

## Einführung der HERMES Ausgabe 2022

# Projekte orchestrieren mit Struktur

Bei der Einführung einer Projektmanagementmethode ist in der Regel eine Anpassung an die organisationspezifischen Eigenheiten notwendig, um den gewünschten Mehrwert zu erzielen.

→ VON CORINNE STAUB UND ADRIAN RÜEGSEGGER

### DIE AUTOREN



#### Corinne Staub

ist Senior Consultant und Trainerin bei der BKI AG und Mitglied der Fachgruppe HERMES von eCH.



#### Adrian Rüeegsegger

ist Geschäftsführer und Senior Consultant bei der BKI AG.

→ [www.bki.ch](http://www.bki.ch)

Verschiedene Personen mit unterschiedlichen Kompetenzen und Fähigkeiten arbeiten in einer Organisation in Projekten zusammen, um strategische Vorgaben umzusetzen beziehungsweise spezifische Ziele zu erreichen. Doch wie gelingt es einer Organisation, nicht bei jedem Projekt «bei Null» anfangen zu müssen? Es braucht ein orchestriertes Zusammenspiel der verschiedenen Rollen, abgestimmt auf die jeweilige Organisation zur effizienten Umsetzung der Projekte. Dieses Zusammenspiel wird in einem ganzheitlichen Projektmanagementsystem festgelegt.

Will man ein harmonisch klingendes Orchester aufbauen, reicht es nicht, einen Stardirigenten zu verpflichten. Es braucht eine Reihe weiterer Elemente wie gut ausgebildete Musiker mit qualitativ hochwertigen Instrumenten, die zudem in einer passenden Zusammensetzung vorhanden sein müssen. Damit alle die gleiche Melodie spielen, benötigen die Musiker Noten und der Dirigent eine Partitur. Um dem Publikum ein einwandfreies Klangerlebnis zu bieten, muss auch eine Infrastruktur mit guter Raumakustik zur Verfügung stehen. Nur mit der Summe dieser Elemente, einem durchdachten Plan und mit genügend Zeit zum Üben wird man den gewünschten Erfolg, sprich ein makelloses Konzerterlebnis, erzielen.

### ERFOLGSFAKTOREN EINES PROJEKT-MANAGEMENTSYSTEMS

Analog einem harmonisch klingenden Orchester beinhaltet ein erfolgreiches Projektmanagementsystem eine Reihe von Elementen, auf welche nachfolgend eingegangen wird.

Eine Voraussetzung für den Projekterfolg bildet ein strukturiertes und methodisches Vorgehen. Zudem müssen die Rollen, Aufgaben und Verantwortlichkeiten klar definiert sein. Der einheitliche Sprachgebrauch sorgt

für Klarheit unter allen Beteiligten. Eine eindeutige Beauftragung und eine Stammorganisation, welche projektorientiertes Arbeiten unterstützt, sind weitere Voraussetzungen für den Projekterfolg. Daneben erleichtern auch Hilfsmittel wie Vorlagen und Tools die Arbeit aller Beteiligten. Der wichtigste Erfolgsfaktor sind jedoch die beteiligten Menschen mit ihren Kompetenzen und ihrem Engagement.

### DIE VORTEILE DER HERMES AUSGABE 2022

#### KURZ ERKLÄRT

Eine bewährte Projektmanagement-Methode, welche durch ihren modularen Aufbau für alle Projektarten einsetzbar ist, ist HERMES. Mit der neu überarbeiteten Version HERMES Ausgabe 2022 ist die Integration von agilen Methoden ausmodelliert.

HERMES bietet ein Phasenmodell zur klassischen und hybriden Vorgehensweise. Das klassische Vorgehen (in der Grafik in Blau dargestellt) definiert einen sequenziellen Ablauf mit fünf Phasen. Das hybride Vorgehen mit den Phasen «Initialisierung», «Umsetzung» und «Abschluss» integriert ein frei wählbares agiles Entwicklungsvorgehen wie beispielsweise Scrum, LeSS oder KANBAN (in der Farbe Magenta dargestellt).

HERMES ist durch den bewährten modularen Aufbau flexibel einsetzbar. Die Methode bietet ein vielseitiges Set an Methodenelementen und Vorlagen. Mittels Tailoring kann die Methode an die Eigenheiten jedes Projekts angepasst werden. Aber ist es sinnvoll, die Methode für jedes Projekt anzupassen? In der Regel ist dies weder effizient noch nachhaltig – in Organisationen werden meist nicht allzu viele unterschiedliche Projektarten abgewickelt. Es bietet sich daher an, Projekte ähnlicher Charakteristik gleichartig umzusetzen, was HERMES mittels Szenarien ermöglicht.



### HERMES-Phasenmodell für klassische und hybride Vorgehensweise

Diese Vorteile bietet die HERMES Ausgabe 2022:

- Ergebnisorientiert
- Klar definierte Rollen
- Flexibel (klassisch, hybrid) und anpassbar (Tailoring)
- Anerkannt (eCH-Standard)
- Frei verfügbar (inklusive Vorlagen)

### EINFÜHRUNG VON HERMES AUSGABE 2022 IN DIE ORGANISATION

Die Integration von HERMES in die Organisation erfolgt am besten über ein Projekt. Um die grösste Wirkung zu erzielen und gleich erste Erfahrungen zu sammeln, empfiehlt es sich, für die Einführung HERMES zu verwenden.

Bei der HERMES Ausgabe 2022 beginnt das Projekt mit der Phase «Initialisierung», in welcher eine erste Standortbestimmung vorgenommen wird. Dies beinhaltet unter anderem die Aufnahme bestehender Kompetenzen, Fähigkeiten sowie der Projektarten einer Organisation.

Erfolgsfaktoren sind der Projektleitfaden und das Einführungskonzept. Der Projektleitfaden definiert den organisationsspezifischen Standard für das Projektmanagement in der jeweiligen Unternehmung. Ein zentraler Bestandteil davon sind die Szenarien. Abhängig von den verwendeten Projekttypen können entweder die Standard-szenarien von HERMES übernommen oder eigene Szenarien definiert werden. Die jeweiligen Szenarien definieren, welche Meilensteine, Ergebnisse, Aufgaben und Rollen für einen Projekttyp verwendet werden sollen. Unter Umständen braucht es auch ein Rollenmapping bereits bestehender Rollen zu den von HERMES definierten Rollen. Der Projektleitfaden gibt auch die Leitplanken für die Projekte vor. Er definiert, was von der Organisation zwingend vorgegeben ist und wo Freiheiten vorhanden sind.

Im Einführungskonzept wird der Übergang vom alten in den neuen Zustand beschrieben und definiert, welche begleitenden Massnahmen dazu notwendig sind.

«Eine Voraussetzung für den Projekterfolg bildet ein strukturiertes und methodisches Vorgehen»

Corinne Staub

Im Rahmen der Einführung des künftigen Projektmanagementstandards braucht es eine Schulung der Mitarbeitenden in den verschiedenen Rollen, wie beispielsweise für Auftraggeber, Projektleiter und Anwendervertreter.

Diese Vorgehensweise bietet den Vorteil, dass die Methode erstmals intern geübt werden kann. Sie stellt quasi die Hauptprobe bei einem Konzert dar. Die Mitarbeitenden werden so niederschwellig an die neue Projektmanagementmethode herangeführt.

Damit die für die Organisation definierte Projektmanagementmethode auch in Zukunft gelebt wird, braucht es einen Methodenverantwortlichen im Unternehmen. Dieser stellt die Pflege von Unterlagen und Hilfsmitteln sowie regelmässige Weiterbildungen sicher. Er überprüft auch die Einhaltung der definierten Standards und ist Ansprechperson bei methodischen Fragen.

Wie ein Orchester auch nach dem ersten Konzert weiter gemeinsam üben muss, um das Niveau zu halten respektive zu verbessern, ist auch beim Projektmanagementsystem eine kontinuierliche Weiterentwicklung und Optimierung notwendig, um den gewünschten Endzustand zu erzielen. Dies erfolgt mittels kontinuierlicher Begleitung durch den Methodenverantwortlichen und regelmässigem Erfahrungsaustausch.

### CHANGEMANAGEMENT UND PROJEKT-PORTFOLIOMANAGEMENT

In der Praxis ist die Umstellung auf eine neue Projektmanagementmethode oft eine grosse Herausforderung. Neben umfassenden Kompetenzen im Bereich Projektmanagement sowie vertieften Kenntnissen agiler Entwicklungsmethoden wird für einen erfolgreichen Transformationsprozess viel Know-how im Bereich Changemanagement benötigt.

Ein Projekt entsteht nicht im luftleeren Raum. Es ist eingebettet in eine Organisation und hat diverse Abhängigkeiten. Mittels Projektportfoliomanagement werden die verschiedenen Projekte einer Organisation kategorisiert und priorisiert. In der Praxis ist fehlendes Portfoliomanagement oft eine Ursache für den Misserfolg bei der Einführung einer Projektmanagementmethode.

Das Wichtigste bei einem Projekt ist, dass die Personen mit ihren Kompetenzen die passenden Rollen und Verantwortlichkeiten haben. Wie bei einem Orchester, sind es am Ende die Musiker beziehungsweise die Projektmitarbeitenden, welche den Ton angeben und für ein harmonisches Ergebnis sorgen. ←

### IMPRESSUM

Das offizielle Publikationsorgan des VIW

Herausgeber:  
VIW – Wirtschaftsinformatik Schweiz  
→ [www.viw.ch](http://www.viw.ch)

Podcasts, Videos & mehr:  
→ <https://my.viw.ch>

VIW in den sozialen Netzwerken:

