

Auszug aus dem Protokoll des Regierungsrates des Kantons Zürich

Sitzung vom 27. September 2017

903. HERMES – Methode für Projektmanagement im Kanton Zürich

1. Ausgangslage

Eine einheitliche Projektmanagementmethodik stellt eine standardisierte und formal korrekte Abwicklung von Projekten sicher und ermöglicht die übergeordnete Steuerung und Überwachung von Projekten. Mit Beschluss Nr. 1257/1984 hat der Regierungsrat die Einführung der Methode Posat, eine Adaption von HERMES (Bund), für die Abwicklung von EDV-Projekten festgelegt. Im Laufe der Jahre wurde die Methode weiterentwickelt und an die Gegebenheiten und Bedürfnisse des Kantons Zürich angepasst. Für die Pflege der Methodik zeichnete sich die Abteilung Organisation und Informatik im Generalsekretariat der Baudirektion verantwortlich. Seit 2015 wird diese Aufgabe durch das Competence Center für Informatik-Projektmanagement (CC IT-PM) des Kantonalen IT-Teams (KITT), das ebenfalls in der Abteilung Organisation und Informatik der Baudirektion angesiedelt ist, wahrgenommen.

Die derzeitige Version von PosatZH ist nicht mehr auf dem aktuellen Stand, insbesondere fehlen agile Entwicklungsmethoden, und die Vorlagen müssten einer umfassenden Überarbeitung unterzogen werden, was mit grossem Aufwand verbunden wäre. Als Nachteil erweist sich zudem die fehlende Verbreitung und Bekanntheit von PosatZH bei den Mitarbeitenden und bei externen Leistungserbringern. Schulungen müssen durch den Kanton Zürich selber konzipiert und durchgeführt werden.

2. HERMES als Projektmanagement-Methode im Kanton Zürich

Mit der Version HERMES 5.1 hat der Bund eine Projektmanagementmethodik weiterentwickelt, die über einen grossen Bekanntheitsgrad verfügt und sehr anwenderfreundlich und praxistauglich ist. Mit der Methode können nicht nur Informatikprojekte, sondern auch andere Projektarten abgewickelt werden. HERMES ermöglicht eine flexible Anpassung an die jeweiligen Projektausprägungen und berücksichtigt unter anderem auch agile Vorgehensweise in den Projekten. Insbesondere bietet HERMES mit seiner Online-Lösung (www.hermes.admin.ch) eine grosse Hilfe für die Projektbeteiligten. HERMES stellt damit eine gute Alternative zu PosatZH dar, indem es die beschriebenen Probleme, die sich mit PosatZH ergeben haben, gelöst hat. Die Anwendung der Projektmanagementmethodik HERMES soll deshalb für alle Arten von Projekten für die dem Regierungsrat unterstellten Verwaltungseinheiten und für die Staatskanz-

lei ab dem 1. Januar 2018 als verbindlich erklärt werden. Über Ausnahmen zur Anwendung von HERMES für bestimmte Projektarten bestimmen die Direktionen und die Staatskanzlei in ihrem Zuständigkeitsbereich selbst. Ein Abweichen von HERMES ist dort möglich, wo bereits eine anerkannte fachspezifische Methode für bestimmte Projektarten etabliert ist (z. B. werden Bauprojekte auch künftig nach SIA-Normen abgewickelt).

Mit dem einheitlichen Einsatz von HERMES kann die Methodenkompetenz bei den Projektleitenden und Auftraggebern innerhalb der kantonalen Verwaltung verbessert werden. Der Standard von HERMES soll weitestgehend übernommen werden. Kantonsspezifische Anpassungen der Methode sind auf ein Mindestmass zu beschränken. Erweiterungen im Sinne der Methode (z. B. ein zusätzliches Szenario) sollen aber möglich sein. Ein Szenario ist auf die Durchführung von Projekten mit einer spezifischen Charakteristik ausgerichtet, beispielsweise für kleine, weniger umfassende Projekte.

Den Direktionen und der Staatskanzlei werden im Sinne von Praxishilfen eine einheitliche Lösung mit Online-Tool, Vorlagen und Checklisten sowie ein Musterprojektleitfaden, der alle Belange an der Schnittstelle zwischen der Linienorganisation und dem Projektmanagement regelt, zur Verfügung gestellt.

3. Vorgehen und kantonsspezifische Anpassungen

Die Einführung von HERMES im Kanton Zürich wird durch das CC IT-PM geführt. Sie erfolgt mit Unterstützung einer Review-Gruppe aus Vertretungen der Direktionen und der Staatskanzlei. Die Umsetzung in den Direktionen und der Staatskanzlei ist durch diese sicherzustellen.

Meilensteine/Lieferobjekte	Verantwortlich	Termin
Umsetzung Webseite, Vorlagen und Checklisten sowie Musterprojektleitfaden	CC IT-PM	Oktober 2017
Durchführung Schulungen und Einführungsmaßnahmen	Direktionen und Staatskanzlei	November/ Dezember 2017
HERMES für alle Projektarten eingeführt	Direktionen und Staatskanzlei	Januar 2018

In organisatorischer Hinsicht wird das CC IT-PM auf den 31. Dezember 2017 aufgelöst, und die Rahmenvereinbarung und die gegenseitigen Verpflichtungen im Rahmen des KITT zwischen der Finanzdirektion und der Baudirektion werden ausser Kraft gesetzt. Das neue Competence Center für Projektmanagement (CC PM) wird in der Abteilung Organisation und Informatik der Baudirektion weiterbetrieben und von dort aus fachlich geführt.

Das CC PM führt jährlich Erfahrungsaustauschrunden mit Vertretungen der Direktionen und der Staatskanzlei durch, um Erfahrungen bei der Umsetzung von HERMES zu sammeln, wesentliche Erkenntnisse zu sichern und das Projektmanagement im Kanton Zürich auf diese Weise weiterzuentwickeln. Die vom Bund zur Verfügung gestellten Vorlagen werden an das Erscheinungsbild des Kantons Zürich angepasst. Die Direktionen und die Staatskanzlei passen den Musterprojektleitfaden an die eigenen organisatorischen Vorgaben und Bedürfnisse an. Im Intranet wird eine Webseite des CC PM aufgeschaltet werden, die wichtige Informationen und Neuerungen rund um das Thema Projektmanagement bereitstellt. Das HERMES-Online-Tool Kanton Zürich soll die Anwendenden mit Vorlagen und Checklisten unterstützen und auf diese Weise eine rasche und einheitliche Anwendung innerhalb der kantonalen Verwaltung gewährleisten.

Im Rahmen des Umsetzungsbudgets sollen zur Erleichterung und Unterstützung der Einführung von HERMES in den Direktionen und der Staatskanzlei initiale Schulungen durch das CC PM für insgesamt rund 65 Projektleitende und rund 65 Auftraggeber angeboten werden. Diese Schulungen stellen einen zentralen Erfolgsfaktor für die erfolgreiche Einführung dar und werden durch die Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften (ZHAW) durchgeführt. Weitere Schulungen der Mitarbeitenden sind Sache der Direktionen und der Staatskanzlei.

Die Methodik PosatZH wird mit der Einführung von HERMES nicht mehr weitergepflegt, die Produktion des Handbuchs wird eingestellt und durch das CC PM erfolgt keine Unterstützung zu PosatZH mehr. Ende 2017 laufende Projekte können jedoch noch nach PosatZH abgeschlossen werden.

4. Kosten

Einführungskosten

Für die Bereitstellung der Online-Lösung, die Erstellung der angepassten Vorlagen, die Anpassung von HERMES für den Kanton Zürich und die initialen Schulungen ist mit einmaligen Kosten von Fr. 120'000 zu rechnen. Diese Kosten werden in der Leistungsgruppe Nr. 4600, Direktionsübergreifende Informatik, anfallen und sind dort im Budget 2017 und im KEF 2018–2021 eingestellt.

Die weiteren direktionsinternen Aufwendungen im Zusammenhang mit der Einführung von HERMES bei den Direktionen und der Staatskanzlei können nicht näher beziffert werden. Sie fallen individuell bei den Direktionen und der Staatskanzlei an und hängen insbesondere vom jeweiligen Schulungsbedarf und den spezifischen Bedürfnissen ab.

Betriebskosten

Die ab 2018 anfallenden Betriebskosten werden gleich wie für das CC IT-PM (PosatZH) auf Fr. 120'000 pro Jahr geschätzt. In der Vergangenheit wurden sie der Baudirektion vom KITT jährlich vergütet. Diese Entschädigung an die Baudirektion fällt nun weg, als Aufwand fällt sie aber auch in der neuen Leistungsgruppe Nr. 4610, Amt für Informatik, die ab 2018 die Leistungsgruppe Nr. 4600, Direktionsübergreifende Informatik, ablöst, nicht an. Aufgrund der Ausweitung der Anwendung der Projektmethode auf alle Projektarten ist zukünftig mit einem personellen Mehraufwand für das CC PM zu rechnen. Die Baudirektion wird zu gegebener Zeit eine Analyse des Bedarfs vornehmen und gegebenenfalls zusätzliche Stellenprozente zur Wahrnehmung dieser Aufgaben des CC PM beantragen.

5. Nutzen

Der Nutzen einer verbindlichen und einheitlichen Anwendung von HERMES innerhalb der kantonalen Verwaltung liegt in erster Linie in folgenden Bereichen:

- Schweizweit etablierte und standardisierte (eCH) Projektmanagementmethode, die frei verfügbar ist und eine grosse Verbreitung im öffentlichen Sektor aufweist
- Ermöglichung einer übergeordneten einheitlichen Projektsteuerung und Programmbildung
- Einheitliche Begrifflichkeiten und gemeinsames Verständnis für Aufgaben und Verantwortung innerhalb der kantonalen Verwaltung
- Breites bestehendes Schulungsangebot an öffentlichen Bildungsinstituten
- Unterstützung der Projektbeteiligten durch Bereitstellung von Methode, Vorlagen und weiteren Hilfsmitteln durch das CC PM

Auf Antrag der Baudirektion und der Finanzdirektion

beschliesst der Regierungsrat:

I. Die Anwendung der Projektmanagementmethodik HERMES ist für die dem Regierungsrat unterstellten Verwaltungseinheiten und die Staatskanzlei ab dem 1. Januar 2018 verbindlich.

Ausnahmen zur Anwendung von HERMES sind dort zulässig, wo bereits eine anerkannte fachspezifische Methode für bestimmte Projektarten etabliert ist. Über solche Ausnahmen entscheiden die Direktionen und die Staatskanzlei in ihrem Zuständigkeitsbereich selbstständig.

II. Die Baudirektion wird beauftragt, das Projekt zur Einführung von HERMES umzusetzen und den Betrieb des Competence Centers für Projektmanagement (CC PM) sicherzustellen.

III. Die Direktionen und die Staatskanzlei melden der Baudirektion je eine Vertretung für den jährlichen Erfahrungsaustausch mit dem CC PM.

IV. Mitteilung an die Direktionen des Regierungsrates, die Staatskanzlei und die Finanzkontrolle.



Vor dem Regierungsrat
Der Staatsschreiber:

Husi