessen aller Parteien, die an den Verhandlungen beteiligt sind, identifizieren und analysieren	2	2
S.9.2	04.04.09.02	Optionen und Alternativen entwickeln und evaluieren, die das Potenzial haben, die Bedürfnisse aller Beteiligten zu erfüllen	2	2
S.9.3	04.04.09.03	Verhandlungsstrategie definieren, die mit den eigenen Zielen übereinstimmt und für alle beteiligten Parteien akzeptabel ist	2	3
S.9.4	04.04.09.04	Einigungen mit anderen Parteien erzielen, die mit den eigenen Zielen übereinstimmen	2	3
S.9.5	04.04.09.05	Zusätzliche Verkaufs- und Akquisitionsmöglichkeiten entdecken und ausschöpfen	2	3

Nr.	CE	Inhalt	Kompetenzstufe	
			B	A
S.10 – Sozial 10	04.04.10.	Ergebnisorientierung	3	3
S.10.1	04.04.10.01	Alle Entscheidungen und Handlungen hinsichtlich ihrer Auswirkung auf den Programmerfolg und die Ziele der Organisation evaluieren	2	3
S.10.2	04.04.10.02	Bedürfnisse und Mittel aufeinander abstimmen, um Ergebnisse und Erfolge zu optimieren	3	3
S.10.3	04.04.10.03	Gesunde, sichere und produktive Arbeitsumgebung schaffen und diese aufrecht erhalten	2	3
S.10.4	04.04.10.04	Das Portfolio, seine Prozesse und Ergebnisse promoten und sie „verkaufen“	3	3
S.10.5	04.04.10.05	Ergebnisse liefern und Akzeptanz erhalten	2	3

Nr.	CE	Inhalt	Kompetenzstufe	
			B	A
T.1 – Technisch 1	04.05.01	Programmdesign	3	3
T.1.1	04.05.01.01	Erfolgskriterien anerkennen, priorisieren und überprüfen	2	3
T.1.2	04.05.01.02	Lessons Learned aus – und mit – anderen Portfolios und deren Komponenten überprüfen, anwenden und austauschen	2	3
T.2 – Technisch 2	04.05.02	Nutzen und Ziele	3	3
T.2.1	04.05.02.01	Hierarchie der Organisationsziele definieren und entwickeln	3	3
T.3 – Technisch 3	04.05.03	Leistungsumfang	3	3
T.3.1	04.05.03.01	Leistungsumfang des Portfolios etablieren und aufrechterhalten	3	3
T.3.2	04.05.03.02	Konfiguration des Leistungsumfangs der Programme und Projekte überwachen und steuern	3	3
T.4 – Technisch 4	04.05.04	Ablauf und Termine	3	3
T.4.1	04.05.04.01	Entscheidungszyklus für das Portfolio einführen	2	2
T.5 – Technisch 5	04.05.05	Organisation, Information und Dokumentation	3	3
T.5.1	04.05.05.01	Bedürfnisse der Stakeholder bezüglich Information und Dokumentation beurteilen und bestimmen	3	3
T.5.2	04.05.05.02	Struktur, Rollen und Verantwortlichkeiten im Portfolio und seinen Komponenten definieren	2	3
T.5.3	04.05.05.03	Infrastruktur, Prozesse und Informationssysteme aufbauen	2	3
T.5.4	04.05.05.04	Organisation des Portfolios und seiner Komponenten implementieren, überwachen und anpassen	3	3
T.6 – Technisch 6	04.05.06	Qualität	3	3
T.6.1	04.05.06.01	Qualität im Portfolio und dessen Komponenten sicherstellen	3	3
T.7 – Technisch 7	04.05.07	Kosten und Finanzierung	3	3
T.7.1	04.05.07.01	Portfoliobudget festlegen und erstellen	2	3
T.7.2	04.05.07.02	Finanzmanagement- und Berichtssystem für das Portfolio und dessen Komponenten entwickeln, einrichten und aufrechterhalten	2	3

Nr.	CE	Inhalt	Kompetenzstufe	
			B	A
T.8 – Technisch 8	04.05.08	Ressourcen	3	3
T.8.1	04.05.08.01	Strategische Ressourcenplanung entwickeln, um Komponenten des Portfolios (Programme und/oder Projekte) liefern zu können	2	3
T.8.2	04.05.08.02	Menge der benötigten und verfügbaren Ressourcen identifizieren, um das Portfolio und seine Komponenten zu führen	3	3
T.8.3	04.05.08.03	Fähigkeiten der für die Komponenten des Portfolios benötigten Ressourcen ermitteln	3	3
T.9 – Technisch 9	04.05.09	Beschaffung	3	3
T.9.1	04.05.09.01	Beschaffungssystem für das Portfolio aufrechterhalten und lenken	2	3
T.10 – Technisch 10	04.05.10	Planung und Steuerung	3	3
T.10.1	04.05.10.01	Das Portfoliosystem einrichten	2	3
T.10.2	04.05.10.02	Portfoliozyklus einrichten und aufrechterhalten	2	3
T.10.3	04.05.10.03	Über das Portfolio Bericht erstellen	2	3
T.11 – Technisch 11	04.05.11	Chancen und Risiken	3	3
T.11.1	04.05.11.01	Risikomanagementstruktur entwickeln und implementieren	2	3
T.11.2	04.05.11.02	Chancen und Risiken identifizieren	2	3
T.11.3	04.05.11.03	Wahrscheinlichkeit und Auswirkungen von Chancen und Risiken analysieren	2	3
T.11.4	04.05.11.04	Strategien auswählen und Maßnahmen implementieren, um Chancen und Risiken zu adressieren	3	3
T.11.5	04.05.11.05	Chancen, Risiken und implementierte Maßnahmen evaluieren und überwachen	2	3

Nr.	CE	Inhalt	Kompetenzstufe	
			B	A
T.12 – Technisch 12	04.05.12	Stakeholder	2	3
T.12.1	04.05.12.01	Stakeholder identifizieren und ihre Interessen sowie ihren Einfluss analysieren	2	3
T.12.2	04.05.12.02	Stakeholder-Strategie und Kommunikationsplan entwickeln und aufrechterhalten	2	3
T.12.3	04.05.12.03	Geschäftsführung, Auftraggeber und höheres Management einbinden, um Commitment zu erreichen und um Interessen und Erwartungen zu managen	2	3
T.12.4	04.05.12.04	Nutzer, Partner und Lieferanten einbinden, um ihre Kooperation und Commitment zu erreichen	2	3
T.12.5	04.05.12.05	Netzwerke und Allianzen aufbauen, aufrechterhalten und beenden	2	3
T.13 – Technisch 13	04.05.13	Change und Transformation	2	3
T.13.1	04.05.13.01	Auswirkungen von Veränderung (Change) auf das Portfolio beurteilen und einschätzen	2	2
T.13.2	04.05.13.02	Veränderungs- oder Transformationsstrategie für das Portfolio und seine Komponenten entwickeln	2	2
T.13.3	04.05.13.03	Den Change-Prozess aufrechterhalten	2	3
T.14 – Technisch 14	04.05.14	Projektselektion und Portfoliobalance	2	3
T.14.1	04.05.14.01	Programme, Projekte oder Ideen identifizieren, die in das Portfolio aufgenommen werden könnten	2	3
T.14.2	04.05.14.02	Komponenteneigenschaften analysieren	2	3
T.14.3	04.05.14.03	Programme und Projekte anhand der Portfolioprioritäten priorisieren	2	3
T.14.4	04.05.14.04	Überblick über die Leistungen der Komponenten sicherstellen	2	3
T.14.5	04.05.14.05	Zukünftige Portfolioleistung analysieren und prognostizieren	2	3
T.14.6	04.05.14.06	Portfolioentscheidungen vorbereiten und herbeiführen	2	3

PM-ZERT Geschäftsstelle

Am Tullnaupark 15
D-90402 Nürnberg
Tel. (0911) 43 33 69-31
E-Mail: pm-zert@gpm-ipma.de
Internet: www.gpm-ipma.de