



Bern, 25. Oktober 2017

---

## **Evaluation von HERMES 5**

Bericht in Erfüllung des Postulats 14.4011;  
GPK-S, vom 21. November 2014

---

# 1 Einleitung

Die vollständig erneuerte Projektführungsmethodik HERMES 5<sup>1</sup> wurde ab 2013 in der ganzen Bundesverwaltung eingeführt. Die Überarbeitung basierte auf einer umfassenden Anforderungserhebung, im Rahmen derer die Anwenderorganisationen auch ihre Erfahrungen einbrachten, insbesondere zur Wirksamkeit. Die Anforderungen an die Projektführungsmethode HERMES wurden und werden kontinuierlich erhoben. Dazu melden alle Bundesstellen sowie externe Benutzer ihre Bedürfnisse. Daraus resultieren alle ein bis zwei Jahre Teilüberarbeitungen, die elektronisch und in Papierform publiziert werden. In grösseren zeitlichen Abständen (ca. 8-10 Jahre) finden umfangreiche Überarbeitungen statt, wie dies bei HERMES 5 der Fall war.

## 2 Postulat 14.4011 Evaluation von HERMES 5

### 2.1 Eingereichter Text

Das Postulat vom 21. November 2014 wurde mit folgendem Wortlaut eingereicht:  
*Die FK und GPK beauftragen den Bundesrat, zu prüfen und Bericht zu erstatten, inwiefern es zweckmässig ist, die überarbeitete Projektführungsmethode HERMES 5, welche u.a. auf den Erkenntnissen aus INSIEME basiert und im Frühjahr 2013 in der Bundesverwaltung eingeführt wurde, nach drei Jahren auf deren Umsetzungswirkung zu evaluieren.*

### 2.2 Begründung

Vgl. Bericht 14.057<sup>2</sup> der FK-NR/SR und GPK-NR/SR vom 21. November 2014.

## 3 Standard HERMES 5

HERMES 5 ist ein offener Standard, der in Zusammenarbeit zwischen Bund, Kantonen, Wirtschaft und Hochschulen im Rahmen der Vereinigung eCH verabschiedet wurde<sup>3</sup>. Mittels vorbereiteter Szenarien, Dokumentvorlagen und Ablaufplanung zu verschiedenen Themenbereichen wie Dienstleistungen, Produkten, aber auch Organisationsanpassungen, sowie Informatiklösungen kann HERMES 5 konsequent und zielgerichtet eingesetzt werden. Der einfache Aufbau eines klaren Rollenkonzepts legt fest, wer zu welchem Zeitpunkt für welche Aufgaben oder Entscheidungen verantwortlich ist. Die gemeinsame Sprache, welche in allen Ausbildungskursen konsequent vermittelt wird, sowie die strikte Ergebnisorientierung helfen allen Projektbeteiligten, egal ob als Fachspezialistinnen und Fachspezialisten, Projektleitenden oder Auftraggebenden, die rollenspezifischen Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortungen wahrzunehmen. Mittels generierter Ergebnisvorlagen und vorgegebener Meilensteine ist es möglich, den Projektverlauf optimal abzuwickeln sowie zu dokumentieren und zu kontrollieren. Vorbereitete Checklisten unterstützen die Auftraggebenden optimal bei der Überprüfung der erstellten Ergebnisse und helfen bei der Beurteilung von Meilensteinen, die richtigen Entscheidungen über das weitere Vorgehen im Projekt zu treffen.

---

<sup>1</sup> [www.hermes.admin.ch](http://www.hermes.admin.ch)

<sup>2</sup> <https://www.parlament.ch/de/ratsbetrieb/suche-curia-vista/geschaefft?AffairId=20140057>

<sup>3</sup> <https://www.ech.ch/vechweb/page?p=dossier&documentNumber=eCH-0054&documentVersion=2.0>  
<https://www.ech.ch/vechweb/page?p=dossier&documentNumber=eCH-0208&documentVersion=1.0>

## 4 Methode und Führung

HERMES wird als Projektführungsmethode national und z.T. international durch Verwaltungen und Privatwirtschaft eingesetzt. Die grosse Verbreitung bürgt für die hohe Qualität der Methode.

Dennoch ist HERMES 5 lediglich eine Methode, die klärt, was im Ablauf eines Projektes zu tun ist, ohne alle Umwelt- und Softfaktoren mit einbeziehen zu können. Eine Ausbildung zu zertifizierten Projektleitenden mit HERMES ist noch keine Garantien für eine erfolgreiche Projektabwicklung. Denn jedes Projekt ist eine einmalige Herausforderung, für deren Erfolg ein grosses Engagement sowie gute Kommunikations-, Konflikt- und Problembewältigungsfähigkeiten erforderlich sind. Projektleitende müssen deshalb neben der Methodik-Kenntnis weitere Fähigkeiten und praktische Erfahrung mitbringen. Deshalb besteht auch keine Metrik, um die unterschiedlichen Projekte miteinander vergleichen zu können. Am Ende jedes Projektes helfen eine schriftliche Schlussbeurteilung sowie die Zusammenstellung von Projekterfahrungen, um für künftige Herausforderungen noch besser gewappnet zu sein.

## 5 Folgerungen

Ein strukturiertes, an einer Methodik orientiertes Vorgehen ist ein wichtiger Erfolgsfaktor für eine Projektabwicklung. Eine aussagekräftige Evaluation einer Methode lässt sich jedoch nur schwer durchführen, da die Kausalität von Projekterfolg oder –misserfolg nur schwer einzelnen Aspekten einer Methodik zuzuordnen ist. Hingegen unterzieht das ISB seit Anfang 2016 alle IKT-Grossprojekte vor der Freigabe einem Assessment, und die EFK prüft die IKT-Schlüsselprogramme- und -projekte jährlich. In diesem Rahmen werden auch die Anwendung von HERMES und die Managementkomponenten des Projekts untersucht.

Alle bis heute durchgeführten Assessments zeigen auf, dass HERMES konsequent angewendet wird. Durch diese Prüfmassnahmen konnten aber auch diverse Schwächen bei Projekt-Setup und verschiedenen Projektführungen aufgezeigt und korrigiert werden.

Die Projektführungsmethode HERMES wird kontinuierlich auf Grund neuer Anforderungen, welche dem ISB von bundesinternen und -externen Stellen gemeldet werden, überarbeitet. So wurde sie z.B. 2016/2017 mit der Programmführung ergänzt. Auch ist die Einbettung von agilen Methoden ein Thema der ständigen Weiterentwicklung der Methode.

Auf Grund der bereits getroffenen Massnahmen zur Projektüberprüfung sowie des institutionalisierten Verbesserungsprozesses der Methodik erachtet der Bundesrat eine Evaluation der Projektführungsmethode HERMES als nicht zielführend. Es erscheint erfolgsversprechender, die zur Verfügung stehenden Ressourcen weiterhin in die Projektführung und die Projektassessments zu investieren.