



KANTON
APPENZELL INNERRHODEN

PROJEKTMANAGEMENT- HANDBUCH



Erlassen von der Standeskommission
am 20. Dezember 2022 / Version 1.0

Inhaltsverzeichnis

1 Einführung.....	1
1.1 Ausgangslage	1
1.2 Abgrenzung.....	1
2 Projektmanagement in der kantonalen Verwaltung	1
2.1 Begriffe.....	1
2.2 Controlling.....	2
2.3 Kommunikation	2
2.4 Phasenmodell	3
3 Projektphasen	3
3.1 Initialisierung	3
3.2 Konzeption	6
3.3 Realisierung	8
3.4 Einführung.....	8
3.5 Abschluss.....	8
4 Projektorganisation	9
4.1 Organigramm	9
4.2 Auftraggeberschaft.....	10
4.3 Lenkungsausschuss	10
4.4 Projektteam und Projektleitung	10
5 Hilfsmittel, Vorlagen und Tools.....	11
5.1 Vorlage Projektauftrag	12
5.2 Checkliste Projekt-Kick-off.....	13
5.3 Vorlage Projektstatusbericht	14
5.4 Vorlage Fragebogen Projektdebriefing	15
5.5 Vorlage Projektabschlussbericht.....	16
5.6 Asana (vgl. Anhang 1)	17
5.7 Teamraum (vgl. Anhang 2)	17
Anhang 1: Projektmanagement mit Asana	18
I. Projekt eröffnen.....	18
II. Aufgaben verwalten und Meilensteine festlegen.....	20
III. Projektstatus dokumentieren.....	22
Anhang 2: Dokumentenablage in Teamraum	23
I. Teamraum eröffnen	23
II. Dokumente in den Teamraum kopieren.....	25
III. Projektmitglieder dem Teamraum hinzufügen	26
IV. Dokumente in OneGov GEVER zurückführen	27

1 Einführung

Das vorliegende Handbuch stellt ein Hilfsmittel im Projektmanagement der kantonalen Verwaltung Appenzell I.Rh. dar. Es dient als pragmatische Arbeitshilfe, um ein Vorhaben zu planen, durchzuführen und den Überblick über den Ablauf zu bewahren. Das Handbuch beinhaltet eine Sammlung von Methoden, Instrumenten und definiert ein systematisches Vorgehen, um ein Projekt zum Erfolg zu führen. Es gibt Projektleitenden ein Werkzeug in die Hand, das sie bei der Leitung von Projekten unterstützt.

1.1 Ausgangslage

Mitarbeitende der kantonalen Verwaltung sind in unregelmässigen Abständen in Projekte involviert oder dürfen Projekte führen. Die Fähigkeiten und Fertigkeiten im Umgang mit Projekten sind in der kantonalen Verwaltung unterschiedlich ausgeprägt. Mit diesem Handbuch soll eine einheitliche Basis in diesem Bereich gelegt werden.

1.2 Abgrenzung

Führungskräfte der kantonalen Verwaltung verfügen über die «Toolbox Führung: Handbuch für Führungskräfte und Projektleiter» von Stefan Marti, welche einige Methoden aus dem Projektmanagement vertieft. Das Projektmanagement-Handbuch der kantonalen Verwaltung Appenzell I.Rh. hingegen dient als allgemeiner Leitfaden. Es orientiert sich weitgehend am klassischen Vorgehensmodell im Projektmanagement, auch als Wasserfallmethode bekannt. Alternative Methoden dürfen situativ eingesetzt werden.

Das Handbuch kann für einfache bis mittelkomplexe Projekte angewendet werden. Es gilt explizit nicht für Tief- und Hochbauprojekte des Bau- und Umweltdepartement, welche nach den Normen und Regelwerken des schweizerischen Ingenieur- und Architektenvereins (SIA) abgewickelt werden, sowie für Ausschreibungsverfahren.

2 Projektmanagement in der kantonalen Verwaltung

2.1 Begriffe

Was ist Projektmanagement?

Projektmanagement umfasst die Planung, Organisation, Überwachung und Kommunikation eines Projekts von der Konzeption bis zum Abschluss unter Berücksichtigung der gesprochenen Ressourcen (finanziell, personell, zeitlich).

Was ist ein Projekt?

Projekte sind einmalig und unterscheiden sich in Grösse, Laufzeit und Komplexität. Sie alle haben jedoch Gemeinsamkeiten: Projekte bestehen aus einer Serie von Aufgaben, die zu einem definierten Ziel führen. Projekte haben einen klaren Start- und Endpunkt und müssen innerhalb bestimmter Rahmenbedingungen wie Budget oder gesetzlicher Vorschriften durchgeführt werden.

2.2 Controlling

Controlling ist zentral Über alle Phasen eines Projekts hinweg spielt das Controlling über die eingesetzten Ressourcen eine zentrale Rolle. Das Controlling stellt sicher, dass Projektfortschritte überwacht werden, die Qualität der Liefsergebnisse sichergestellt ist sowie in regelmässigen Abständen ein Projektstatusbericht zuhanden des Lenkungsausschusses erstellt wird.

Magisches Dreieck Ein Projekt befindet sich immer in einem Spannungsfeld zwischen den Faktoren Kosten, Zeit und Leistung (Qualität und Umfang). In der Regel soll es schnell gehen und wenig kosten. Trotzdem ist es wichtig, dass das Ergebnis die definierte Qualität aufweist.

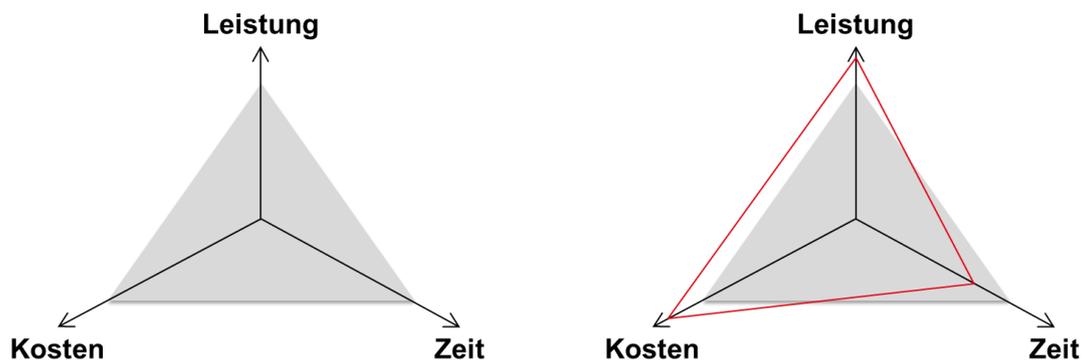


Abbildung 1: Magisches Dreieck

Zentrale Fragen

- Was soll in welcher Qualität erreicht werden?
- Bis wann soll das Projekt abgeschlossen sein?
- Wie viel darf das Projekt kosten?

2.3 Kommunikation

Projektmarketing Die Darstellung eines Projekts in seinem Umfeld ist von zentraler Bedeutung. Eine transparente Kommunikation dient der Wahrnehmung und Würdigung des Projekts durch die Entscheidungsträgerinnen und Entscheidungsträger, politische Gremien und die Öffentlichkeit.

Genauso wichtig wie die externe Kommunikation ist die interne Kommunikation. Projektleitende müssen ein offenes Ohr für das Team und seine Bedürfnisse und Befindlichkeiten sowie die Stimmung der direkt betroffenen Anspruchsgruppen haben. Nur so können Verhandlungen konstruktiv geführt und keimende Konflikte entschärft und gelöst werden.

2.4 Phasenmodell

Lebenszyklus des Projekts

Projekte werden häufig in Phasen unterteilt. Das Phasenmodell gliedert den Lebenszyklus des Projekts und schafft ein gemeinsames Verständnis der Projektbeteiligten zum Projektablauf.

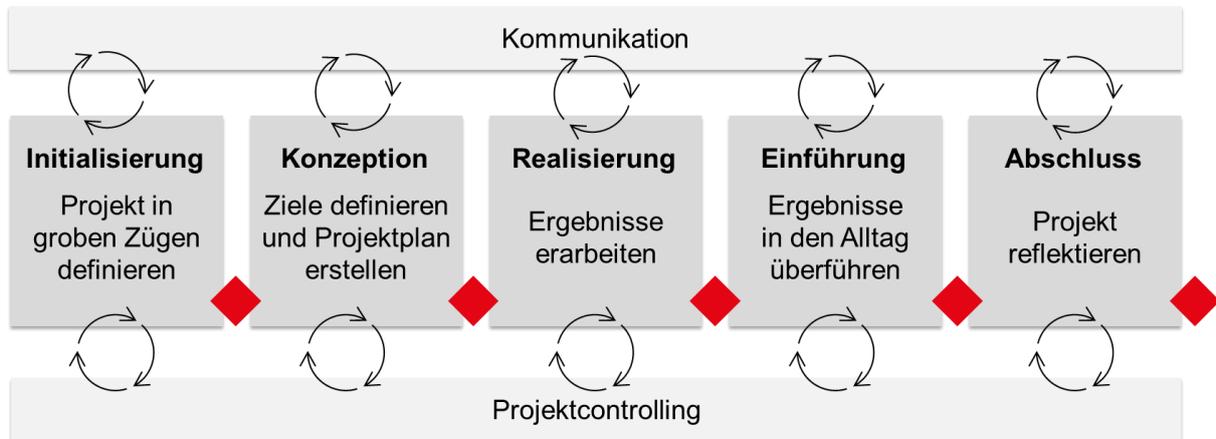


Abbildung 2: Phasenmodell

Phasen

Phasen sind die Abschnitte, die ein Projekt gliedern. Projektphasen enden jeweils mit einem Meilenstein.

Meilensteine

Meilensteine sind Kontroll- und Entscheidungspunkte im Projekt. Sie grenzen Projektphasen voneinander ab.

3 Projektphasen

3.1 Initialisierung

Voraussetzungen schaffen

In der Initialisierungsphase wird auf Basis einer Projektidee die Ausgangslage für das Projekt geklärt und sichergestellt, dass die Projektziele mit den Zielen und Strategien der Organisation abgestimmt sind. Es wird eine optimale Projektorganisation aufgebaut (vgl. Kapitel 4 Projektorganisation). Weiter werden die Machbarkeit eines Projekts geprüft und die Voraussetzungen für einen geordneten Projektstart geschaffen.

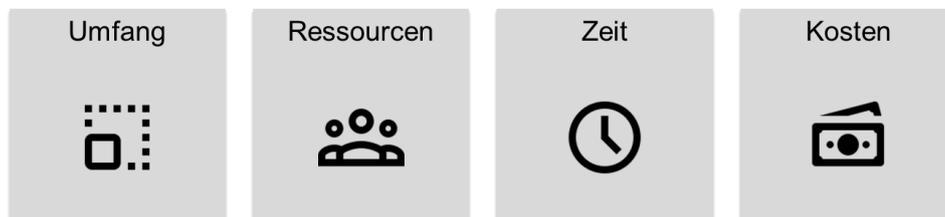


Abbildung 3: Kernelemente eines Projekts

Projektauftrag Ein zentrales Lieferergebnis der Initialisierungsphase ist der Projektauftrag. Dieser befasst sich mit der Projektorganisation, der Ausgangssituation, dem Zweck, den Projektzielen und -ergebnissen sowie den Abgrenzungen des Projekts. Weiter zeigt der Projektauftrag die Meilensteine des Projekts auf, beschreibt den Nutzen, die Chancen und Risiken eines Projekts und gibt Auskunft über Termine und Kosten. Der Projektauftrag sollte kurz gehalten werden (etwa zwei Seiten).

📄 **Vorlage Projektauftrag**

Design Thinking Um Innovationskultur und Kreativität zu fördern, kann während der Initialisierungs- und Konzeptionsphase der Design Thinking Ansatz angewendet werden.

Design Thinking bezeichnet eine Denkhaltung und Vorgehensweise zugleich. Es ist ein Ansatz, der zum Lösen von Herausforderungen und zur Entwicklung neuer Ideen führen soll. Ziel von Design Thinking ist es, das *richtige* Problem zu lösen. Endanwenderinnen und Kunden stehen dabei im Fokus. Häufig gehen Problemlöser von ihrem eigenen Standpunkt und ihren eigenen Annahmen aus. In der Praxis stimmen diese aber oft nicht mit den Bedürfnissen und Perspektiven der Kundinnen und Endanwender der Lösung überein.

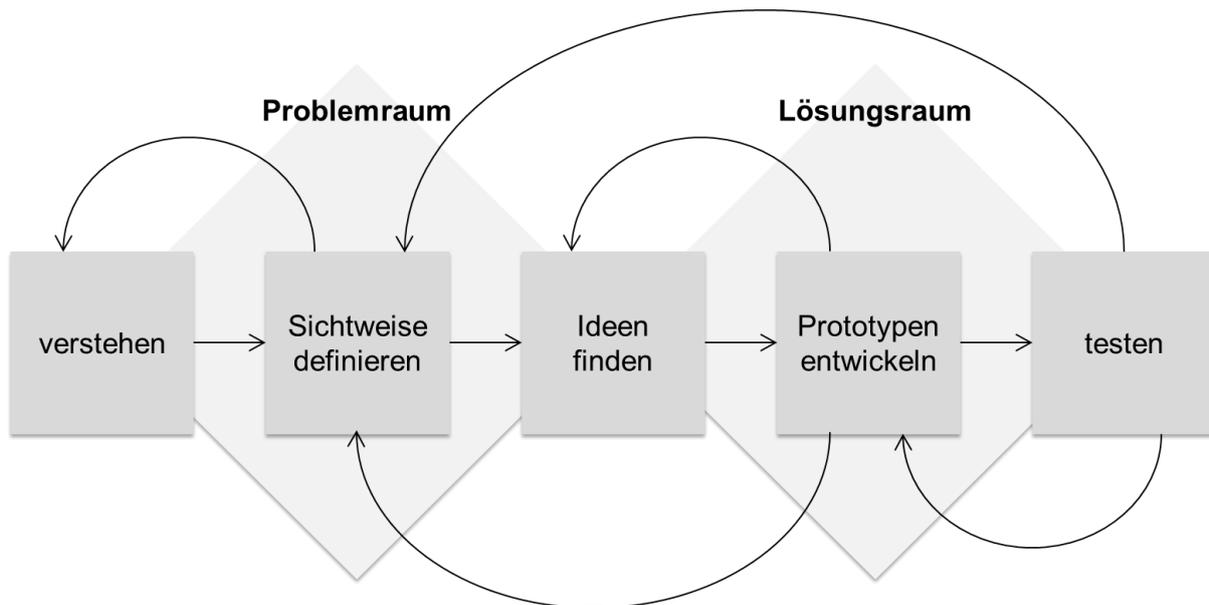


Abbildung 4: Die fünf Phasen im Design Thinking

Die Phasen im Design Thinking verlaufen nicht-linear, sondern iterativ und interaktiv. Durch das Wiederholen und Abwechseln der verschiedenen Schritte entsteht ein zunehmend besseres Verständnis für das Problem und mögliche Lösungen. Die Rhomben «Problemraum» und «Lösungsraum» symbolisieren den vorerst divergenten und später konvergenten Denkansatz. Das bedeutet, dass in einem ersten Schritt möglichst viele alternative Erkenntnisse, Beobachtungen, Ideen sowie Lösungsansätze zuzulassen und diese in einem zweiten Schritt zu bewerten und konsolidieren.

Verstehen	Zu Beginn wird ein gemeinsames Problemverständnis geschaffen. Ziele, Bedürfnisse und Prioritäten der Endanwenderinnen und Kunden gilt es nachzuvollziehen und zu verstehen. Bisherige Annahmen und Vermutungen sind abzulegen, um reale Erkenntnisse zu gewinnen. Wichtig dabei ist, dass die Interessen der Verwaltung oder der Auftraggeberschaft nicht mit den Interessen der Kundinnen oder Endanwender verwechselt werden.
Sichtweise definieren	Die Herausforderungen und Bedürfnisse von Kundinnen oder Endanwender werden in einem nächsten Schritt aus deren Sichtweise aufbereitet. Dabei gilt es herauszufinden welche Schwierigkeiten auftreten und welche Muster in der bestehenden Problemsituation zu erkennen sind.
Ideen finden	Mit dem in den vorherigen Phasen entwickelten Verständnis für die Endanwenderinnen oder Kunden und den klaren Problemstellungen werden mögliche Lösungsansätze erarbeitet. Es geht darum, neue Blickwinkel einzunehmen und Vorschläge zu entwickeln. Dazu können verschiedene Kreativitätstechniken angewendet werden. Die gefundenen Ideen werden erst am Schluss bewertet und priorisiert.
Prototypen entwickeln	Nun geht es darum, die neuen Ideen weiterzuentwickeln und in konkrete Produkte umzusetzen. Ein Prototyp ist im Grunde eine vereinfachte Version des Produkts. Dieser Schritt soll iterativ, also in mehrfach wiederholten Prozessschritten, gestaltet werden. Dabei werden Lösungsansätze schrittweise verbessert oder neue Vorschläge generiert.
Testen	Nach dem Entwickeln der Prototypen folgt das Testen bei Endanwenderinnen und Kunden. Die Ergebnisse der Tests liefern wichtige Erkenntnisse zur ursprünglichen Herausforderung. Ziel ist es eine Rückmeldung zu erhalten und nicht die Kundinnen und Endanwender von der Idee zu überzeugen.
Design Thinking in der Praxis	Beim Design Thinking geht es um das Skizzieren, Konstruieren und Gestalten in grober Form, um das Ergebnis zu einem späteren Zeitpunkt im Detail auszuarbeiten. In der Praxis eignen sich die Erkenntnisse und Beobachtungen aus dem Problemraum (erster Rhombus) für die Erarbeitung des Projektauftrags während der Initialisierungsphase. Das Entwickeln und Testen von Prototypen aus dem Lösungsraum (zweiter Rhombus) bringt wertvolle Inputs in der Konzeptionsphase.

3.2 Konzeption

Projekt-Kick-off

Der Projektstart findet häufig in Form einer Kick-off-Sitzung statt, an der alle Projektmitarbeitenden teilnehmen. Ziel ist, alle Beteiligten vom Nutzen zu überzeugen, das weitere Vorgehen zu definieren sowie Verantwortlichkeiten und Regeln der Zusammenarbeit zu klären.

Checkliste Projekt-Kick-off

Projektplan

Die Konzeptionsphase dient dazu, einen umfassenden Projektplan zu erstellen. Der Projektplan umfasst alle Dokumente, welche die Herausforderungen aus dem Projekt konzeptionell beschreibt und skizziert den geplanten Ablauf. Diese Dokumente bilden das Rückgrat für jedes Projekt, unabhängig von der Grössenordnung. Der Plan konkretisiert den Projektauftrag und behandelt inhaltliche, strukturelle, zeitliche, personelle und monetäre Aspekte.

Der Projektplan kann schrittweise erstellt werden. Im Fokus stehen: Struktur und Aufgaben festlegen, Zeiträume planen und Ressourcen einteilen.

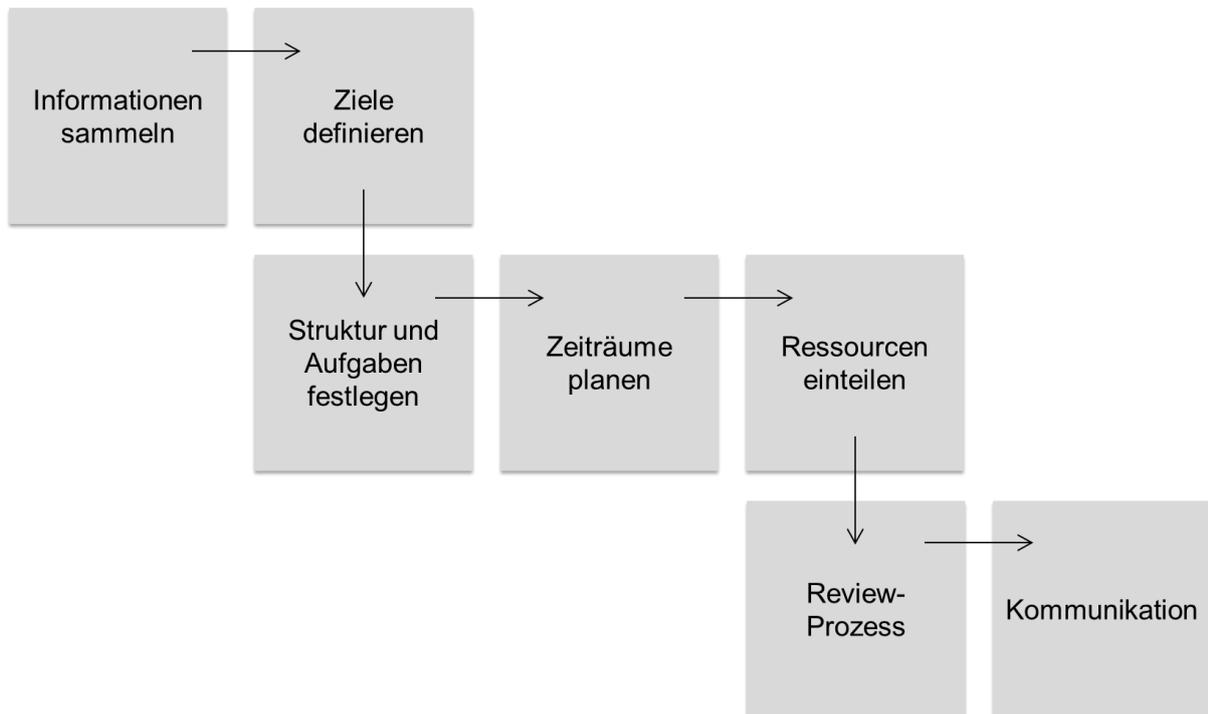


Abbildung 5: Ablaufschema Projektplan erstellen

Informationen sammeln

Gesammelt werden Anhaltspunkte und Informationen, welche für das Projekt und die konkrete Planung relevant sind. Bisherige Erfahrungen helfen die Arbeit zu verbessern und Fehler zu vermeiden.

Projektziele

Projektziele schaffen ein gemeinsames Verständnis über den Projektinhalt und geben allen Beteiligten eine klare Richtung vor. Ziele sind angestrebte Zustände in der Zukunft, die durch das Projekt erreicht werden sollen.

Struktur und Aufgaben festlegen	Die nötigen Projektschritte und Arbeitspakete für die Umsetzung des Projektes müssen definiert werden. Umfangreiche Aufgaben können in kleinere Teilschritte aufgeteilt werden. Die Aufgaben werden schliesslich den Phasen zugeordnet. 📖 Das Projektmanagement-Tool Asana vereinfacht die Aufgabenverwaltung (siehe Kapitel 5.6 Asana).
Zeiträume planen	Nicht nur das Projekt wird für einen Zeitraum geplant, auch den einzelnen Tätigkeiten im Projekt (Aufgaben) sollte ein Zeitraum oder ein Fälligkeitsdatum zugewiesen werden. Der Zeitplan ist ein zentrales Element des Projektplans und stellt Abhängigkeiten von vorgelagerten und nachfolgenden Aufgaben dar sowie die wichtigsten Zwischentermine und Meilensteine. In der Praxis zeigt sich, dass es zielführend ist, gewisse Reserven einzuplanen.
Ressourcen einteilen	Der Einsatz und die Verfügbarkeit von Ressourcen muss geplant und mit der Stammorganisation (siehe Kapitel 4 Projektorganisation) abgestimmt werden.
Review	Eine systematische Überprüfung der definierten Aufgaben, Zeiträume und Ressourcen findet im Rahmen des Reviews statt. Der Fokus liegt auf der inneren Stimmigkeit und der Konsistenz zwischen dem Projektplan und den im Projekt erkannten Risiken.
Kommunikation	Schliesslich wird in der Konzeptionsphase definiert, wie die relevanten Zielgruppen angesprochen und informiert werden sollen. Dabei werden sowohl die Kommunikationskanäle, die Kadenz als auch die Art und Weise der Kommunikation festgelegt.



Abbildung 6: Kriterien für intelligente Zielformulierungen

3.3 Realisierung

Als Grundlage für die Realisierungsphase dient der Projektplan. In dieser Phase steht die Erarbeitung der definierten Projektergebnisse und die Erreichung der gesteckten Ziele im Fokus.

Aufgabenmanagement	Mittels entsprechender Hilfsmittel und Tools (z.B. mit Asana vgl. Anhang 1) muss der Überblick über alle relevanten Tätigkeiten gewahrt werden.
Projektsitzungen	An Projektsitzungen treffen sich die Projektmitarbeitenden, um Resultate vorzustellen, Herausforderungen zu besprechen und Lösungen zu suchen sowie die Planung der nächsten Projektschritte zu diskutieren.
Projektstatus	Gegenüber dem Lenkungsausschuss wird in regelmässigen Abständen, zumindest aber bei Erreichung eines Meilensteins über den Projektstatus berichtet. Mit diesem Bericht informiert die Projektleitung über den Projektstand, den Projektfortschritt und die Prognosen zum weiteren Projektverlauf inkl. Finanzen und Terminen. Der Statusbericht ist auch eine Chance, Feedback zum Projekt zu bekommen und Entscheide herbeizuführen.

 [Vorlage Projektstatusbericht](#)

3.4 Einführung

Übergabe in die Linienorganisation	Die Einführungsphase hat den sicheren Übergang vom bisherigen zum neuen Zustand zum Ziel. Der Betrieb wird aufgenommen und so lange durch das Projekt unterstützt, bis dieser stabil läuft. Nicht jedes Projekt bedarf einer Einführungsphase.
Einführungsmassnahmen	Je nach Projekt sind verschiedene Einführungsmassnahmen notwendig. Massnahmen können Schulungen für Anwenderinnen und Anwender sein, Migration auf neue Systeme, Kommunikation und Anwendung neuer Prozesse, das Aktivieren neuer Organisationsstrukturen uvm.

3.5 Abschluss

Projekterfolg messen	In der Abschlussphase eines Projekts geht es um die Messung des Erfolgs und die abschliessende Dokumentation, aber auch um das Feiern des Projektabschlusses.
Vorbereitung	Wichtig ist, dass sich die Projektmitglieder auf das Projektdebriefing vorbereiten können.

 [Vorlage Fragebogen Projektdebriefing](#)

Abschlussbericht	<p>Das Projektdebriefing hat zum Ziel, einen Rückblick auf den Projektverlauf und das ganze Projekt zu machen und sich als Team auszutauschen. Das Herzstück eines Projektdebriefings sind die Fragen:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Was ist passiert? ▪ Warum ist es passiert? ▪ Was kann beim nächsten Mal anders gemacht werden? <p>Diese Erkenntnisse und insbesondere die Lessons Learned werden in einem Projektabschlussbericht festgehalten und gesichert. Zukünftige Projekte können durch die Erfahrungswerte optimiert werden, da Fehler vermieden, Risiken verringert, Chancen genutzt und insgesamt die Qualität gesteigert werden kann.</p> <p>📄 Vorlage Projektabschlussbericht</p>
------------------	--

4 Projektorganisation

4.1 Organigramm

Stammorganisation	<p>Die Stammorganisation (in der Regel Departement oder Amt) ist die Organisation der Auftragsgeberin sowie der Anwenderinnen und Anwender, in der das Projekt angesiedelt ist. Sie legt Strategien und Vorgaben für Projekte fest und stellt die benötigten Ressourcen (Finanzen, Personal und Infrastruktur) für das Projekt zur Verfügung.</p>
Projektorganisation	<p>Die Projektorganisation ist eine temporäre Organisation. Sie wird mit dem Entscheid zur Projektfreigabe in Kraft gesetzt und mit dem Entscheid zum Projektabschluss aufgelöst.</p>

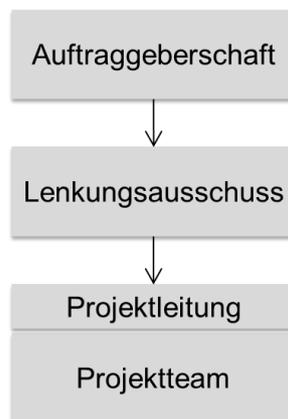


Abbildung 7: Projektorganisation

4.2 Auftraggeberschaft

Beschreibung	Die Auftraggeberschaft ist in der Regel auch Entscheidungsträgerin und legt die strategischen Rahmenbedingungen fest. Die Auftraggeberschaft hat ein vitales Interesse am Projekterfolg.
Aufgaben und Verantwortlichkeiten	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Erteilung Projektauftrag ▪ Empfangende des Projektabschlussberichts ▪ Lenkungsausschuss einsetzen

4.3 Lenkungsausschuss

Beschreibung	Der Lenkungsausschuss übernimmt die Steuerung und das Controlling über das Projekt. Mitglieder im Lenkungsausschuss können sein: Amtsleiterinnen oder Amtsleiter, Departementssekretärinnen oder Departementssekretäre, Departementsvorstehende, bei komplexeren Projekten auch externe Mitglieder, z.B. Lieferantinnen und Lieferanten, Anwenderinnen und Anwender.
Aufgaben und Verantwortlichkeiten	<ul style="list-style-type: none"> ▪ arbeiten nicht operativ im Projekt mit ▪ stellen finanzielle und personelle Ressourcen im Rahmen ihrer Kompetenzen zur Verfügung ▪ entscheiden über Anträge der Projektleitung ▪ geben Projektphasen frei

4.4 Projektteam und Projektleitung

Beschreibung	<p>Das Projektteam übernimmt die inhaltliche Projektbearbeitung und ist verantwortlich für den Projekterfolg. Jedes Projektteam-Mitglied bringt vor allem seine Fachkenntnisse ein.</p> <p>Die Projektleitung übernimmt die operative Führung und überwacht die Projektaktivitäten innerhalb eines Projekts. Die Projektleitung kann auch fachliche Aufgaben übernehmen.</p>
Aufgaben und Verantwortlichkeiten	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Repräsentation des Projekts und dessen Ergebnisse gegenüber den Anspruchsgruppen und dem Lenkungsausschuss ▪ Einbezug relevanter und qualifizierter Mitarbeitenden ▪ Sicherstellung der inhaltlich richtigen Lieferergebnisse <p>Spezifische Aufgaben und Verantwortlichkeiten der Projektleitung:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Planung, interne Steuerung und Überwachung des Projekts ▪ Einhaltung von Kosten und Terminen sowie die entsprechende Berichterstattung an den Lenkungsausschuss ▪ Koordination und Führung der Projektteammitglieder
Externe Projektteam-Mitglieder	Die Einbindung von externen Mitarbeitenden findet situativ statt und kann den Vorteil haben, dass zu den spezifischen Stärken der internen Mitarbeitenden (gute Kenntnisse der kantonalen Verwaltung) weitere Kompetenzen hinzukommen können (z.B. Erfahrungen in ähnlichen Projekten in anderen Firmen).

5 Hilfsmittel, Vorlagen und Tools

Projektleitenden stehen diverse Vorlagen und Hilfsmittel zur Verfügung.

Die Vorlagen können direkt in Microsoft Word über das Add-In «AINet Dokument» aufgerufen werden.

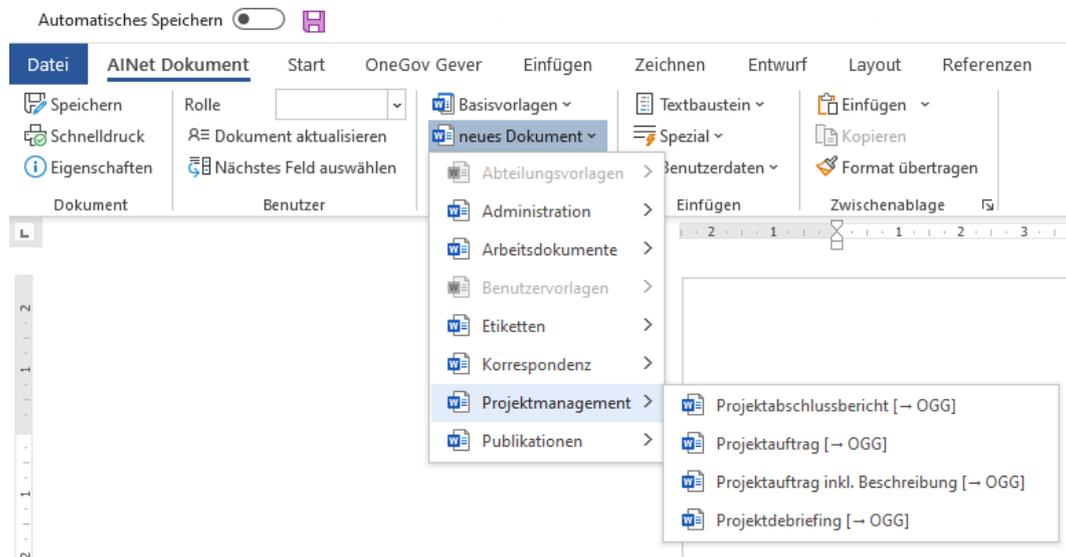


Abbildung 8: Projektmanagement-Vorlagen in Microsoft Word

Weiter steht im Intranet unter Verwaltung > Digitale Verwaltung > **Projektmanagement** eine Informationsseite zur Verfügung. Damit die Anwendung der Vorlagen verständlicher wird, wurden diese für ein Musterprojekt ausgefüllt. Das Musterprojekt ist ebenfalls im Intranet zu finden.

In den folgenden Kapiteln werden die Vorlagen und Checklisten vorgestellt. Im Anhang werden die wichtigsten Funktionen von Asana und Teamraum aufgezeigt. Beide Tools erleichtern den Projektalltag.

5.1 Vorlage Projektauftrag

Um mit einem Projekt zu beginnen, ist es üblich, dass das Projektteam einen Projektauftrag verfasst. Darin sind die Ziele und die Rahmenbedingungen für das Projekt festgehalten. Der Projektauftrag wird von der Auftraggeberschaft unterzeichnet.

 KANTON APPENZELL INNERRHODEN					
<h3>Projektauftrag Projektname (kurz)</h3>					
Projekttitel	Titel des Projektes (lang)				
<h4>Projektorganisation</h4>					
Auftraggeberschaft	Die Auftraggeberschaft ist in der Regel auch Entscheidungsträgerin und legt die strategischen Rahmenbedingungen fest.				
Lenkungsausschuss	Der Lenkungsausschuss dient der Steuerung und dem Controlling des Projekts.				
Projektleitung	Die Projektleitung ist verantwortlich für die operative Abwicklung des Projekts. Sie erstattet dem Lenkungsausschuss regelmässig Bericht.				
Projektmitglieder	Die Projektmitglieder des Projektteams übernehmen die inhaltliche Projektbearbeitung, erstellen die Ergebnisse und treiben das Projekt voran.				
<h4>Projektsteckbrief</h4>					
Ausgangssituation	Vorgeschichte des Projekts, Beschreibung und Problemstellung der Ist-Situation.				
Zweck	Beweggrund, warum das Vorhaben durchgeführt wird.				
Ziel	Welches Ziel wird mit dem Projekt verfolgt? Beschreibung des Ziel-Zustand.				
Ergebnis	Produkteinführung, Dienstleistung oder neues Wissen, das geschaffen werden soll.				
Abgrenzungen	Abgrenzung zu Aufgaben, die nicht zum Projekt gehören. Hinweise auf Tätigkeiten, die allenfalls in einem Folgeprojekt abgewickelt werden.				
Meilensteine	Eckpunkte des Projektes, wichtige Zwischen- und Teilergebnisse.				
Nutzen	Nutzen für die Bevölkerung, die Wirtschaft und die kantonale Verwaltung. (Return on Investment)				
Chancen	Positive Ergebnisse, die über den Nutzen des Projekts hinausgehen.				
Risiken	Unsichere Ereignisse, deren Eintreten das Projekt negativ beeinflussen würden.				
<table border="1" style="width: 100%;"> <tr> <td style="width: 20%;">Termine</td> <td>Grobterminplan, möglicher Zeitablauf, Start- und Endtermine für (Zwischen-)Ergebnisse.</td> </tr> <tr> <td>Kosten</td> <td>Finanzielle Mittel, die für das Vorhaben investiert werden.</td> </tr> </table>		Termine	Grobterminplan, möglicher Zeitablauf, Start- und Endtermine für (Zwischen-)Ergebnisse.	Kosten	Finanzielle Mittel, die für das Vorhaben investiert werden.
Termine	Grobterminplan, möglicher Zeitablauf, Start- und Endtermine für (Zwischen-)Ergebnisse.				
Kosten	Finanzielle Mittel, die für das Vorhaben investiert werden.				
<h4>Freigabe</h4> <p>Dieses Dokument beinhaltet die geplanten Meilensteine, Rahmenbedingungen und verfügbare Ressourcen in der zur Erteilung des Projektauftrags benötigten Genauigkeit. Das Projekt soll wie hier skizziert durchgeführt werden.</p>					

5.2 Checkliste Projekt-Kick-off

Ein Kick-off-Meeting ist eine Informationsveranstaltung im Rahmen des Projektstarts mit der Zielstellung, alle Beteiligten einzubeziehen und ein gemeinsames Verständnis aufzubauen.



**KANTON
APPENZELL INNERRHODEN**

Checkliste Projekt Kick-off

Ein Projekt Kick-off markiert den Übergang von der Initialisierung zum Projektstart. Das Kick-off-Meeting soll inhaltliche, personelle und organisatorische Rahmenbedingungen des Projekts klären. Ein gut organisierter Start bringt das gesamte Projekt auf den richtigen Weg.

Vorbereitung

Teilnehmende: alle Mitglieder des Projektteams, gegebenenfalls die Auftraggeberschaft oder andere relevante Anspruchsgruppen

Ziele: Die Beteiligten sollen sich untereinander kennenlernen, das Projekt und die Projektziele erfahren sowie ihre eigene Rolle im Projekt nachvollziehen können. Es geht darum, alle Projektbeteiligten auf den gleichen Informationsstand zu bringen und Erwartungen auszutauschen.

Dokumentation: Die Ergebnisse des Projekt Kick-offs sollten in jedem Fall dokumentiert werden und in Form eines Protokolls an alle Beteiligten ausgehändigt werden. Im weiteren Verlauf des Projekts können sich die Projektmitglieder auf diese Absprachen stützen.

Inhalte: Plane und bereite den Projekt Kick-off vor.

Ablauf

Agenda Projekt Kick-off	
Begrüssung und Ziel Projekt Kick-off	Begrüssung: Projektleitende begrüßen alle Teilnehmenden und erläutern das Ziel des Projekt Kick-offs
Vorstellungsrunde	Vorstellungsrunde: Projektmitglieder können sich zwanglos kennenlernen
Projektvision und Bedeutung	Projektvision und -ziele: vermittele Projektziele, Bedeutung des Projekts und Erwartungen
Grobplanung des Projektes	Grobplanung des Projektes: lege den Projektplan offen, erläutere den zu erwartenden Zeitumfang, Arbeitsaufwand und das Projektvorgehen
Projektorganisation	Vorstellung Projektorganisation: kläre Rollen, Aufgaben, Verantwortlichkeiten und Zuständigkeiten aller Beteiligten
Projektkultur	Projektkultur: kläre die Kommunikationswege (zukünftig Sitzungen, gemeinsames Arbeiten oder Telefonkonferenzen), Hilfsmittel und Dokumentation (Ablageort z.B. im Teamraum)
Nächste Schritte im Projekt	Nächste Schritte im Projekt: kommuniziere die nächsten Schritte im Projekt und weitere Termine
Feedbackrunde	Feedbackrunde: kläre Fragen, Zweifel, Bedenken und Anregungen der Teilnehmenden

AI 025.3-2.2-1013975 1-1

5.3 Vorlage Projektstatusbericht

Der Projektstatusbericht gibt einen umfassenden Überblick über das Projekt. Er enthält aktuelle Informationen über den Projektstatus und notwendige Entscheidungen.

Agenda

- Zusammenfassung
- Was wir erreicht haben
- Blockierte Vorgänge
- Anträge & Entscheide
- Kommunikation
- Zeitplan
- Nächste Schritte

Zusammenfassung

Zeit / Termine

Kosten / Budget

Ergebnisse / Qualität

Ressourcen

Was wir erreicht haben

- Welche Projektschritte wurden seit dem letzten Statusbericht erreicht?
- Welche Lieferegebnisse wurden erstellt?
- Welche Tätigkeiten sind in Arbeit?

Anträge & Entscheide

- Gibt es Änderungen, die beantragt werden müssen?
- Erläutere das Problem und mache einen Antrag (gewünschter Entscheid des Aufsichtsgremium)
- Zeige Alternativen auf

Zeitplan

	Jan	Feb	Mrz	Apr	Mai	Jun	Jul	Aug	Sep	Okt	Nov	Dez
Initialisierung												
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Aufgaben ▪ ... ▪ ... 												
Konzeption												
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Aufgaben ▪ ... ▪ ... 												
Realisierung												
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Aufgaben ▪ ... ▪ ... 												
Einführung												
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Aufgaben ▪ ... ▪ ... 												

5.4 Vorlage Fragebogen Projektdebriefing

Mit dem Fragebogen können sich Projektmitglieder auf das Projektdebriefing vorbereiten.



KANTON
APPENZELL INNERRHODEN

Fragebogen Projektdebriefing

1. Unser Team hat intern gut zusammengearbeitet
 stimme nicht zu 1 2 3 4 5 6 stimme zu

2. Unser Team hat gut mit externen Beteiligten zusammengearbeitet
 stimme nicht zu 1 2 3 4 5 6 stimme zu

3. Alle Teammitglieder haben zum Projekterfolg beigetragen
 stimme nicht zu 1 2 3 4 5 6 stimme zu

4. Was lief besonders gut im Projekt?

5. Was lief nicht gut? Was könnte verbessert werden?

6. Was war der frustrierendste Teil des Projekts?

7. Über welche Probleme würdest du besonders gern beim Projektabschluss sprechen?

8. Waren die Projektziele für dich klar und verständlich?
 gar nicht 1 2 3 4 5 6 absolut

9. Hattest du die passenden Mittel, um deine Ziele zu erreichen?

10. War der Projektplan realistisch und hilfreich?
 nein 1 2 3 4 5 6 ja

11. Möchtest du sonst noch etwas mitteilen?

AI 025.3-2.2-1013978 1-1

5.5 Vorlage Projektabschlussbericht

Der Projektabschlussbericht ist der wichtigste Bericht zum Ende eines Projekts.

	
<p>Projektabschlussbericht Projektname</p>	
<p>Projektleitung</p>	
<p>Projektmitglieder</p>	
<p>Datum Sitzungsdatum, 08.00 bis 10.30 Uhr</p>	
<p>Bestandesaufnahme und Analyse</p>	
Projektziele	<p>Wurden die Projektziele erreicht? Gibt es Massnahmen, die noch nicht abgeschlossen sind?</p>
Rahmenbedingungen	<p>Wurden Termine und Budget eingehalten? Lehren aus Planung und Organisation?</p>
Zusammenarbeit	<p>Wie war die Zusammenarbeit intern und extern?</p>
Analyse	<p>Was lief gut / schlecht? Was waren die Gründe?</p>
Personen	<p>Welche Motivatorinnen und Motivatoren, Meinungsmacherinnen und Meinungsmacher, Bremserinnen und Bremser sind aufgefallen?</p>
Risiken	<p>Welche Risiken bestanden? Welche Risiken sind eingetreten?</p>
<p>Lessons Learned</p>	
Optimierungspotential	<p>Nenne drei Punkte, die in einem zukünftigen Projekt optimiert werden können.</p>
Was lief besonders gut im Projekt?	<p>Nenne drei Punkte die gut gelaufen sind und in einem zukünftigen Projekt wieder beachtet werden sollen. Sollten bestimmte Prozesse etabliert werden?</p>
Sonstige Lehren	<p>[...]</p>
<p>Sonstiges</p>	
Besonderes	<p>[...]</p>
Dokumente	<p>Welches waren die drei wichtigsten Dokumente während der Projektumsetzung? Welches sind die wichtigsten Dokumente für die künftige Nutzung?</p>
AI	<p style="text-align: right;">Projektabschlussbericht Projekttitel</p> <hr/> <p>Massnahmen Mögliche Folgeprojekte? Massnahmen (sofortig oder mittelfristig)? Empfehlungen oder Publikationen?</p> <hr/> <p>Abschluss</p> <p>Abschluss War das Projekt aus Sicht des Projektteams ein Erfolg?</p> <hr/>

5.6 Asana (vgl. Anhang 1)

Bei umfangreicheren Projekten mit vielen Aufgaben oder zur Koordination von mehreren Projekten setzt die kantonale Verwaltung Appenzell I.Rh. Asana ein. Asana (<https://app.asana.com/>) ist eine Plattform zur Verwaltung von Aufgaben bzw. ganzen Projekten.

Die kantonale Verwaltung Appenzell I.Rh. besitzt eine Business-Lizenz lautend auf die Ratskanzlei. Projektleitende, welche das Tool einsetzen wollen, können sich beim Fachbereich digitale Verwaltung für einen Zugang und eine Einführung in das Tool melden.

Mit dem Zugang zur Plattform werden Projektleitende einem Team zugeordnet. In diesem Team können dann wiederum mehrere Projekte und Aufgaben verwaltet werden.

Im Anhang werden die wichtigsten Funktionen von Asana beschrieben:

- Projekt eröffnen
- Aufgaben verwalten und Meilensteine festlegen
- Projektstatus dokumentieren

Es ist nicht erlaubt, Personendaten von Dritten in Asana zu pflegen, sofern diese keinen Projektauftrag haben. Geschäftsrelevante Dokumente werden weiterhin in den dafür vorgesehenen Ablagen – Teamraum (kurzfristig) oder OneGov GEVER (langfristig) - und nicht in Asana gespeichert.

5.7 Teamraum (vgl. Anhang 2)

Die Kollaborationsplattform Teamraum (<https://teamraum.ai.ch/>) ist via Web-App zu bedienen. Die Zusammenarbeit im Teamraum funktioniert mit externen Beteiligten, aber auch bei internen Projektteams. Sofern keine gemeinsame Datenablage in OneGov GEVER besteht, soll der Teamraum als Datenablage für das Projekt genutzt werden.

Im Anhang werden die wichtigsten Schritte im Teamraum beschrieben:

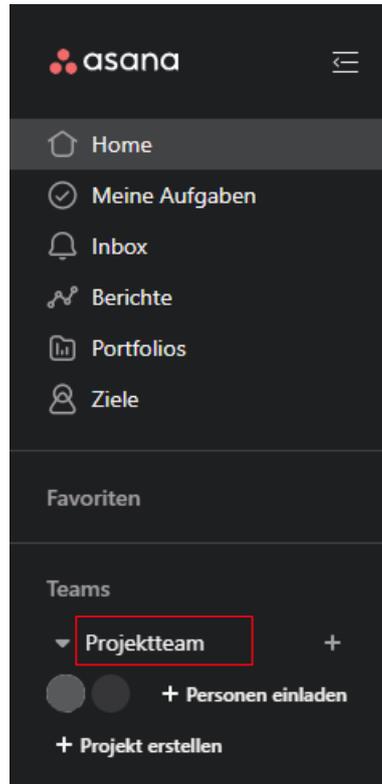
- Teamraum eröffnen
- Dokumente in den Teamraum kopieren
- Projektmitglieder dem Teamraum hinzufügen
- Dokumente in OneGov GEVER zurückführen

Anhang 1: Projektmanagement mit Asana

I. Projekt eröffnen

Projekte werden jeweils in einem Team eröffnet.

Schritt 1: Klicke im Menü links auf den Namen deines Teams



Schritt 2: Klicke auf «Neues Projekt»

Über uns

Hier klicken, um eine Teambeschreibung hinzuzufügen...

Mitglied (1)

+ Mitglied hinzufügen

... Mitglieder verwalten

Projekte

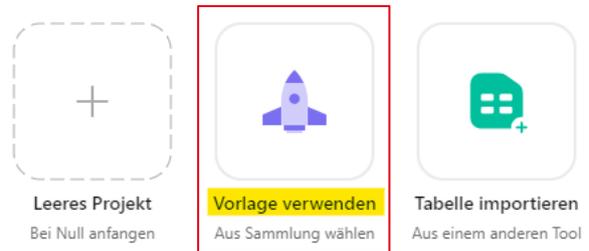
+ Neues Projekt

Schritt 3: Verwende eine Vorlage um ein neues Projekt zu erstellen.

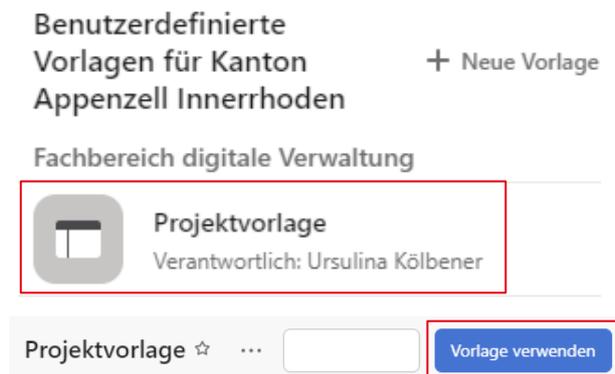
Es gibt eine benutzerdefinierte Vorlage für die kantonale Verwaltung Appenzell I.Rh. Diese ist bereits in die Projektphasen gegliedert.

Ein neues Projekt erstellen

Wie würden Sie gerne beginnen?

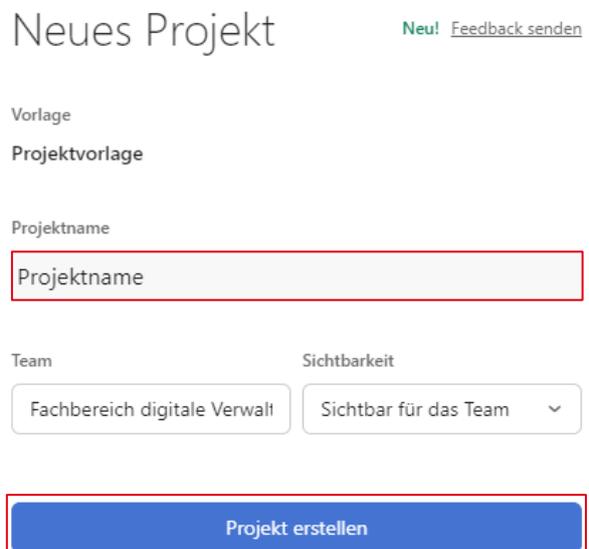


Schritt 4: Wähle die Vorlage «Projektvorlage» aus und klicke im rechten Bildschirmbereich auf «Vorlage verwenden»

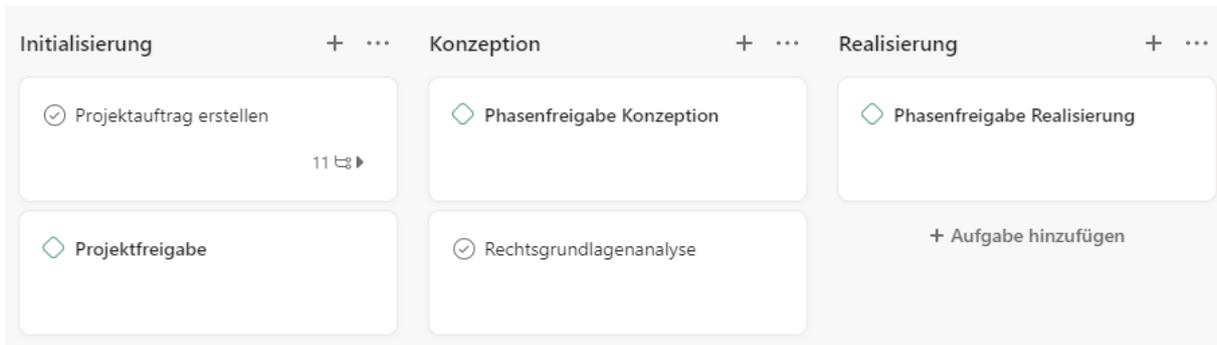


Schritt 5: Vergabe des Projektnamen

Zudem kann das Projekt (falls nötig) einem anderen Team zugeordnet werden und die Sichtbarkeit kann definiert werden. Das Projekt kann entweder für das gesamte Team oder nur für Projektmitglieder sichtbar gemacht werden. Im Regelfall soll das Projekt mindestens für das gesamte Team sichtbar sein.

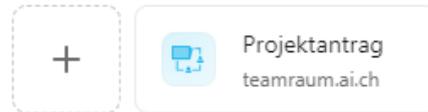


Schritt 6: Das Projekt wird erstellt. Durch die Vorlage werden automatisch Abschnitte mit den Projektphasen erstellt. Weiter werden Aufgaben und Meilensteine die in den meisten Projekten vorkommen erstellt. Diese können bei Bedarf bearbeitet oder falls nicht benötigt gelöscht werden.



Schritt 7: Projektaufträge werden im OneGov GEVER oder im Teamraum erstellt und abgelegt. Die Links dazu können in der Projektübersicht unter 'Wichtige Ressourcen' verlinkt werden. Dies ermöglicht einen leichten Zugriff auf die Dokumente.

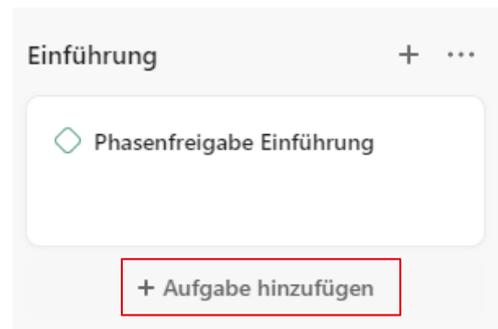
Wichtige Ressourcen



II. Aufgaben verwalten und Meilensteine festlegen

Schritt 1: Mit «Aufgaben hinzufügen» kann eine neue Aufgabe hinzugefügt werden.

Aufgaben können mittels Drag & Drop zwischen den verschiedenen Abschnitten verschoben werden.



Schritt 2: Neben einer Bezeichnung kann der Aufgabe eine Verantwortliche Person zugewiesen und ein Fälligkeitsdatum bestimmt werden.

Es ist möglich, dass eine Aufgabe mehreren Projekten zugewiesen wird. Dies ist aber eher selten nötig.

Weiter sollte eine Aufgabe (insbesondere, wenn diese anderen Personen zugewiesen wird) eine Beschreibung enthalten.

Schritt 3: Mit Unteraufgaben kann die Aufgabe in Teilschritte aufgeteilt werden oder als Checkliste eine Gedankenstütze bieten.

Als erledigt markieren

Neue Aufgabe

Verantwortlich Keine verantwortliche Person

Fälligkeitsdatum Kein Fälligkeitsdatum

Projekte Projektname Konzeption ▾

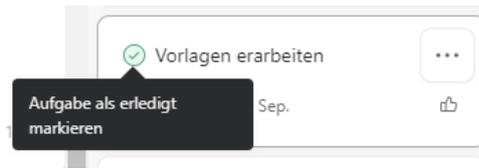
Zu Projekten hinzufügen

Abhängigkeiten Abhängigkeiten hinzufügen

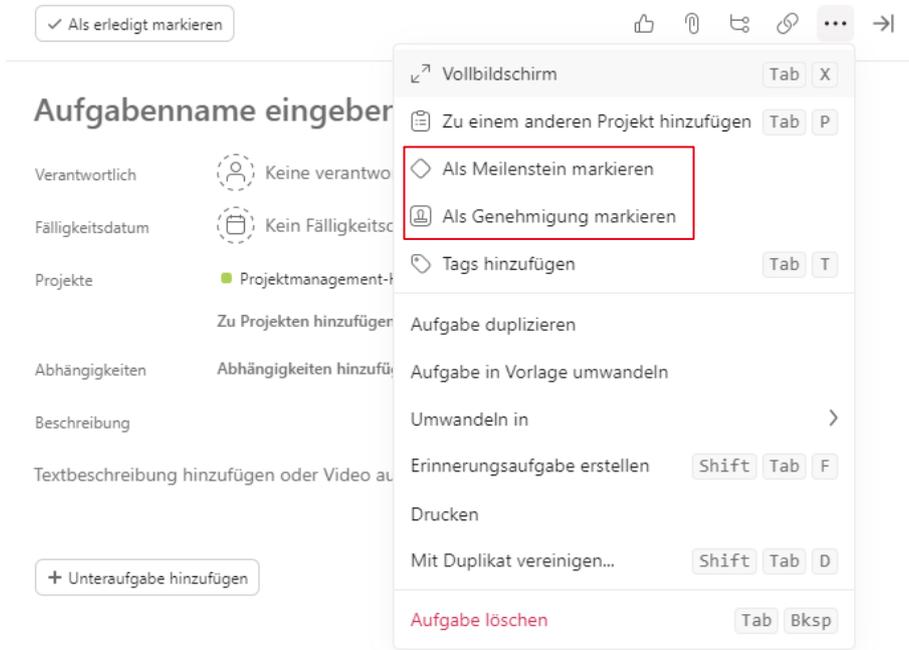
Beschreibung

Textbeschreibung hinzufügen oder Video aufnehmen

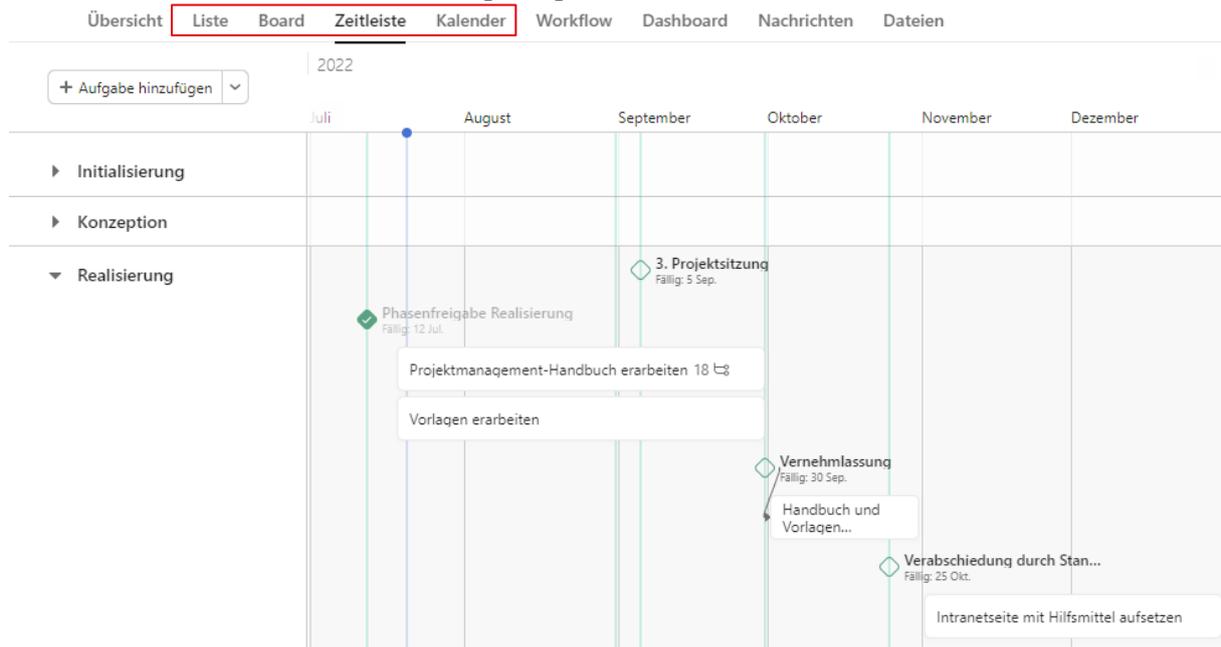
Schritt 4: Mit einem Klick auf die runde Schaltfläche mit dem Haken können Aufgaben als erledigt markiert werden.



Schritt 5: Eine Aufgabe kann auch als Meilenstein oder "zur Genehmigung" festgelegt werden. Meilensteine werden ebenfalls in der Zeitleisten-Ansicht abgebildet.

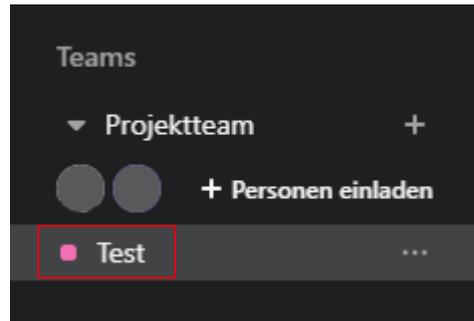


Schritt 6: Die Aufgaben, Meilensteine und Genehmigungen können als Liste, als Board, als Zeitleiste oder in einem Kalender angezeigt werden.



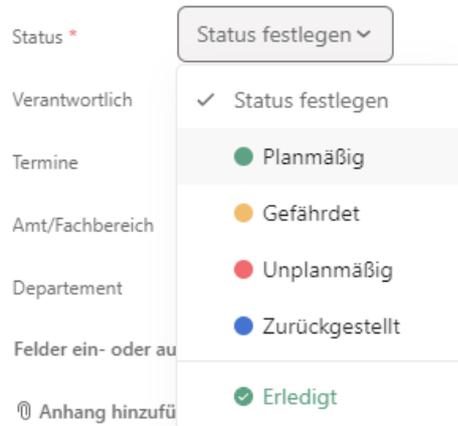
III. Projektstatus dokumentieren

Schritt 1: Öffne das Projekt, indem du im linken Menü auf den Namen des Projekts klickst.



Schritt 2: Im rechten Bildschirmbereich kann oben neben dem Projektname der Status erstellt werden.

Für eine Statusmeldung kann ein Projektstatus von «Planmässig», über «Gefährdet», «Unplanmässig» und «Zurückgestellt» bis «Erledigt» gewählt werden. Sofern das Projekt im Zeitplan verläuft wird der Status «Planmässig» vergeben. «Gefährdet» wird eingesetzt, wenn die Nichteinhaltung des Projektplans droht. Der Status «Unplanmässig» wird eingesetzt, sobald Termine nicht mehr eingehalten werden können und dies zu Verzögerungen im Projekt führt. «Erledigt» kennzeichnet den Projektabschluss.



Schritt 3: Im Abschnitt 'Zusammenfassung' soll in wenigen Sätzen den aktuellen Projektstand wiedergegeben werden.

:: Zusammenfassung

Wie läuft dieses Projekt?

Schritt 4: In einem Abschnitt sollen kurz die wichtigsten Ergebnisse aufgezählt werden.

:: Was wir erreicht haben

Was haben Sie seit der letzten Aktualisierung erreicht?

Schritt 5: Falls Vorgänge blockiert sind, können die Herausforderungen kurz beschrieben werden.

:: Blockierte Vorgänge

Was blockiert oder verlangsamt Ihre Fortschritte?

Schritt 6: Im letzten Abschnitt sollen die nächsten Schritte im Projekt aufgezählt werden.

:: Nächste Schritte

Was steht als Nächstes für das Team an?

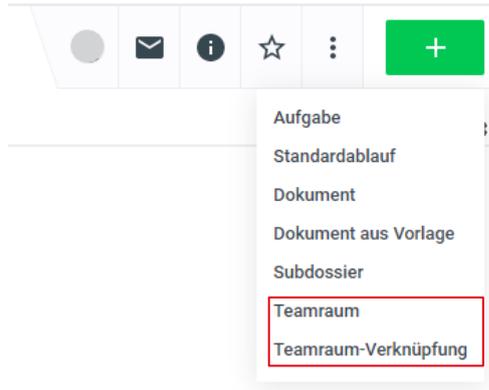
Anhang 2: Dokumentenablage in Teamraum

I. Teamraum eröffnen

Schritt 1: Aus einem OneGov GEVER Dossier kann direkt ein Teamraum eröffnet werden. Dazu das entsprechende Dossier in OneGov GEVER öffnen und über die grüne Plus-Schaltfläche die Hinzufüg-Optionen öffnen.



Schritt 2: Die Funktion «Teamraum» erstellt einen neuen Teamraum und verknüpft diesen mit dem Dossier in OneGov GEVER.



Die Funktion «Teamraum-Verknüpfung» verknüpft das Dossier mit einem bestehenden Teamraum.

Schritt 3: Bei der Erstellung des Teamraums wird der Dossiertitel als Teamraum-Name vorgeschlagen. Dieser kann bei Bedarf geändert werden. Neben dem Titel des Teamraums kann eine Beschreibung ergänzt werden. Mit einem Klick auf «Weiter» können Berechtigungen für dem Teamraum definiert werden.

Verknüpfter Teamraum erstellen ✕

1 Teamraum erstellen — 2 Mitglieder berechtigen

Geben Sie einen Titel und eine optionale Beschreibung für den neu zu erstellenden Teamraum ein.

Teamraum Titel *

Einführung elektronisches Dossier

Beschreibung

Dieser Teamraum wird für die Ablage von Dokumenten im Projekt zur Einführung des elektronischen Dossiers verwendet.

Abbrechen Zurück Weiter

Schritt 4: Berechtigungen für den Teamraum können aus dem Dossier in OneGov GEVER übernommen werden. Mit einem Klick auf «Teamraum erstellen» wird der Teamraum eröffnet.

Verknüpfter Teamraum erstellen

1 Teamraum erstellen ————— 2 Mitglieder berechtigen

Die nachfolgende Liste zeigt die aktuellen Berechtigungen auf diesem Dossier. Sie können optional Personen/Gruppen selektieren, welche Sie für den Teamraum als Mitglied berechtigen möchten.

- Alle selektieren
-  
-  
-  

Abbrechen Zurück **Teamraum erstellen**

Schritt 5: Der Teamraum wird erstellt und geöffnet. Über das Register «Teilnehmer» können weitere Teammitglieder eingeladen werden (siehe Abschnitt III. Projektmitglieder dem Teamraum hinzufügen).

Projekt Einführung elektronisches Dossier

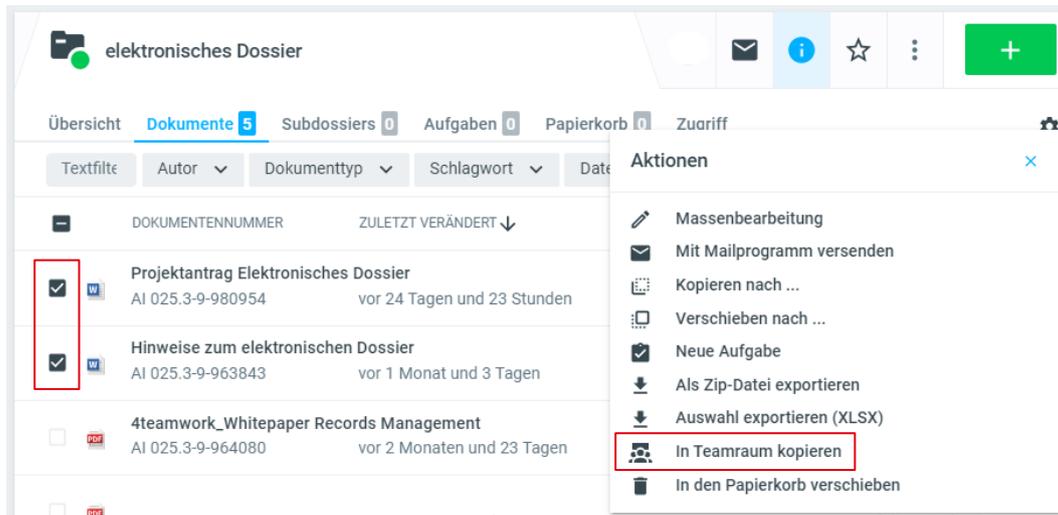
Projekt Einführung elektronisches Dossier

Übersicht Inhalte Todos 0 Meetings 0 Papierkorb **Teilnehmer**

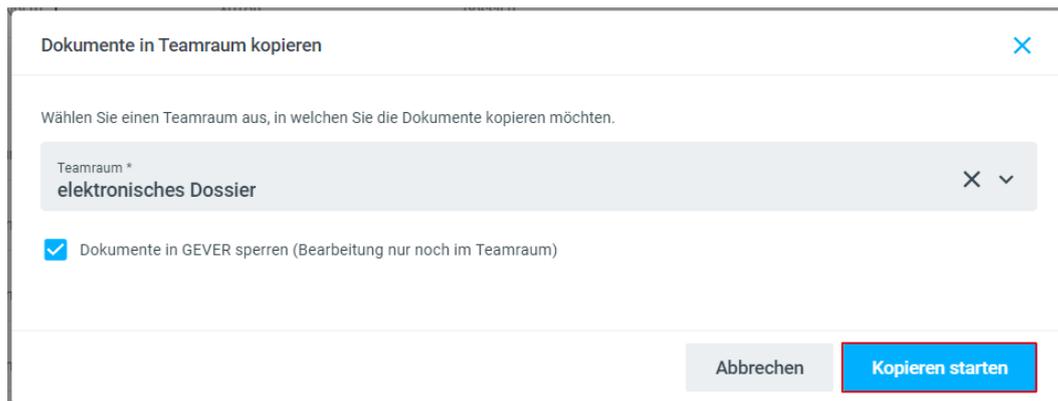
[+ Teilnehmer einladen](#) [+ Benutzer berechtigen](#) [+ Gruppe berechtigen](#)

II. Dokumente in den Teamraum kopieren

Schritt 1: Dokumente, die in den Teamraum verschoben werden müssen, können markiert und in der Aktionsübersicht mit «In Teamraum kopieren» dorthin kopiert werden.



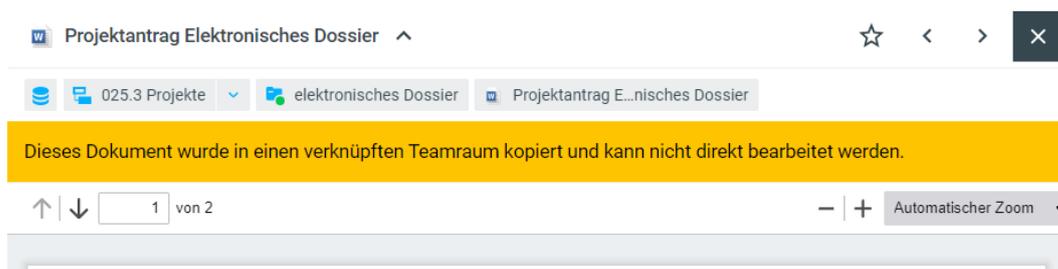
Schritt 2: Anschliessend können die Dokumente in OneGov GEVER für die Bearbeitung gesperrt werden, damit keine Duplikate entstehen. Diese Option wird dringend empfohlen!



Schritt 3: Über die Statusmeldung erfährt man, dass der Kopiervorgang erfolgreich abgeschlossen wurde.



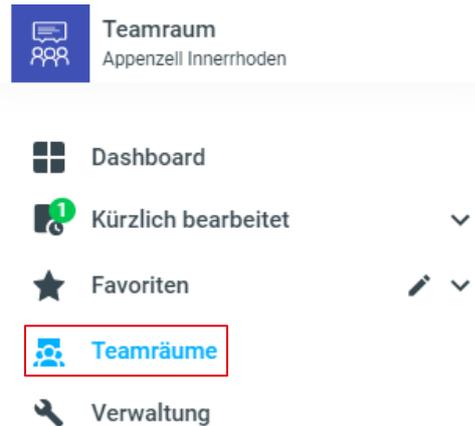
Schritt 4: Wird nun doch versucht, ein Dokument im OneGov GEVER zu öffnen, erhält die Anwenderin einen Hinweis im Statusbalken.



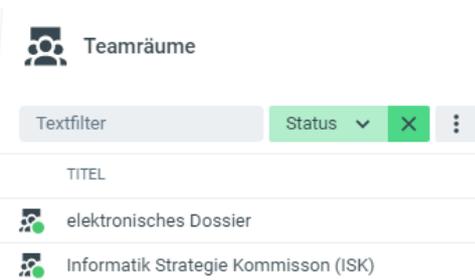
III. Projektmitglieder dem Teamraum hinzufügen

Schritt 1: Auf die Teamräume kann über <https://teamraum.ai.ch/> zugegriffen werden.

Schritt 2: Mit einem Klick auf Teamräume werden rechts alle verfügbaren Teamräume angezeigt.



Schritt 3: Der soeben erstellte Teamraum kann ausgewählt werden. Im Register «Inhalte» sind die kopierten Dokumente abgelegt.



Schritt 4: Im Register «Teilnehmer» können die Projektmitglieder dem Teamraum hinzugefügt werden. Über «Teilnehmer einladen» können externe Projektmitarbeitende mittels E-Mail-Adresse eingeladen werden. Über «Benutzer berechtigen» können interne Mitarbeitende berechtigt werden.



Schritt 5: Als Rolle kann «Admin», «Teammitglied» und «Gast» vergeben werden. Optional kann ein Einladungstext ergänzt werden. Um den Projektmitgliedern den Einstieg zu erleichtern kann hier die Arbeitsweise im Teamraum (als Ablage, zu Sitzungsabwicklung, etc.) beschrieben werden. Mit Klick auf «Hinzufügen» wird eine E-Mail mit dem Einladungslink erstellt und versandt.

 A screenshot of the 'Einladung hinzufügen' form. It contains three main sections: 'E-Mail *' with a subtext 'Geben Sie die EMailadresse einer Person an, die Sie in den Teamraum einladen möchten.', 'Rolle *' with a subtext 'Die eingeladene Person erhält die hier angegebene Rolle.', and 'Optionaler Einladungstext'. At the bottom right, the 'Hinzufügen' button is highlighted with a red box.

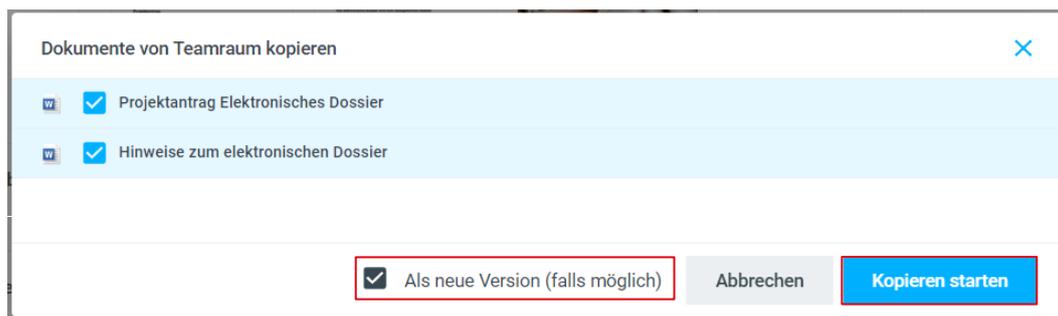
IV. Dokumente in OneGov GEVER zurückführen

Ist die Bearbeitung der Dokumente im Teamraum abgeschlossen, so können die darin liegenden Dokumente ins GEVER-Dossier zurückgeführt werden.

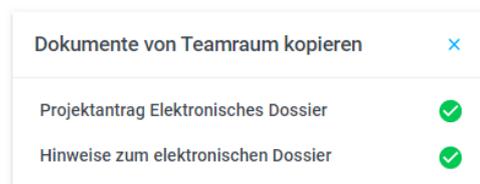
Schritt 1: Die Rückführung geschieht in OneGov GEVER. OneGov GEVER (<https://ge-ver.ai.ch/>) öffnen und ins verknüpfte Dossier (Ursprungsdossier) wechseln. Im Abschnitt «Verknüpfte Teamräume» kann über die drei Punkte die Aktion «Dokumente zurückführen» gewählt werden.



Schritt 2: Beim Zurückführen der Dokumente kann selbst entschieden werden, ob die Ursprungsdokumente in OneGov GEVER mit den zugehörigen Dokumenten aus Teamraum mit einer neuen Version ergänzt oder neue Dokumente in OneGov GEVER erstellt werden sollen.



Schritt 3: Über die Statusmeldung erfährt man, dass der Kopiervorgang erfolgreich abgeschlossen wurde.



Schritt 4: Sobald alle Dokumente zurückgeführt wurden, kann die Verknüpfung zum Teamraum wieder entfernt werden. In der Übersicht des Dossiers im Abschnitt «Verknüpfte Teamräume» kann über die drei Punkte die Aktion «Verknüpfung entfernen» ausgeführt werden.



Schritt 5: Im Teamraum im Register «Übersicht» kann der Teamraum abschliessend deaktiviert werden.



Zuständige Stelle

Fachbereich digitale Verwaltung
Marktgasse 2
9050 Appenzell

Ursulina Kölbener
Beauftragte digitale Verwaltung
Telefon +41 71 788 93 30
E-Mail ursulina.koelbener@rk.ai.ch

www.ai.ch