

2.2 Empfehlungen für die Projektarbeit

von Lukas Fässler

Projektmanagement

Es gehört zu den **Sorgfaltspflichten** des Internet Dienstleisters, dass er in komplexen Projekten für eine effiziente und effektive Organisation, Planung, Abwicklung, Steuerung und Kontrolle der Projektarbeiten sorgt. Nur so kann er garantieren, dass die vom Kunden an ihn gestellten Erwartungen und Anforderungen vollumfänglich und fehlerfrei erfüllt werden können. Fehlerfreiheit bei der Leistung ist Voraussetzung für eine vorbehaltlose Abnahme der Ergebnisse und somit auch Bedingung für die Bezahlung der Vergütung.

von der Grösse

Die Projektorganisation ist abhängig, Komplexität und Dauer eines Projektes. Bei eher komplexeren Projekten empfehlen wir, dass sich der Internet Dienstleister ein Projektführungssystem zu eigen macht, welches mindestens folgende Elemente enthält:

- **Allgemeines Phasenmodell** für alle Projekte. Pro Phase werden wichtige Eckpunkte festgelegt, nämlich:
 - Zweck und Schwerpunkte
 - Hauptaktivitäten als Element des Vorgehens
 - Ergebnisse oder Ergebnisanforderungen sowie deren wesentliche Abhängigkeiten
 - Entscheidungspunkte und
 - Zuständigkeiten der Beteiligten
- **Projektorganisation**: Eine standardisierte Projektorganisation mit der Beschreibung der wichtigsten Rollen in einem Projekt
- **Projektmanagement** mit den Schwerpunkten
 - Vorgehen: Generelles Modell der Aktivitäten und des Ergebnisflusses zur Führung eines Projektes
 - Projektplanung: Generelle Hinweise zur Planung der Projekte, ohne detailliert definierte Planungsmethoden vorzugeben
- **Qualitätsmanagement**: Ein einfaches Verfahren zur Sicherstellung der Qualität aller Ergebnisse
- **Konfigurationsmanagement**: Ein einfaches Verfahren zur Ueberwachung der Ergebnisversionen und Konfigurationen
- **Dokumentationsmanagement**: Ein einfaches Verfahren zur Beschreibung aller Ergebnisse (Standardisierung) mit entsprechenden Anforderungen an die (einheitliche) Dokumentation.

Das Projektmanagement basiert auf dem Zeit- und Realisierungsplan des Internet Dienstleisters (Projektplan). Dieser bildet in den überwiegenden Fällen einen integrierenden Bestandteil des Vertragsverhältnisses mit dem Kunden.

Verantwortung des Internet Dienstleisters

Der Internet Dienstleister hat die vereinbarten Leistungen mit fachgerechter Sorgfalt zu erbringen und ist insbesondere verantwortlich für

- Vorgehenskonzept,
- Anwendungs-Fachwissen,
- Angemessenheit der eingesetzten Mittel,

- Einhaltung der Terminplanung,
- Sorgfältige Auswahl, Ausbildung und Anweisung zur fachgerechten Arbeitsweise der eingesetzten Mitarbeiter oder Freelancer,
- Zusammenstellung des qualifizierten Projektteams,
- Projektorganisation nach dem Stand der Technik,
- Festlegen der anwendbaren Verfahren,
- Definition der Standards,
- Dokumentation und Ablieferung von Zwischenberichten,
- Ablieferung der Dokumentation.

Kann der Internet Dienstleister aus irgendwelchen Gründen seine Mitwirkungspflichten nicht vollständig oder rechtzeitig erfüllen, so ist es angezeigt, dass er diesen Umstand dem Kunden vor Ablauf eines Termins oder Meilensteins begründet und schriftlich anzeigt. Es ist Sache der Parteien, die sich daraus ergebenden Konsequenzen für das Projekt gemeinsam abzustimmen. Ergeben sich aus dieser Abstimmung Änderungen der Leistungen, insbesondere hinsichtlich Termine, Meilensteine, Leistungsumfang oder Preise, so empfiehlt sich eine schriftliche Bestätigung dieser Änderungen gegenüber dem Kunden.

Mitwirkungspflichten des Kunden

Oft ist auf Kundenseite die Fehleinschätzung des eigenen Aufwandes für die Projektarbeit Ausgangspunkt für spätere Auseinandersetzungen zwischen den Vertragsparteien (Terminverschiebungen, Mehraufwand und Kostenüberschreitungen, Zusatzerfordernungen im Laufe des Projektes etc.). Es ist für den Internet Dienstleister deshalb wichtig, dass er die Mitwirkungspflichten des Kunden im Projekt festhält. So kann der Kunde u.a. verantwortlich sein für

- die rechtzeitige Beistellung der notwendigen Infrastrukturen für den Test- und Produktivbetrieb,
- die Zurverfügungstellung des projektbezogenen Personals sowie die Mitwirkung in der Projektleitung,
- den Zugang zu und die Bereitstellung aller notwendigen Informationen, Daten und Unterlagen für die Projektarbeiten,
- die Durchführung ablaufrelevanter Zwischenprüfungen und das Fällen der notwendigen Zwischenentscheidungen,
- die Abnahme des Arbeitsergebnisses.

Erfüllt der Kunde seine vertraglich vereinbarten Mitwirkungspflichten nicht rechtzeitig oder fehlerfrei, empfiehlt sich, den Kunden rechtzeitig und schriftlich auf die Nichterfüllung seiner Mitwirkungspflichten hinzuweisen und ihm eine letzte Frist für die Mitwirkung zu setzen.