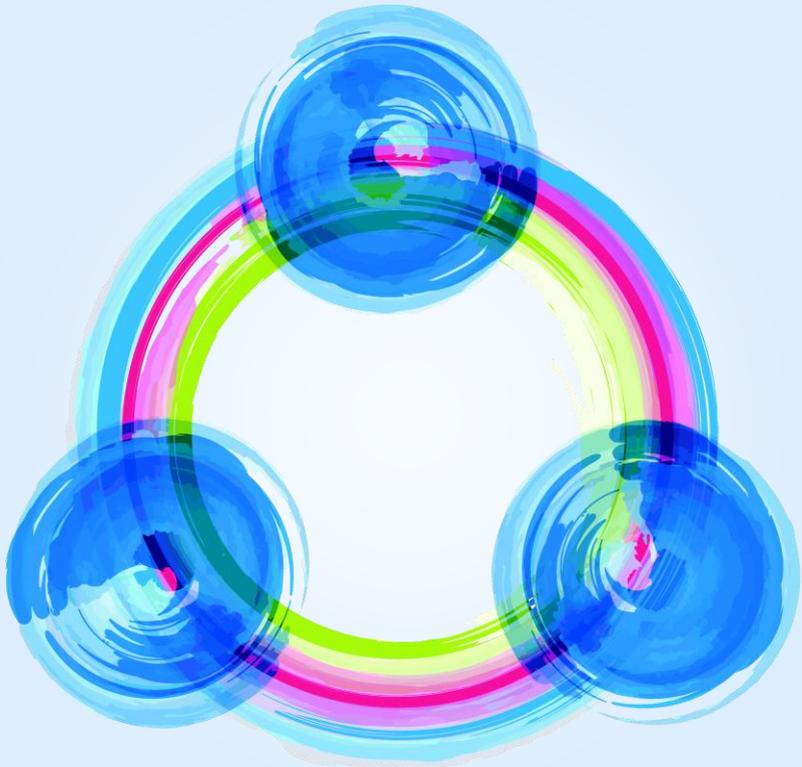


HERMES 5.1

Projektmanagementmethode für alle Projekte

Methodenübersicht



Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

Eidgenössisches Finanzdepartement EFD
Informatiksteuerungsorgan des Bundes ISB

Hermes 5[®]

HERMES AUF EINEN BLICK:



Methode

- Dieses Referenzhandbuch dokumentiert die Methode und ist gedruckt sowie online verfügbar
- Es bildet die Referenzgrundlage für die Zertifizierung
- Es wird in der Ausbildung eingesetzt und eignet sich auch für das Selbststudium



HERMES online

- Szenarien sind die Grundlage für die Projektplanung
- Dokumentvorlagen und die Checkliste ermöglichen die rasche Anwendung
- Individuelle Szenarien decken die Besonderheiten der Organisation ab



Ausbildung und Zertifizierung

- Kurse helfen, HERMES kennenzulernen und anwenden zu können
- Themenspezifische Vertiefungskurse unterstützen die Professionalisierung
- Zertifikate einer unabhängigen Stelle bescheinigen die Fähigkeiten



Erfahrungsaustausch

- Veranstaltungen regen Austausch und Networking an
- Newsletter und Social Media informieren über Neues
- HERMES-Anwender lassen ihre Erfahrungen und Wünsche in die Weiterentwicklung einfließen



Standardisierung

- Neue Entwicklungen werden durch eCH standardisiert
- eCH ist das Standardisierungsgremium für eGovernment
- Die Anwender sind in der HERMES-Fachgruppe vertreten

Vorwort – Verantwortlicher HERMES-Methode

Zur Methodenübersicht

Die neu überarbeitete Auflage des Referenzhandbuchs für Projektmanagement mit HERMES, konnte mit Hilfe von unzähligen wertvollen Rückmeldungen von Benutzern entstehen und laufend verbessert werden. Es war uns wichtig, verschiedene Themen noch präziser zu dokumentieren und auch neue Aspekte aufzunehmen, ohne aber die mittlerweile weit verbreitete Methode zu verändern.

Mit HERMES können Vorhaben in allen denkbaren Fachrichtungen umgesetzt werden. Die vielfältigen Anwendungen von HERMES ergeben immer wieder neue Bedürfnisse bei den Benutzern. Dieses Anliegen, sowie auch die gesamte Entwicklung im Bereich des Projektmanagements verfolgen wir mit grossem Interesse und lassen diese in die Weiterentwicklung unserer Methode einfließen, damit unsere Benutzer immer eine aktuelle und professionelle Unterstützung erhalten können.

Ich hoffe, dass Ihnen unsere überarbeitete Methode gute Dienste leisten wird. Feedbacks und Erfahrungsberichte sind jederzeit willkommen.

Die Vorliegende Methodenübersicht liefert Ihnen die ersten Anhaltspunkte, um die Vorteile des Vorgehens nach HERMES und deren Tragweite zu erkennen.

André Bürki

Verantwortlicher HERMES-Methode,
Informatiksteuerungsorgan des Bundes ISB

www.isb.admin.ch

Impressum

Herausgeber

Eidgenössisches Finanzdepartement EFD, Informatiksteuerungsorgan des Bundes ISB

Autoren

André Bürki, ISB-HERMES, Gesamtverantwortung; Libor F. Stoupa, Stoupa & Partners AG

Urheberrechte und Vorbehalt

HERMES ist ein offener Standard der schweizerischen Bundesverwaltung. Die Schweizerische Eidgenossenschaft, vertreten durch das ISB, ist Inhaberin der Urheberrechte. Die Verwendung zum Eigengebrauch richtet sich nach Artikel 19 des Bundesgesetzes über das Urheberrecht und verwandte Schutzrechte (Urheberrechtsgesetz, URG, SR 231.1).

Die vorliegende Methodenübersicht kann Mängel oder Inkonsistenzen enthalten. Die Haftung für Schäden und die Gewährleistung für Mängel seitens der Schweizerischen Eidgenossenschaft ist unter Vorbehalt anderslautender zwingender gesetzlicher Bestimmungen des anwendbaren Rechts ausgeschlossen. Irrtümer, Probleme oder Änderungsvorschläge können dem Herausgeber über HERMES online www.hermes.admin.ch mitgeteilt werden.

Diese Methodenübersicht kann nur als PDF-Version im HERMES Online, oder beim BBL, heruntergeladen werden. Sie ist unentgeltlich.

Typografische Gestaltung, Grafiken und Druckvorstufe

Stoupa & Partners AG, Münsingen

Hinweis zur sprachlichen Gleichbehandlung

Das vorliegende Handbuch verwendet aus Gründen der besseren Lesbarkeit und Verständlichkeit Rollen- und Personenbezeichnungen, die unabhängig vom Geschlecht einer Person und von Stellen einer Organisation sind. Diese Formulierungen schliessen Frauen in ihrer jeweiligen Funktion explizit mit ein.

Bezugsquelle Referenzhandbuch

Vertrieb: BBL, Verkauf Bundespublikationen, CH-3003 Bern

Deutsch www.bundespublikationen.admin.ch

Französisch www.publicationsfederales.admin.ch

Art.-Nr. 608.200.d

ISBN 978-3-905782-96-7

A Übersicht über HERMES

A.1 Definition der HERMES Methode

HERMES ist die Projektmanagementmethode für Projekte im Bereich der Informatik, der Entwicklung von Dienstleistungen und Produkten sowie der Anpassung der Geschäftsorganisation. HERMES unterstützt die Steuerung, Führung und Ausführung von Projekten verschiedener Charakteristiken und Komplexität. HERMES hat eine klare, einfach verständliche Methodenstruktur, ist modular aufgebaut und erweiterbar. Nachfolgend sind die wesentlichen Methodenelemente und ihr Zusammenspiel beschrieben.

A.2 Szenarien

In einer Organisation werden verschiedenartige Projekte durchgeführt. Die Projekte können sich bezüglich ihres Inhalts und der Komplexität stark unterscheiden. Um der Vielfalt der Projekte gerecht zu werden, bietet HERMES Szenarien an.

Ein Szenario ist auf die Durchführung von Projekten mit einer spezifischen Charakteristik ausgerichtet. Das Szenario beinhaltet genau diejenigen Methodenelemente von HERMES, die für das Projekt von Bedeutung sind. Dadurch ist HERMES rasch und einfach anwendbar. Die Abbildung 1 zeigt ein beispielhaftes Portfolio mit den zu den Projekten passenden Szenarien.

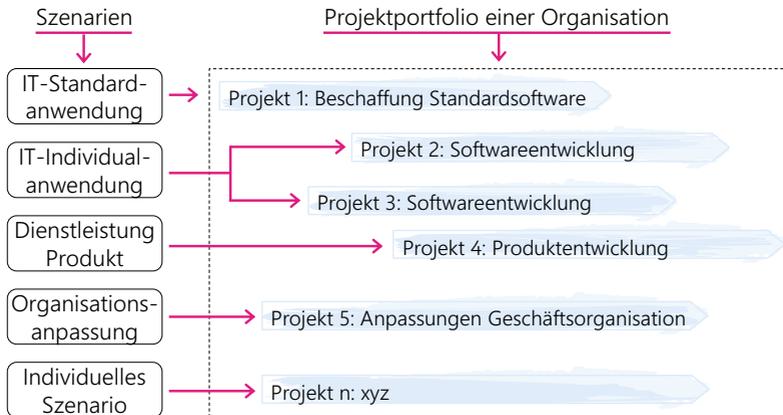


Abbildung 1: Szenarien & Projektportfolio einer Organisation

Der Projektleiter wählt das für sein Projekt passende Szenario aus. Auf seiner Grundlage plant er das Projekt. HERMES bietet eine Reihe von Standardszenarien an, beispielsweise für die Beschaffung und Integration einer IT-Standardanwendung, den Aufbau von IT-Infrastruktur, die Entwicklung einer Dienstleistung/eines Produkts.

Die Anwender von HERMES können Standardszenarien an die Bedürfnisse ihrer Organisation anpassen und weitere, individuelle Szenarien erstellen. Individuelle Szenarien können offiziell anderen HERMES-Anwendern zur Verfügung gestellt werden, indem sie dem Verein eCH zur Validierung vorgeschlagen werden.

A.3 Phasen und Meilensteine

Das Phasenmodell bildet, unabhängig vom Szenario, das Rückgrat des Projekts. Es schafft die Voraussetzung für das gemeinsame Verständnis der Projektbeteiligten betreffend den Projekttablauf. Dies ist eine wichtige Voraussetzung für die erfolgreiche organisationsübergreifende Abwicklung der Projekte.

Die Projekte werden nach einem einheitlichen Phasenmodell in vier Phasen abgewickelt. Das Projekt beginnt mit der Phase Initialisierung beim Meilenstein Projektinitialisierungsauftrag und endet am Schluss der Phase Einführung beim Meilenstein Projektabschluss. Am Beginn und am Ende der Phasen stehen Meilensteine. Aufgaben, die zu einem Entscheid führen, enden auch mit einem Meilenstein. Je nach Szenario gibt es verschiedene Meilensteine. Die Abbildung 2 zeigt die Phasen eines möglichen Projekts mit einigen Meilensteinen.

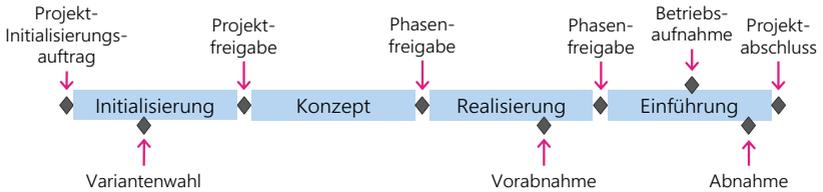


Abbildung 2: Abwicklung der Projekte in Phasen und mit Hilfe von Meilensteinen

Die Meilensteine entsprechen Quality Gates, an denen über Ergebnisse und das Vorgehen entschieden wird. Dabei erfolgt auch die Abstimmung mit den strategischen Zielen und Vorgaben der Stammorganisation.

Entlang den Phasen erfolgt periodisch das Reporting gemäss den Vorgaben der Stammorganisation.

A.4 Module

Module sind wiederverwendbare Bausteine zur Erstellung von Szenarien. Ein Modul enthält die thematisch zusammengehörenden Aufgaben, Ergebnisse und Rollen (s. Abbildung 3). Sie sind den Phasen und Meilensteinen zugeordnet.

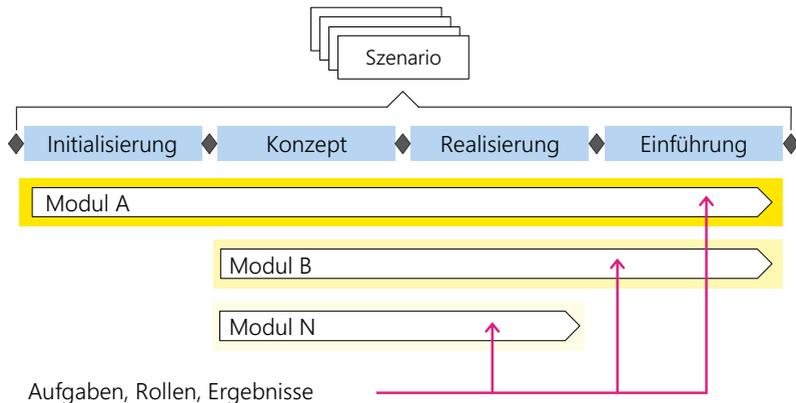


Abbildung 3: Aufgaben, Rollen und Ergebnisse eines Moduls

HERMES gruppiert beispielsweise die Aufgaben und Ergebnisse der Projektsteuerung in dem Modul Projektsteuerung. Damit ist für den Auftraggeber einfach ersichtlich, für welche Aufgaben und Ergebnisse er verantwortlich ist.

Die Anwender von HERMES können zusätzliche Module erstellen, die sie in ihre individuellen Szenarien integrieren.

A.5 Rollen

HERMES unterscheidet Rollen der Stammorganisation und Rollen der Projektorganisation und definiert ihre Beziehungen. Für jede Rolle der Projektorganisation gibt es eine Rollenbeschreibung. Sie definiert die Verantwortung, die Kompetenzen und die benötigten Fähigkeiten der Rolle. Jede Rolle in der Projektorganisation ist einer der Hierarchieebenen Steuerung, Führung oder Ausführung zugeordnet.

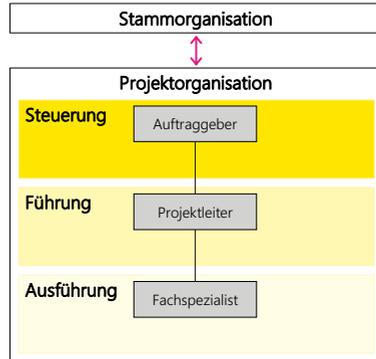


Abbildung 4: Beziehung der Stamm- und Projektorganisation

In der Projektorganisation sind die Partner Anwender, Ersteller und Betreiber vertreten. Jede Rolle ist einem oder mehreren Partnern zugeordnet. Die Abbildung 4 zeigt die minimale Projektorganisation mit den Rollen Auftraggeber, Projektleiter und Fachspezialist. In HERMES sind zahlreiche weitere Rollen definiert, die nach Bedarf verwendet werden.

A.6 Aufgaben

Die Aufgaben dienen der Erarbeitung von Ergebnissen.

Für jede Aufgabe gibt es eine Aufgabenbeschreibung. Sie definiert das generelle Vorgehen und die Aktivitäten, die unternommen werden, um die Ergebnisse zu erarbeiten. Jeder Aufgabe ist eine verantwortliche Rolle zugeordnet. Thematisch zusammengehörende Aufgaben sind in Modulen gruppiert und den Phasen zugeordnet (vgl. Abbildung 5).



Abbildung 5: Aufgaben sind in Modulen gruppiert und den Phasen zugeordnet

A.7 Ergebnisse

Wie die Abbildung 6 zeigt, stehen die Ergebnisse im Zentrum von HERMES.

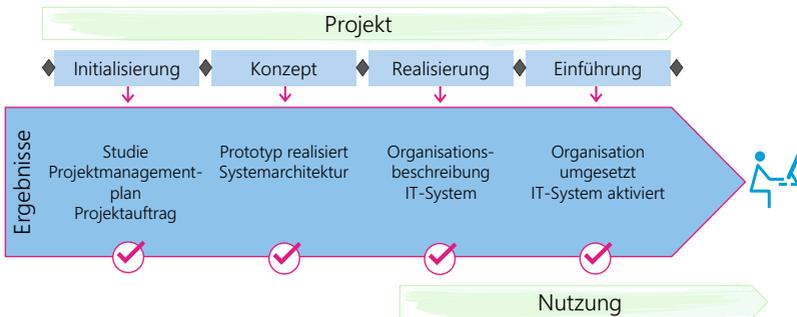


Abbildung 6: Ergebnisse stehen im Zentrum von HERMES

Für jedes Ergebnis gibt es eine Ergebnisbeschreibung. Für viele Ergebnisse gibt es Dokumentvorlagen, die den in den Ergebnissen aufgeführten Inhalt detaillierter beschreiben. Jedem Ergebnis sind Rollen zugeordnet. Diese geben einen Hinweis auf die Beteiligung bei der Ergebniserstellung. Es sind Minimalergebnisse definiert, um die Anforderungen an die Projekt-Governance zu erfüllen. Thematisch zusammengehörende Ergebnisse sind in Modulen gruppiert und den Aufgaben und Phasen zugeordnet.

A.8 Hinweise zur Anwendung

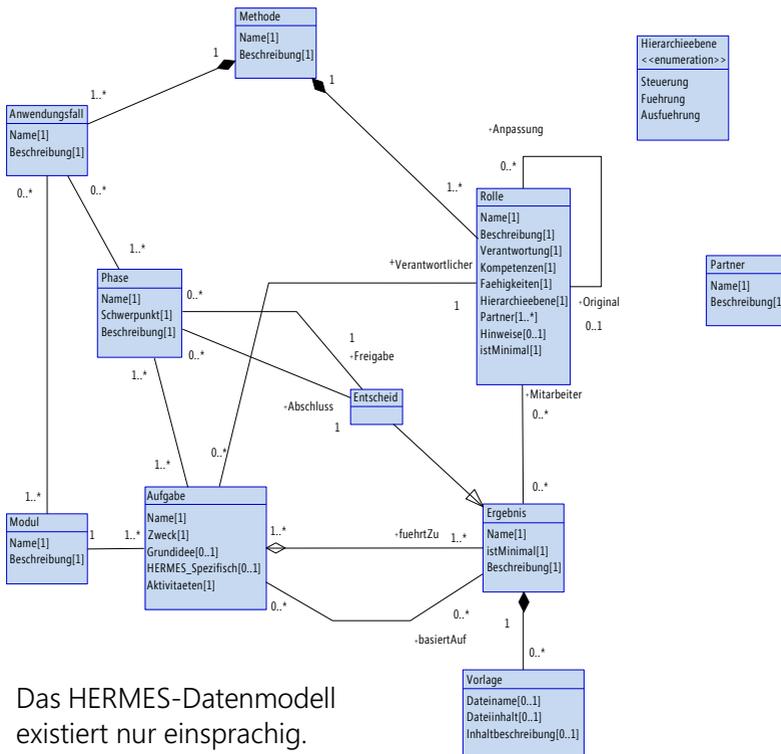
Die Hinweise zur Anwendung beschreiben spezifische Aspekte von HERMES. Sie bilden die Basis für ein vertieftes Methodenverständnis, beispielsweise in Bezug auf Governance und Nachhaltigkeit. Sie zeigen zudem auf, wie HERMES in spezifischen Situationen angewendet werden soll, und helfen, Interpretationsraum zu reduzieren, beispielsweise bei der agilen Entwicklung oder der Anwendung von HERMES in Programmen.

B Datenmodell HERMES

Das HERMES-DM ist ein konzeptionelles Datenmodell, das die Daten und Informationen aus methodischer Sicht beschreibt und deren Struktur formuliert. Es wurde auf der Basis von heutigem HERMES Projekt- und Programmmanagement mittels INTERLIS, einer bundeseigenen konzeptionellen Datenbeschreibungssprache, erarbeitet.

Mit diesem Datenmodell wird die HERMES Kohärenz, d.h. die einheitliche Struktur der Daten in einem Methodenelement festgelegt (z.B., dass jede Aufgabe genau einem Modul zugeordnet gehört). Das HERMES-DM zu implementieren bedeutet, die Daten im entsprechenden Detaillierungsgrad speichern, anzeigen und auch generieren zu können.

Die Abbildung 7 zeigt das UML Diagramm des Datenmodells HERMES.



Das HERMES-Datenmodell existiert nur einsprachig.

Abbildung 7: UML Diagramm der HERMES-DM

Mit Hilfe des HERMES DM und der Beschreibungssprache INTERLIS soll die angestrebte Weiterentwicklung von neuen Methodenelementen, aber auch der Ausbau bestehender Methodenelemente, wie z.B. des vorliegenden Projektmanagements, vorangetrieben werden.

C Sichten auf das Projekt

C.1 Übersicht über die Sichten

Aufgrund der klaren Struktur von HERMES mit den Rollen, Aufgaben und Ergebnissen können verschiedene Sichten auf das Projekt eingenommen werden (s. Abbildung 8).

- Sicht des zeitlichen Ablaufs
- Sicht der Partner
- Sicht der Hierarchieebenen

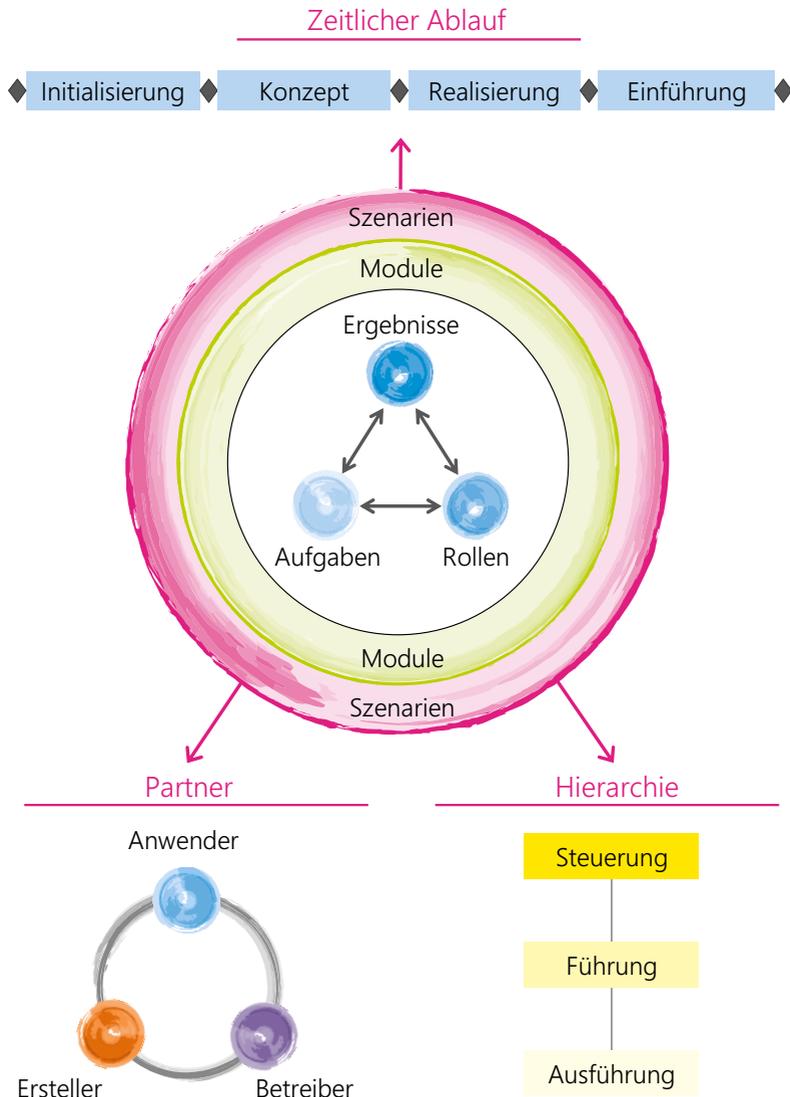


Abbildung 8: Sichten auf Projekt

C.2 Sicht des zeitlichen Ablaufs

Das Phasenmodell gliedert den Lebenszyklus des Projekts und schafft die Voraussetzung für das gemeinsame Verständnis der Projektbeteiligten betreffend den Projektablauf.

Die Sicht des zeitlichen Ablaufs zeigt,

- welche Aufgaben und Ergebnisse in welcher Phase bearbeitet werden
- welche Meilensteine in welcher Phase liegen und welche Entscheide dabei getroffen werden

C.3 Sicht der Partner

Eine Rolle ist einem oder mehreren Projektpartnern (Anwender, Ersteller oder Betreiber) zugeordnet. Der Rolleninhaber vertritt die Sicht seiner Organisation im Projekt.

Aufgrund der Zuordnung der Rollen zu einem Partner sieht jeder Partner,

- welche Rollen er typischerweise im Projekt besetzen muss
- für welche Aufgaben er verantwortlich ist
- für welche Ergebnisse er mitarbeitend wirkt

C.4 Sicht der Hierarchieebenen

Die Hierarchieebenen regeln die Verantwortung in einem Projekt. Sie unterstützen die Einhaltung der Governance.

Die Sicht der Hierarchieebenen zeigt,

- welche Entscheidungsaufgaben auf welcher Hierarchieebene angesiedelt sind
- welche Ergebnisse auf welcher Hierarchieebene anfallen
- welcher Hierarchieebene die Rollen zugeordnet sind

Anhang A – Inhaltsverzeichnis

Vorwort – Verantwortlicher HERMES-Methode.....	1
<i>Zur Methodenübersicht.....</i>	<i>7</i>
Impressum	2
A Übersicht über HERMES.....	3
A.1 Definition der HERMES Methode.....	3
A.2 Szenarien	3
A.3 Phasen und Meilensteine	4
A.4 Module.....	4
A.5 Rollen.....	5
A.6 Aufgaben	5
A.7 Ergebnisse	6
A.8 Hinweise zur Anwendung	6
B Datenmodell HERMES.....	7
C Sichten auf das Projekt.....	8
C.1 Übersicht über die Sichten.....	8
C.2 Sicht des zeitlichen Ablaufs	9
C.3 Sicht der Partner	9
C.4 Sicht der Hierarchieebenen	9
Anhang A – Inhaltsverzeichnis	10
Anhang B – Abbildungsverzeichnis	10

Anhang B – Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Szenarien & Projektportfolio einer Organisation.....	3
Abbildung 2: Abwicklung der Projekte in Phasen und mit Hilfe von Meilensteinen	4
Abbildung 3: Aufgaben, Rollen und Ergebnisse eines Moduls.....	4
Abbildung 4: Beziehung der Stamm- und Projektorganisation	5
Abbildung 5: Aufgaben sind in Modulen gruppiert und den Phasen zugeordnet.....	5
Abbildung 6: Ergebnisse stehen im Zentrum von HERMES	6
Abbildung 7: UML Diagramm der HERMES-DM	7
Abbildung 8: Sichten auf Projekt	8

Die Projektmanagementmethode für Informatik, Dienstleistungen, Produkte und Geschäftsorganisation.

HERMES ist sofort anwendbar und bietet

- Szenarien für konkrete Projektabläufe
- Webtool zur Methodenunterstützung
- Dokumentvorlagen inklusive einer Checkliste für die effiziente Projektabwicklung

HERMES ist einfach und verständlich und liefert

- klare Aufgabenbeschreibungen mit Aktivitäten
- konkrete Rollenbeschreibungen für die organisationsübergreifende Zusammenarbeit
- Dokumentvorlagen für schnelle Ergebnisse

HERMES unterstützt

- den Auftraggeber hinsichtlich Governance und Nachhaltigkeit
- die Projekt- und Programmleiter bei Planung, Kontrolle und Führung
- die Fachspezialisten in der Projektausführung
- das Management in der übergeordneten strategischen Steuerung der Projekte und Programme

HERMES wird empfohlen für alle Arten von Programmen und Projekten.

HERMES deckt alle Dimensionen des zeitgemässen Programm- und Projektmanagements ab, wie Beschaffungs- und Lieferantenmanagement, Kommunikation und Stakeholdermanagement, Risiko- und Qualitätsmanagement, Change Management, agile Entwicklung, Governance und Nachhaltigkeit. Zudem sind die programm-/projektspezifischen Vorgehensweisen beschrieben.

HERMES ist der Standard für Projekte aller Art der Schweizer Bundesverwaltung und vieler Kantone, Gemeinden und Firmen. HERMES ist ebenfalls der eCH-Standard für E-Government-Projekte und -Programme. Sowohl das Projekt-, als auch das Programmmanagement sind in separaten Referenzhandbüchern abgehandelt.