



## Guideline HERMES 5 Projektorganisation und Partner

**Klassifizierung** nicht klassifiziert  
**Status** genehmigt zur Nutzung  
**Version** 1.0  
**Datum** 23. November 2017  
**Auftraggeber** ISB  
**Autor/Autoren** Firma BKI  
**Verteiler** öffentlich

### Änderungsverzeichnis

Version	Datum	Änderung	Autor
0.1	16.11.17	Initiale Erstellung basiert auf dem Entwurf zu ursprünglich geplanten Hinweisen zur Anwendung im HERMES Release 5.2	G. Vitkovic (BKI)
1.0	23.11.2017	Genehmigt durch eCH Fachgruppe HERMES	A. Bürki (ISB)

# 1 Zweck und Umfang

## 1.1 Zweck

Die Projektorganisation und ihre Rollen sind in HERMES 5 beschrieben. Je nach Projekt sind verschiedene interne und externe Partner (Anwender, Ersteller, Betreiber) am Projekt beteiligt. Diese Guideline zeigt auf, wie die Integration der Partner im Projektverlauf erfolgt. Zudem wird erläutert, wie sich verschiedene Vertragsarten auf die Projektorganisation auswirken.

## 1.2 Umfang

Die Guideline HERMES 5 und das Zusammenspiel der Partner in der Projektorganisation besteht aus den folgenden Komponenten

- Diese Guideline
- Präsentation PowerPoint

# 2 Zielgruppen

Diese Guideline richtet sich an alle Personen, welche sich mit dem Aufbau der Projektorganisation und der Beschaffung von internen und externen Ressourcen im Projekt befassen, besonders an Auftraggeber, Projektleiter, Linienvorgesetzte und die Beschaffungsstelle der Stammorganisation.

# 3 Ausgangslage HERMES 5

HERMES 5 definiert ein standardisiertes Rollenmodell für Rollen innerhalb der Projektorganisation. Die Projektorganisation ist eine zur Durchführung des Projekts benötigte temporäre Organisation, die in enger Beziehung zur Stammorganisation steht. Sie wird mit der Freigabe der Phase Initialisierung in Kraft gesetzt und mit dem Entscheid zum Projektabschluss aufgelöst.

Die Projektorganisation wird im Projektverlauf kontinuierlich an die Bedürfnisse des Projekts angepasst. Je nach Projektablauf stossen weitere Partner zur Projektorganisation.

# 4 Zusammenarbeit der Partner im Projektablauf

Je nach Ausgangslage arbeiten die verschiedenen Partner bereits in der Phase Initialisierung im Projekt zusammen. Sie sind an der Erarbeitung der Studie beteiligt und unterstützen die Projektleitung bei der Erarbeitung des Projektmanagementplans. Dabei bringen sie das Know-how der Organisation, die sie im Projekt vertreten, mit ein und berücksichtigen die Vorgaben der Stammorganisation. Die gemeinsam erstellte Planung ist für die Partner im Projekt verbindlich.

Stammen alle Projektbeteiligten aus derselben Stammorganisation, bildet der durch die Stammorganisation freigegebene Projektauftrag die Vereinbarung zur Zusammenarbeit. Je nach Vorgaben werden Leistungsvereinbarungen (mit oder ohne Verrechnung) abgeschlossen. HERMES 5 beschreibt in der Aufgabe Leistungen vereinbaren und steuern die verschiedenen Fälle von Leistungen und die daraus entstehenden Vereinbarungen.

In der Phase Initialisierung zeigt sich, ob das Projekt mit weiteren internen oder externen Partnern durchgeführt wird. Die Beschaffungsplanung im Projektmanagementplan zeigt auf, welche Leistungen oder Produkte/Systeme mit welcher Beschaffungsart beschafft werden. Beschaffungen werden in HERMES entweder über die Aufgabe Leistungen vereinbaren und steuern oder das Modul Beschaffung (für öffentliche Publikationen) durchgeführt.

Beschaffungen erfolgen häufig in der Phase Konzept. Wird beispielsweise ein Produkt oder IT-System beschafft oder ein Partner mit einer Entwicklung beauftragt, wird dazu ein Lastenheft erstellt. Nach der Evaluation und dem Zuschlag wird dieser Partner in die Projektorganisation integriert. Je nach Vertragsart erfolgt die Integration unterschiedlich. Verschiedene Varianten dazu sind weiter unten beschrieben. Der den Auftrag nehmende Partner stellt bei sich intern die nötigen Massnahmen sicher, dass der Vertrag erfüllt wird.

Der Projektmanagementplan wird angepasst und die in der Phase Konzept erarbeiteten Ergebnisse werden konkretisiert und abgeschlossen.

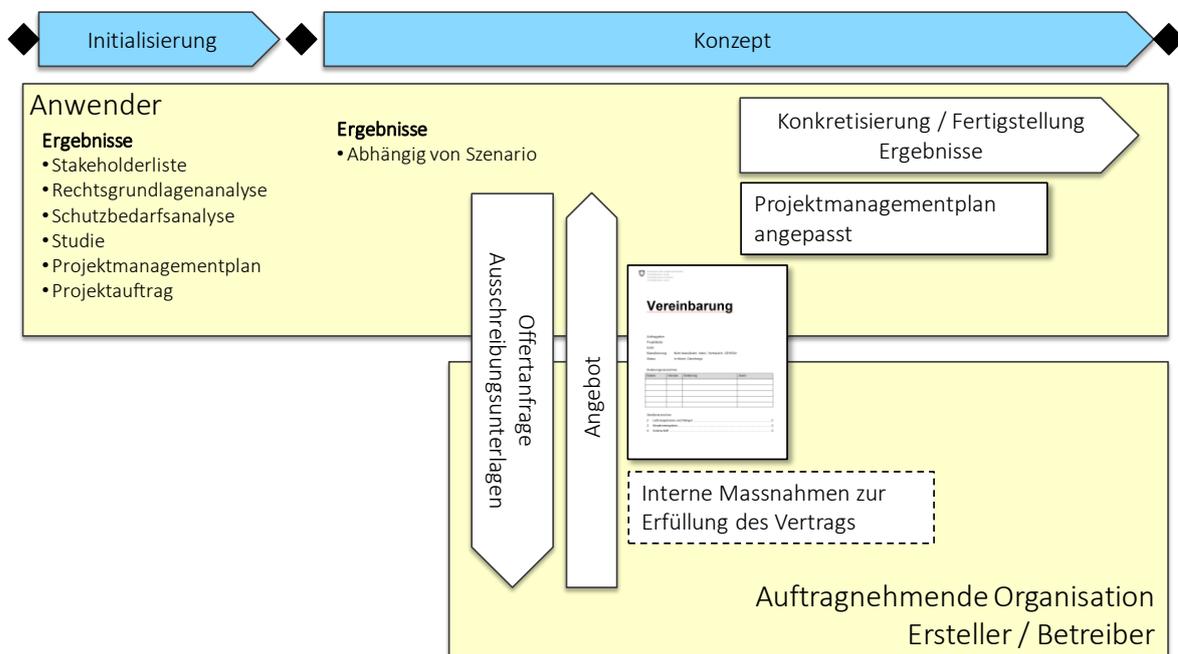


Abb. 1 - Zusammenarbeit der Partner im Projektablauf

**Besonders zu beachten:**

- Die Projektorganisation wird laufend an die Bedürfnisse des Projekts ausgerichtet. Im Verlauf des Projekts können verschiedene Partner ins Projekt hinzukommen.
- Situativ wird mit dem neuen Partner ein gemeinsames Kick-off Meeting durchgeführt.
- Kommt ein Partner ins Projekt hinzu, ist ihm bewusst, dass das Projekt beim Anwender schon Ergebnisse erarbeitet hat und berücksichtigt diese im weiteren Projektverlauf. Werden Lücken festgestellt, werden daraus resultierende Probleme oder Risiken aktiv angegangen.
- Die Planung der verschiedenen Partner wird gemeinsam im Projektmanagementplan des Projektleiters beim Anwender konsolidiert.
- Der Prüfplan im Projektmanagementplan hält fest, wie die Qualitätssicherung der Ergebnisse erfolgt und wer beteiligt ist. Dabei werden die Verantwortlichkeiten gemäss Vertrag berücksichtigt.

- Die Partner berücksichtigen die Vorgaben ihrer jeweiligen Stammorganisation und vertreten die Interessen des Projekts gegenüber ihrer Stammorganisation, damit die Projektziele erreicht werden.
- Eskalationsverfahren sind im Projektmanagementplan festgelegt.

## 5 Vereinbarungen zwischen Partnern

### 5.1 Übersicht über die Regelung der Zusammenarbeit

Vereinbarungen werden zwischen verschiedenen Organisationen abgeschlossen. Die jeweilige Organisation stellt sicher, dass die Vereinbarung eingehalten werden. Entsprechend müssen notwendige Vorkehrungen getroffen und die Projektorganisation auf die jeweilige Vertragssituation abgestimmt werden.

Der Projektleiter ist immer beim Anwender angesiedelt und führt das Projekt im Auftrag des Auftraggebers. Aus Sicht der Projektorganisation gestaltet sich die Führung der Partner unterschiedlich.

Je nach Vertragsart bestehen drei grundlegende Varianten, wie die Zusammenarbeit geregelt wird:

- Dienstleistungsvertrag und Matrixorganisation
- Dienstleistungsvertrag Personalstellung
- Werkvertrag

Diese sind nachfolgend beschrieben.

### 5.2 Dienstleistungsvertrag und Matrixorganisation

Der Dienstleistungsvertrag definiert unter anderem die zu erarbeitenden Ergebnisse, Aufwand, Kosten, Termine und die einzusetzenden Mitarbeitenden. Die Verrechnung der erbrachten Leistung erfolgt in der Regel nach Aufwand mit Kostendach.

Die Projektmitarbeitenden werden in Form einer Matrix geführt. Sie halten sich dabei an die Vorgaben der zuständigen Controlling- & Vorgabestellen der eigenen Organisation sowie der Organisation des Anwenders und der Projektorganisation.

Die Projektorganisation führt Massnahmen zur Qualitätssicherung der Ergebnisse durch. Sie werden durch den Projektleiter gesamthaft geplant. Die Ergebnisse werden durch den Auftrag gebenden Partner abgenommen. Die Organisation des den Auftrag nehmenden Partners legt für die Ergebnisse, welche sie vertraglich verantwortet, die Massnahmen der Qualitätssicherung fest und führt sie durch.

Die Projektmitarbeitenden rapportieren zur Fortschrittsüberwachung an den Projektleiter. Die Mitarbeitenden des Auftragnehmers rapportieren zudem gegenüber ihrer Stammorganisation, damit die Leistungskontrolle und -Verrechnung sowie das Vertragsmanagement erfolgen kann. Der Projektleiter rapportiert den Gesamtstatus des Projekts an den Auftraggeber.

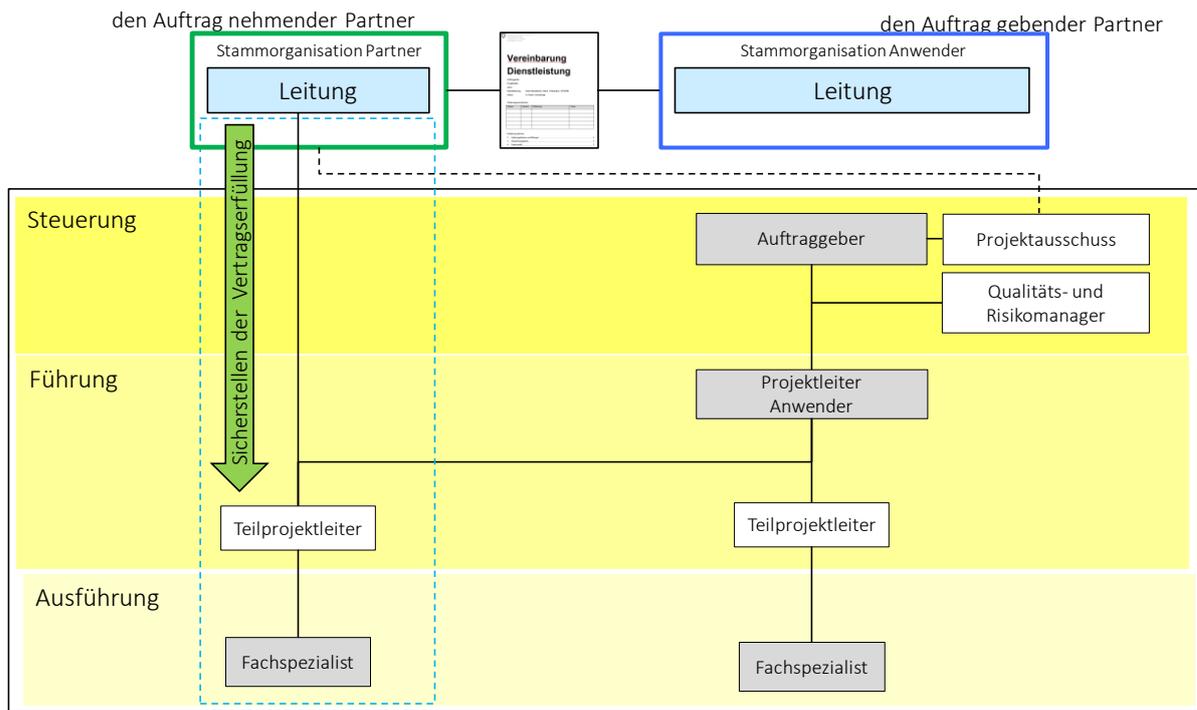


Abb. 2 - Projektorganisation «Dienstleistungsvertrag»

**Besonders zu beachten:**

- Der Projektleiter des Anwenders hat nur beschränkte Weisungsbefugnis, die zu erbringenden Leistungen müssen demnach im Vertrag genau beschrieben und die Abnahmekriterien festgelegt werden.
- Der Auftraggeber bestimmt die Mitglieder des Projektausschusses. Bei Bedarf nimmt ein Vertreter der Leitung aus der Organisation des den Auftrag nehmenden Partners im Projektausschuss Einsitz.
- Die Mitarbeitenden informieren den Projektleiter über Probleme gemäss dem festgelegten Eskalationsverfahren. Wenn die Probleme die Vertragserfüllung gefährden, informieren sie zusätzlich die Leitung des den Auftrag nehmenden Partners.
- Bei Eskalationen nehmen die im Vertrag definierten zuständigen Personen Kontakt auf.

**5.3 Dienstleistungsvertrag und Personalstellung**

Der Dienstleistungsvertrag regelt unter anderem Arbeitsinhalt, Aufwand, Kosten, Termine und die einzusetzenden Mitarbeitenden. Die Verrechnung der erbrachten Leistung erfolgt in der Regel nach Aufwand mit Kostendach.

Die Projektmitarbeitenden werden durch den Projektleiter des Anwenders geführt. Die Ressourcenplanung liegt im Rahmen der vereinbarten Kapazitäten in der Verantwortung des Projektleiters.

Die Projektmitarbeitenden halten sich an die Vorgaben der zuständigen Controlling- & Vorgabestellen der Organisation des den Auftrag gebenden Partners und der Projektorganisation.

Die Projektorganisation führt Massnahmen zur Qualitätssicherung der Ergebnisse durch. Sie werden durch den Projektleiter gesamthaft geplant.

Die Projektmitarbeitenden rapportieren zur Fortschrittsüberwachung an den Projektleiter. Die Mitarbeitenden des Auftragnehmers rapportieren zudem gegenüber ihrer Stammorganisation,

damit die Verrechnung sowie das Vertragsmanagement erfolgen kann. Der Projektleiter rap-  
portiert den Gesamtstatus des Projekts an den Auftraggeber.

Die Mitarbeitenden informieren den Projektleiter über Probleme gemäss dem festgelegten Es-  
kalationsverfahren. Wenn die Probleme die Vertragserfüllung gefährden, informieren sie zu-  
sätzlich die Leitung des den Auftrag nehmenden Partners.

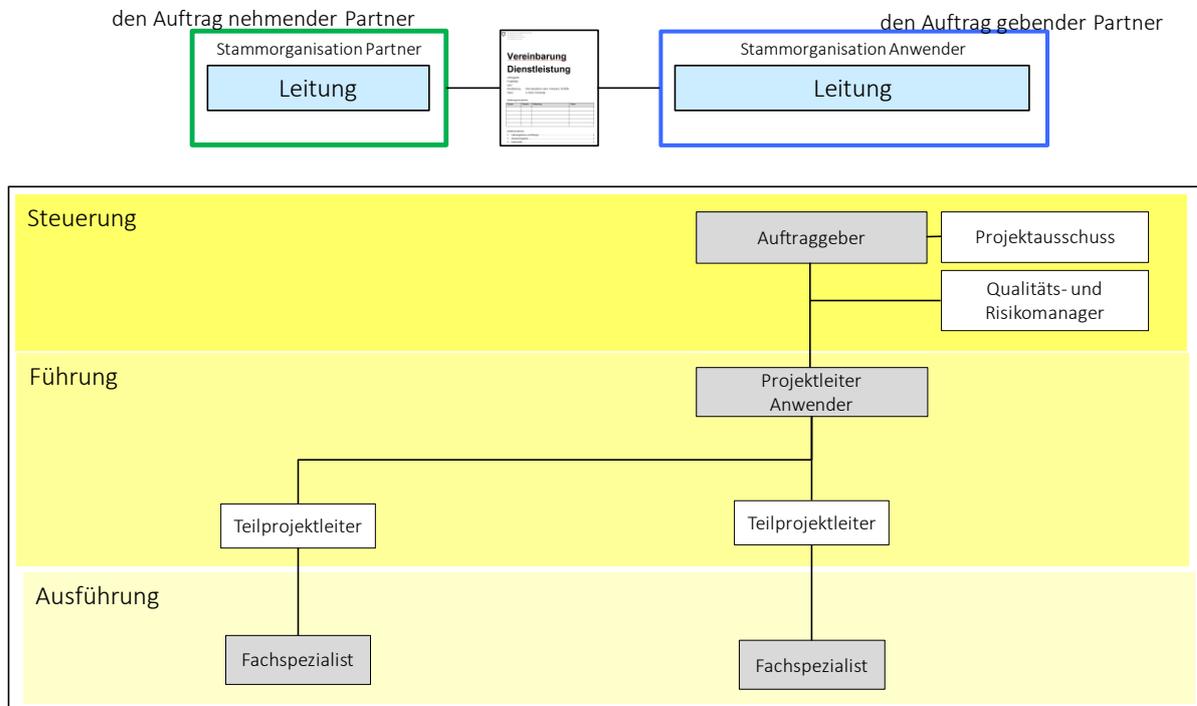


Abb. 3 - Projektorganisation «Personalstellung»

**Besonders zu beachten:**

- Der Projektleiter des Anwenders führt den Mitarbeitenden und hat entsprechende Wei-  
sungsbefugnis.
- Der Auftraggeber bestimmt die Mitglieder des Projektausschusses. In der Regel nimmt der  
den Auftrag nehmende Partner nicht Einsitz im Projektausschuss.
- Bei Eskalationen nehmen die im Vertrag definierten zuständigen Personen Kontakt auf.

**5.4 Werkvertrag**

Der Werkvertrag definiert die Anforderungen an das zu erarbeitenden Werk, Kosten, Termine,  
die einzusetzenden Mitarbeitenden sowie die Beistellungspflicht der den Auftrag gebenden Or-  
ganisation. Die Verrechnung der erbrachten Leistung erfolgt in der Regel nach einem verein-  
barten Festpreis.

Die Projektmitarbeitenden, welche das Werk herstellen, werden vom den Auftrag nehmenden  
Partner geführt. Sie halten sich dabei an die Vorgaben der zuständigen Controlling- & Vorgabe-  
stellen der eigenen Organisation sowie der Organisation der den Auftrag gebenden Organi-  
sation und der Projektorganisation. Die Organisation des den Auftrag nehmenden Partners legt  
für das Werk die Massnahmen der Qualitätssicherung fest.

Die Projektorganisation führt ebenfalls Massnahmen zur Qualitätssicherung von Ergebnissen durch. Sie werden durch den Projektleiter des Anwenders gesamthaft geplant. Das Werk wird durch den den Auftrag gebenden Partner abgenommen.

Die Partner stellen die Verfügbarkeit ihrer Projektmitarbeitenden sicher.

Die Projektmitarbeitenden rapportieren gegenüber ihrer eigenen Organisation, damit die Leistungskontrolle und -Verrechnung sowie das Vertragsmanagement erfolgen kann. Abhängig von der Vereinbarung zur Fortschrittskontrolle und zur Leitungsüberwachung erfolgt das Reporting der Projektleiter zwischen den Vertragspartnern. In der Regel rapportiert der Projektleiter des den Auftrag nehmenden Partners den Projektfortschritt an den Projektleiter des Anwenders.

Der Projektleiter des Anwenders rapportiert den Gesamtstatus des Projekts an den Auftraggeber.

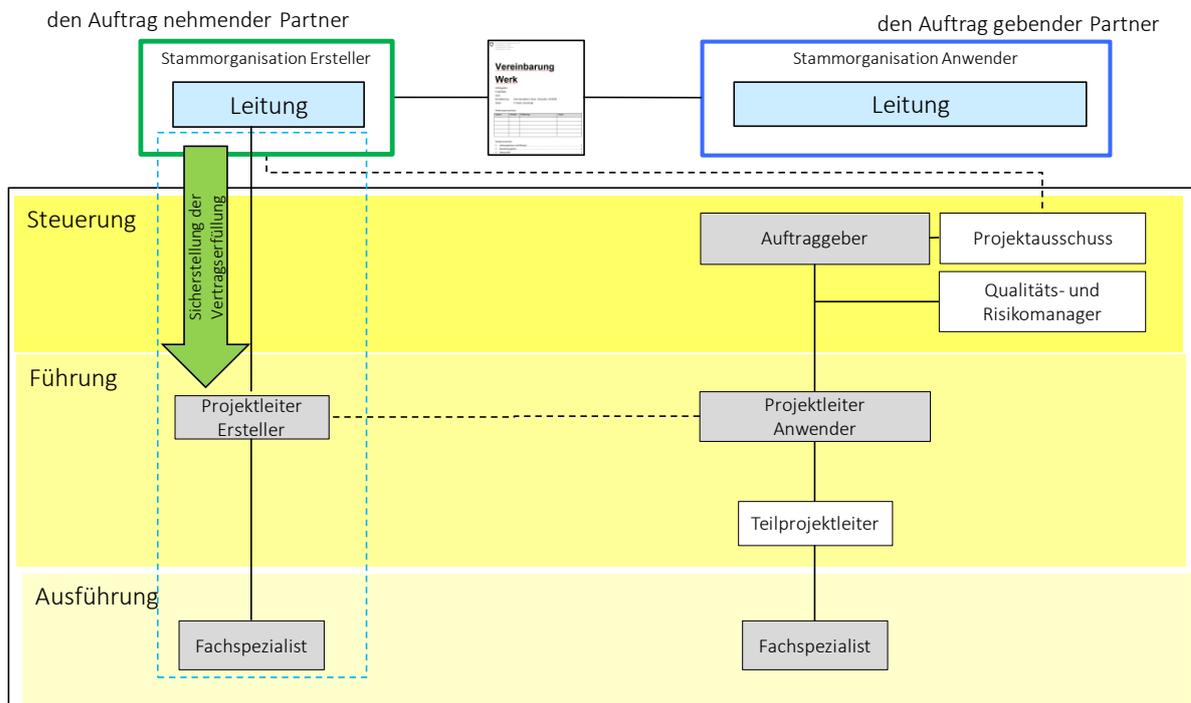


Abb. 4 - Projektorganisation «Werkvertrag»

**Besonders zu beachten:**

- Die Projektmitarbeitenden informieren den Projektleiter über Probleme gemäss dem festgelegten Eskalationsverfahren. Wenn die Probleme die Vertragserfüllung gefährden, informieren sie zusätzlich die Leitung des den Auftrag nehmenden Partners.
- Bei Eskalationen nehmen die im Vertrag definierten zuständigen Personen Kontakt auf.
- Der Auftraggeber bestimmt die Mitglieder des Projektausschusses. Bei Bedarf nimmt ein Vertreter der Leitung aus der Organisation des den Auftrag nehmenden Partners im Projektausschuss Einsitz.
- Der Projektleiter des Anwenders hat keine Weisungsbefugnis gegenüber dem Projektleiter des den Auftrag nehmenden Partners, da die Anforderungen an das Werk bereits im Vertrag detailliert beschrieben und die Abnahmekriterien festgelegt sind.

## 6 Rechtliches

HERMES ist ein offener Standard der schweizerischen Bundesverwaltung. Die Schweizerische Eidgenossenschaft, vertreten durch das Informatiksteuerungsorgan Bund (ISB), ist Inhaberin der Urheberrechte. Die Verwendung zum Eigengebrauch richtet sich nach Artikel 19 des Bundesgesetzes über das Urheberrecht und verwandte Schutzrechte (Urheberrechtsgesetz, URG). Die vorliegende Auflage kann Fehler 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](http://www.hermes.admin.ch) mitgeteilt werden.

Die vorliegende Guideline wurde durch die Autoren gemeinsam in eigener Initiative erarbeitet. Die Guideline ist unter Angabe der Quelle für jedermann frei verfügbar. Die Guideline ist nicht Bestandteil von HERMES, sondern ergänzt HERMES mit einer Best-Practice. Sie kann Fehler oder Inkonsistenzen enthalten. Die Haftung für Schäden und die Gewährleistung für Mängel seitens der Autoren oder der Schweizerischen Eidgenossenschaft ist ausgeschlossen.

## Abkürzungen und Glossar

Abkürzung / Fachwort	Erläuterung
HERMES	Vorgehensmethodik für Projekte und Programme HERMES 5 ist ein eCH Standard

## Inhaltsverzeichnis

<i>Änderungsverzeichnis</i> .....	1
<b>1 Zweck und Umfang</b> .....	<b>2</b>
1.1 Zweck.....	2
1.2 Umfang.....	2
<b>2 Zielgruppen</b> .....	<b>2</b>
<b>3 Ausgangslage HERMES 5</b> .....	<b>2</b>
<b>4 Zusammenarbeit der Partner im Projektablauf</b> .....	<b>2</b>
<b>5 Vereinbarungen zwischen Partnern</b> .....	<b>4</b>
5.1 Übersicht über die Regelung der Zusammenarbeit.....	4
5.2 Dienstleistungsvertrag und Matrixorganisation .....	4
5.3 Dienstleistungsvertrag und Personalstellung.....	5
5.4 Werkvertrag .....	6
<b>6 Rechtliches</b> .....	<b>8</b>
<i>Abkürzungen und Glossar</i> .....	9
Inhaltsverzeichnis .....	10
Abbildungsverzeichnis .....	10

## Abbildungsverzeichnis

Abb. 1 - Zusammenarbeit der Partner im Projektablauf .....	3
Abb. 2 - Projektorganisation «Dienstleistungsvertrag» .....	5
Abb. 3 - Projektorganisation «Personalstellung» .....	6
Abb. 4 - Projektorganisation «Werkvertrag» .....	7