Polizei Basel-Landschaft: Mit HERMES zum neuen Corporate Design

Veröffentlicht am 9. August 2021

Ihre Ansprechpersonen: Georg Leuenberger

Tags: Erfolgsgeschichten, Öffentliche Verwaltung, Projektmanagement

HERMES wurde in den 70er-Jahren von der schweizerischen Bundesverwaltung als Projektmanagementmethode für IT-Projekte entwickelt. Seither wurde HERMES stetig weiterentwickelt und kommt aktuell mit der Bezeichnung HERMES 5.1 nicht nur bei der Bundesverwaltung, sondern auch in Kantonen, Gemeinden und in der Privatwirtschaft zum Einsatz.

Dem Ursprung in der IT ist es wohl auch geschuldet, dass zahlreiche Vorbehalte bestehen, wenn HERMES in Projekten eingesetzt wird, die wenig mit Informationstechnologie am Hut haben. Dies, obwohl HERMES kontinuierlich um Elemente erweitert wurde, die es für den Einsatz ausserhalb der IT fit machen.

Heute versteht sich HERMES als Methode für Projekte im Bereich der Informatik, der Entwicklung von Dienstleistungen und Produkten sowie der Anpassung der Geschäftsorganisation.

Mit HERMES zum neuen Erscheinungsbild

Wir haben unsere Kunden in den letzten Jahren auch in Projekten ausserhalb der IT unterstützt und machten dabei immer wieder gute Erfahrungen mit der Methode HERMES. So auch bei der Polizei Basel-Landschaft, wo wir seit 2018 den Projektleiter eines Projektes zur Einführung des neuen Corporate Designs (CD) der kantonalen Verwaltung und der Einführung einer neuen Uniform coachen durften.

Für den Aufbau einer Projektorganisation und der Führung des Projektes nach HERMES sprachen **diverse Herausforderungen**:

- Hohe **Komplexität**: Es gab diverse Abhängigkeiten zu Themen und Vorhaben wie dem Lebenszyklus der Polizeifahrzeuge, Bauvorhaben an Polizeistandorten und dem kantonsübergreifenden Projekt

«Korpsübergreifende Erneuerung der Arbeitsuniformen» (KEP).

- Hoher **Umfang**: Zahlreiche Uniformbestandteile und Uniformentypen, diverse Sachmittel aus allen Bereichen wie Fahrzeuge, Formulare, IT-Systeme etc. mussten angepasst werden.
- Die Einführung einer neuen Uniform sowie eines neuen CD betrifft **die Mitarbeitenden** der Polizei **unmittelbar**, dadurch ist ein aufwendiges Stakeholdermanagement und ein entsprechendes Kommunikationskonzept nötig.
- Es mussten **gesetzliche Grundlagen** geschaffen werden: Für die Anpassung des kantonalen Corporate Design an die Anforderungen der Polizei war ein Regierungsratsbeschluss nötig, für die Ausgaben für die neue Polizeiuniform gar ein Landratsbeschluss.

Nach einer Projektdauer von mehr als zweieinhalb Jahren war es am 30. November 2020 soweit: Im gesamten Polizeikorps wurden ab diesem Stichtag die neuen Uniformen getragen und das neue CD mit dem einheitlichen Logo der Kantonsverwaltung und dem prägnanten Schriftzug «POLIZEI» wurde durchgehend auf Fahrzeugen, Drucksachen, Ausweisen und diversen weiteren Sachmitteln angewendet.

Dahinter steckte eine umfassende logistische Leistung, die im Rahmen des Projektes in einem Kernteam von rund 10 Personen sorgfältig geplant, abgestimmt und ausgeführt wurde.

Retrospektiv hat sich gezeigt, dass das Projektgeschehen stark davon profitieren konnte, dass es mit HERMES eine erprobte Projektmethode als Basis hatte.

- Die **Rollen im Projektgeschehen** waren von Beginn weg klar definiert. Insbesondere die klaren Verantwortungsbereiche und Kompetenzen des Projektleiters, des Auftraggebers, der Projektausschussmitglieder und der Teilprojektleiter halfen, dass in der Projektorganisation schon nach einer kurzen Findungsphase produktiv zusammengearbeitet werden konnte. Es ist kein Geheimnis, dass Designfragen zu grossen Diskussionen führen können. Durch die klar definierten Kompetenzen konnten genau solche Entscheide, wenn immer möglich, weit unten in der Projektorganisation gefällt werden, was ein effizientes Vorankommen ermöglichte. So wurden bspw. die grundsätzlichen Designentscheide zum Branding vom Auftraggeber im Austausch mit dem Projektausschuss getroffen, spezifische Anwendungen konnten dann aber in den Teilprojekten definiert werden.
- Das **Phasenmodell von HERMES** mit den vier Phasen bildete das Rückgrat des Projektes, an dem sich alle Beteiligten orientieren konnten. Da der politische Prozess zur Schaffung der gesetzlichen Grundlagen für den Erfolg des Projektes von grosser Relevanz war, wurde diesem von Beginn weg in der Grobplanung entsprechenden Raum gegeben. Meilensteine in Bezug auf den Regierungsrat- und Landratsbeschluss wurden definiert, mit dem entsprechenden Legislaturplan abgestimmt und für alle sichtbar gemacht. Auch der für das Projekt wichtige Stichtag zur Einführung wurde als wichtiger Meilenstein geführt. Gleichzeitig boten die von HERMES definierten Phasen und Phasenübergänge die nötige Struktur, um wichtige Aufgaben wie bspw. kostenwirksame Bestellungen zu terminieren.
-

Die **Zusammenarbeit mit dem externen Qualitäts- und Risikomanager** war durch den Einsatz von HERMES sehr «schlank» möglich. Die Projektergebnisse waren rasch zugänglich und die Erwartungen an diese klar definiert. Bei den Interviews sprachen die Beteiligten eine gemeinsame Projekt-Sprache und der Qualitäts- und Risikomanager konnte sich auf die inhaltlichen Punkte konzentrieren. So standen bspw. nicht Fragen zur Projekt-Dokumentation im Vordergrund, sondern es konnten im gemeinsamen Gespräch zu den Projektrisiken von den Erfahrungen des externen Spezialisten profitiert werden.

- Die definierten **Ergebnisse** mit den Vorlagen von HERMES konnten gut genutzt werden. Namentlich kamen die Vorlagen aus den Modulen Projektgrundlagen und Projektführung fast 1:1 zum Einsatz, weitere Ergebnisse wie bspw. das Einführungskonzept konnten problemlos an die Struktur und Eigenheiten des Projektes angepasst werden. In der Projektarbeit entstanden somit vergleichsweise wenig administrative Aufwände.

Es gab aber auch bei diesem Projekt Stolpersteine, obschon mit der HERMES Projektmethode bereits viele aus dem Weg geräumt werden konnten.

So war sich das Projektteam bspw. in verschiedenen Situationen nicht einig darüber, in welcher Tiefe die Konzepte und Pläne notwendig sind. Ebenfalls war es teilweise schwer, die Projektarbeit von der Arbeit in der Linienfunktion abzugrenzen; insbesondere, wenn die beiden Aufgabengebiete sehr nahe beieinander lagen.

Nichtsdestotrotz hat sich gezeigt, dass die Nutzung von HERMES mehr Helferlein als Ballast war – und diese Methode durch auf das Projekt und den Kontext abgestimmtes Anpassen und Streichen von Elementen noch verbessert werden kann.

Möchten Sie mehr über das Projektmanagement von IT- und Nicht-IT-Projekten erfahren, mit oder ohne HERMES oder wissen, wie die APP auch Sie bei einem herausfordernden Vorhaben unterstützen kann? Wir freuen uns auf Ihre Kontaktaufnahme.

«Als Leiter Logistik durfte ich, nebst meiner Stammfunktion, ein strategisches Grossprojekt übernehmen: Die Einführung einer neuen Uniform und eines neuen Corporate Designs. Da die personellen Ressourcen für diese zusätzliche Aufgabe beschränkt waren, wurde mir die APP zur Unterstützung empfohlen. Die Berater der APP haben sowohl durch die Vermittlung von HERMES- und Projektmanagement-Wissen als auch durch die konkrete Unterstützung bei der Erarbeitung von Projektergebnissen geholfen und dadurch wesentlich zu einer guten Projektführung und dem vollumfänglichen Projekterfolg beigetragen. Insbesondere ihre strukturierte Arbeit zur Schaffung der gesetzlichen Grundlagen bei der Erarbeitung der Landratsvorlage und die punktgenaue Unterstützung je nach Bedarf möchte ich positiv hervorheben. Ich kann diese professionelle Unterstützung absolut empfehlen, auch weil ich persönlich extrem davon profitieren konnte.»Roger GrafLeiter Logistik, Polizei Basel-Landschaft