

Projektgrundsätze

Enterprise Core Services

der

BARMER und der HEK

Inhaltsverzeichnis

1	Allgemein.....	3
2	Programm- und Projektbeauftragung	3
3	Programm- und Projektmanagement-Governance.....	3
4	Projektleitung.....	5
4.1	Integration in das Projekt- und Programm-Management des Auftraggebers	5
4.1.1	Integration in Auftraggebermethodik	5
4.1.2	Projektberichte.....	5
4.1.3	Teilnahme an Sitzungen	6
4.1.4	Projektintegration.....	6
4.1.5	Berichte und Dokumentationen.....	6
4.1.6	Bewertung von Änderungsanträgen.....	6
4.1.7	Unterstützung bei Qualitätsaudits	6
4.2	Projektmanagement, Prozesse und Tools	6
4.2.1	Ressourcenverwaltung	6
4.2.2	Projektmanagement Verantwortung	6
4.2.3	Projektmanagementprozesse und -tools	6
4.2.4	Projektmanagementverfahren und -instrumente	6
4.2.5	Ablage von Artefakten.....	7
4.2.6	Projektberichte.....	7
4.3	Abweichungen von Terminen, Budget oder Qualität.....	7
5	Projektübergabe und Abschluss.....	8
5.1	Akzeptanz.....	8
5.2	Übergabe des Projektes in den Betrieb.....	8
5.3	Abschluss des Projekts.....	8

1 Allgemein

- In dieser Anlage werden die Anforderungen für die Erbringung von programm- und projektbezogenen Leistungen durch den *Auftragnehmer* festgelegt;
- Der *Auftragnehmer* wird die in den Kapiteln 3 und 4 enthaltenen Leistungen spätestens zwei (2) Wochen nach Beginn des jeweiligen Programms oder Projekts erbringen, sofern in den entsprechenden Kapiteln nichts anderes bestimmt ist;
- Der *Auftragnehmer* wird die in Kapitel 4 beschriebenen Leistungen spätestens zwei (2) Monate nach Zuschlag einrichten;
- Der *Auftragnehmer* wird geeignete Lösungen bereitstellen, die alle im Vertrag beschriebenen programm- oder projektrelevanten Dienste unterstützen, sofern nicht ausdrücklich etwas Anderes angegeben ist. Diese Leistungen sind in den Kosten dieses Vertrags enthalten. Der *Auftragnehmer* verpflichtet sich zu einem Ansatz, der verschiedene Projektmethoden (z.B. Wasserfall, agil, hybrid agil) zulässt und eine kontinuierliche Verbesserung ermöglicht; und
- Der *Auftragnehmer* geht auf die aktuellen und zukünftigen Anforderungen des *Auftraggebers* ein, indem er proaktiv den Bedarf voraussieht und die Dienstleistungen im Rahmen der Gebühren entsprechend anpasst. Anforderungen für neue Dienste werden im Rahmen des Vertragsänderungsverfahrens behandelt und der *Auftragnehmer* wird mit dem *Auftraggeber* zusammenarbeiten, um die Auswirkungen dieser Anforderungen auf die Betriebsumgebung des *Auftraggebers* zu bewerten.

2 Programm- und Projektbeauftragung

Bei Programmen oder Projekten, die in den unmittelbaren Geltungsbereich dieses Vertrages fallen, werden *Auftraggeber* und *Auftragnehmer* das folgende Verfahren anwenden, um diese zu beauftragen:

- Für jedes Programm oder Projekt erstellt der *Auftragnehmer* nach Aufforderung durch den Auftraggeber ein Projektkonzept inklusive einer Preisindikation, in der die Anforderungen des Auftraggebers hinsichtlich des Umfangs (z. B. funktional, geografisch, organisatorisch), der Qualität (z. B. Lösung, Fähigkeiten) und des Programm- oder Projektzeitplans berücksichtigt werden. Der *Auftragnehmer* legt dem *Auftraggeber* das Konzept und die Preisindikation in der Regel innerhalb von fünf (5) Arbeitstagen vor;
- Nach Aufforderung und basierend auf der Preisindikation legt der *Auftragnehmer* dem *Auftraggeber* innerhalb einer angemessenen Frist ein qualifiziertes Angebot vor;
- Der *Auftraggeber* prüft das Projektkonzept inklusive des qualifizierten Angebots und ruft nach fachlicher und finanzieller Bestätigung diese Leistung unter Verwendung der Skillprofile ab (entsprechend **02-04 Prozessrichtlinien**, Ziffer 8.4);
- Der *Auftragnehmer* stellt Personal zur Verfügung, das über Erfahrungen und Qualifikationen entsprechend **01-07 Skillprofile** verfügt; und
- Der *Auftragnehmer* wird ein angemessenes Niveau an Branchenkenntnissen im Geschäft des *Auftraggebers* aufrechterhalten, um Unterstützung, Beratung und Projektempfehlungen zu bieten. Diese Kenntnisse werden u.a. durch die Teilnahme an Branchentreffen, Foren und Konferenzen auf Kosten des *Auftragnehmers* erworben und aufrechterhalten.

3 Programm- und Projektmanagement-Governance

- Der *Auftragnehmer* wird bei Bedarf eine Projektorganisation einrichten, die (a) flach und schlank ist, (b) die volle Verantwortung für die Programm- oder Projektergebnisse trägt (c)

über definierte, klare Rollen und Verantwortlichkeiten verfügt und (d) auf die Projektorganisation des *Auftraggebers* abgestimmt ist;

- Der *Auftragnehmer* ist verantwortlich für das Management des Programms- bzw. Projekts, d.h. für die Planung, Integration und Kontrolle der für die Durchführung des Programms oder Projekts erforderlichen Ressourcen (einschließlich der *Auftraggeber* Ressourcen, soweit diese im Rahmen der *Auftraggeber* Mitwirkungsleistungen einzuplanen sind) sowie für die Realisierung, Implementierung, Inbetriebnahme, Hypercare und Konsolidierung während der Projektlaufzeit unter Verwendung von Standardansätzen zur Erreichung der vereinbarten Ziele in Bezug auf Umfang, Qualität, Zeitplan und Kosten;
- Informationsflüsse sind durch den *Auftragnehmer* umfassend und revisionssicher in Projektmanagement Tools des *Auftraggebers* entsprechend den Anforderungen des *Auftraggebers* zu pflegen;
- Unmittelbar nach Beginn der Ausführung eines Projekts ernennt der *Auftragnehmer* eine mit dem *Auftraggeber* abgestimmte Projektleitung, die für das Management und die Kontrolle des Projekts verantwortlich ist und der Hauptansprechpartner für alle Fragen im Zusammenhang mit dem Projekt ist (die "Projektleitung des *Auftragnehmers*");
- Die Projektleitung des *Auftragnehmers* ist verantwortlich und rechenschaftspflichtig für:
 - Die Durchführung des Projekts, insbesondere die Organisation von Ressourcen und die Zuweisung von Aufgaben;
 - Regelmäßige Überprüfung und Berichterstattung über den Projektfortschritt an den Auftraggebern und die Dienstleistungsempfänger (Statusberichte); die Berichterstattung erfolgt auf elektronischem Wege;
 - Identifizierung und Lösung von projektbezogenen Risiken und Problemen;
 - Kontrolle der Kosten und Einhaltung des Projektplans; und
 - Falls erforderlich, nimmt er in Absprache mit dem *Auftraggeber* Anpassungen am Projektplan vor.
- Die Ernennung einer Projektleitung durch den *Auftraggeber* ist optional und liegt im Ermessen des *Auftraggebers*. Wenn der *Auftraggeber* eine Projektleitung ernennt, ist sie der Hauptansprechpartner der Projektleitung des *Auftragnehmers* für alle Fragen im Zusammenhang mit dem Projekt ("Auftraggeberprojektleitung"). Andernfalls übernimmt das Projektmanagement des *Auftraggebers* diese Rolle;
- Der *Auftragnehmer* darf Mitarbeiter in Schlüsselpositionen, wie sie in der jeweiligen Projektvereinbarung definiert sind, im Laufe des Projekts nur mit vorheriger schriftlicher Zustimmung des *Auftraggebers* ersetzen. Der *Auftragnehmer* stellt in diesen Fällen eine umfassende und qualitative Einarbeitung sowie den erforderlichen Wissenstransfer sicher. Einarbeitungsaufwände und -kosten trägt der *Auftragnehmer*;
- Die Projektleitung des *Auftragnehmers* ist befugt, alle Entscheidungen in Bezug auf alle Aspekte des Projekts im Namen und im Auftrag des *Auftragnehmers* zu treffen und alle damit verbundenen Erklärungen abzugeben. Die Projektleitung des *Auftragnehmers* kann die Befugnis für eine bestimmte Angelegenheit an eine andere Person in der Organisation des Auftragnehmers delegieren, indem sie die entsprechende Projektleitung des *Auftraggebers* schriftlich darüber informiert. Die Übertragung von Vollmachten kann nur durch eine schriftliche Mitteilung an die Projektleitung des *Auftraggebers* rückgängig gemacht werden;
- Der *Auftragnehmer* ist für die Projektprüfung und -kontrolle verantwortlich;
- Der *Auftragnehmer* verfügt über ein angemessenes Risikomanagementsystem. Auf Verlangen des *Auftraggebers* stellt der *Auftragnehmer* die Risikomanagement-Informationen

gemäß den Standards des *Auftraggebers* und der jeweiligen Leistungsempfänger zur Verfügung (insbesondere Risikomatrix, Risikoprotokoll und Projektsicherheitsprüfung);

- Der *Auftragnehmer* sichert die Qualität auf der Grundlage der vom *Auftraggeber* festgelegten Abnahmekriterien zu;
- Die Projektleitung des *Auftragnehmers* und des *Auftraggebers* stehen in einem ständigen Dialog. Der *Auftragnehmer* führt regelmäßig Projektstatusbesprechungen und - im Falle von Programmen - Programmstatusbesprechungen mit dem *Auftraggeber* durch;
- Sinn und Zweck dieser Statussitzungen ist die Prüfung des Gesamtfortschritts des Projekts und gegebenenfalls die Erörterung der weiteren Umsetzungsaktivitäten gemäß den Anforderungen der Projektvereinbarung (einschließlich erforderlicher Anpassungen der Projektvereinbarung) sowie die Erörterung und Lösung aller Fragen und Risiken, die im Zusammenhang mit dem Projekt auftreten;
- Der *Auftragnehmer* erstellt alle Dokumente, die für die Statusbesprechungen von Bedeutung sind oder vom *Auftraggeber* gewünscht werden, und stellt sie dem *Auftraggeber* und etwaigen vom *Auftraggeber* bestimmten Interessensgruppen zur Verfügung. Der Zeitrahmen für die Bereitstellung dieser Dokumente muss im Vorfeld mit der Projektleitung des *Auftraggebers* geklärt werden;
- Darüber hinaus nimmt der *Auftragnehmer* auf Wunsch des *Auftraggebers* an internen Besprechungen des *Auftraggebers* oder etwaigen vom *Auftraggeber* bestimmten Interessensgruppen teil, um sicherzustellen, dass:
 - das Projekt bei Bedarf mit anderen Projekten synchronisiert wird;
 - die Ziele des Projekts mit denen anderer Projekte abgestimmt werden, falls erforderlich; und
 - die Zeitpläne des Projekts mit anderen Programmen, Projekten oder Initiativen synchronisiert werden.

4 Projektleitung

4.1 Integration in das Projekt- und Programm-Management des Auftraggebers

4.1.1 Integration in Auftraggebermethodik

Der *Auftragnehmer* wird jedes Projekt in die jeweilige Projektmanagement-Methodik des *Auftraggebers* integrieren und die Projekte im Rahmen des Gesamtprojektportfolios des *Auftraggebers* und der allgemeinen Programmziele des *Auftraggebers* vorantreiben (d. h. des breiteren Projektportfolios und der Programme des *Auftraggebers*, zu denen die Projektvereinbarung des *Auftragnehmers* gehört).

- Der *Auftragnehmer* integriert seine Projekte in die Reporting- und Controlling-Strukturen des *Auftraggebers* und sorgt für eine termingerechte und qualitätsgerechte Lieferung des Materials gemäß den Anforderungen des *Auftraggebers*; und
- Der *Auftragnehmer* beschreibt die vereinbarte Projektmanagement-Methodik mit allen zu verwendenden Prozessen und Tools.

4.1.2 Projektberichte

Der *Auftragnehmer* unterstützt die Sichtbarkeit der Projekte innerhalb der Organisation des *Auftraggebers*, indem er dem *Auftraggeber* die erforderliche Projektdokumentation und Statistiken zur Verfügung stellt.

4.1.3 Teilnahme an Sitzungen

Auf Wunsch nimmt der *Auftragnehmer* an den Geschäftsplanungssitzungen des *Auftraggebers* teil, um den Betrieb und die Geschäftspläne zu überprüfen und geeignete IT-Services und -Projekte zur Unterstützung der Ausführung dieser Geschäftspläne zu empfehlen.

4.1.4 Projektintegration

Wenn ein Projekt Teil eines Programms ist, wird der *Auftragnehmer* die Anforderungen des Programms integrieren, um das übergeordnete Ziel des Programms zu unterstützen.

4.1.5 Berichte und Dokumentationen

Der *Auftragnehmer* befolgt die Anforderungen an die Berichterstattung und Dokumentation für das Portfolio und die Programmorganisation.

4.1.6 Bewertung von Änderungsanträgen

Der *Auftragnehmer* beteiligt sich an der Bewertung von Änderungsanträgen für das Portfolio und das Programm, die die Projekte des *Auftragnehmers* betreffen.

4.1.7 Unterstützung bei Qualitätsaudits

Der *Auftragnehmer* unterstützt die Aktivitäten im Rahmen von Qualitätsaudits für Projekte, die auf ein Portfolio oder ein Programm ausgerichtet sind.

4.2 Projektmanagement, Prozesse und Tools

4.2.1 Ressourcenverwaltung

Der *Auftragnehmer* verwaltet alle Aufgaben und Ressourcen des *Auftragnehmers*, die mit einem Projekt verbunden sind, und koordiniert die Aktivitäten mit dem *Auftraggeber*, den betroffenen autorisierten Benutzern und den betroffenen Drittprovidern.

4.2.2 Projektmanagement Verantwortung

Der *Auftragnehmer* stellt sicher, dass das Projektmanagement und die Projektunterstützung die Projekte auf die Auftraggeberanforderungen abstimmen und dass die Projekte im Rahmen der vereinbarten Ziele in Bezug auf Umfang, Zeitplan, Qualität und Kosten geliefert werden.

4.2.3 Projektmanagementprozesse und -tools

Entsprechend der Anforderungen des *Auftraggebers*:

- wendet der *Auftragnehmer* Projektmanagementprozesse des *Auftraggebers* an; und
- nutzt die Projektmanagement-tools des *Auftraggebers*.

4.2.4 Projektmanagementverfahren und -instrumente

Die Palette der Projektmanagementverfahren und -instrumente umfasst mindestens die folgenden Tätigkeiten:

- Leitung und Kontrolle der Projektarbeit;
- Kommunikation und Stakeholder-Management;
- Risiko- und Problemmanagement;
- Qualitätsmanagement;
- Umfang und Anforderungsmanagement;
- Zeit- und Terminplanmanagement;

- Kosten- und Leistungsmanagement;
- Ressourcenmanagement;
- Annahmemanagement;
- Change Management; und
- Anforderungsmanagement.

4.2.5 Ablage von Artefakten

Alle erstellten Artefakte, wie Projektpläne, Berichte und Ergebnisse, werden regelmäßig in einer elektronisch lesbaren Version am vereinbarten Projekt- oder Programmspeicherort beim Auftraggeber gespeichert.

4.2.6 Projektberichte

Der *Auftragnehmer* kommuniziert den Programm- und Projektstatus im Rahmen von standardmäßigen Programm- und Projektfortschrittsbesprechungen, Change Management-Besprechungen mit dem *Auftraggeber* und bei Bedarf mit den betroffenen autorisierten Benutzern und Drittauftragnehmern.

4.3 Abweichungen von Terminen, Budget oder Qualität

Wenn der *Auftragnehmer* einen Projektmeilenstein oder andere in der Projektvereinbarung festgelegte Fristen nicht einhält oder voraussichtlich nicht einhalten wird, oder wenn der *Auftragnehmer* sonstige Abweichungen oder voraussichtliche Abweichungen von der Projektvereinbarung feststellt, gilt folgendes:

- Der *Auftragnehmer* wird den *Auftraggeber* unverzüglich und in angemessener Weise darüber informieren;
- Der *Auftragnehmer* hat anzugeben, bis wann der entsprechende Meilenstein oder Frist erreicht oder abgeschlossen sein wird, und in angemessener Weise die vorgeschlagenen Maßnahmen zu beschreiben, die zu ergreifen sind, damit das Programm oder Projekt innerhalb des Zeit- und Budgetrahmens, der geforderten Qualität und in Übereinstimmung mit den in der Projektvereinbarung festgelegten Anforderungen abgeschlossen werden kann;
- Der *Auftragnehmer* muss die Auswirkungen auf den Programm- oder Projektzeitplan, die Kosten und weitere damit zusammenhängende Beschränkungen beschreiben;
- Wenn der *Auftragnehmer* einen Programm- oder Projektmeilenstein oder andere in der Projektvereinbarung, insbesondere im vereinbarten Programm- oder Projektplan, festgelegte Fristen nicht einhält, gilt Folgendes:
 - Alle zusätzlichen Kosten, die dem *Auftraggeber* oder den betreffenden Dienstleistungsempfängern infolge der Nichteinhaltung der betreffenden Frist oder des betreffenden Meilensteins durch den *Auftragnehmer* entstehen, sind vom *Auftragnehmer* zu tragen, es sei denn, der *Auftragnehmer* hat die Nichteinhaltung nicht zu vertreten; und
 - Der *Auftragnehmer* wird auf eigene Kosten alle zusätzlichen Ressourcen einsetzen, die für die Fertigstellung des Programms oder Projekts gemäß der Projektvereinbarung erforderlich sind, insbesondere innerhalb der ursprünglich in der Projektvereinbarung vereinbarten Meilensteine oder Fristen.

5 Projektübergabe und Abschluss

5.1 Akzeptanz

- Alle Leistungen/Projektergebnisse unterliegen der Abnahme, wie sie im Vertrag beschrieben ist. In der Projektvereinbarung werden die Parteien die Einzelheiten der Testverfahren für die Abnahme und die Abnahmekriterien vereinbaren. Die Testverfahren umfassen die Testarten, den Testzeitraum, die Testkriterien, die Testfälle, die Testdaten, den Testablauf und die Testinfrastruktur und werden vom *Auftragnehmer* auf Wunsch des *Auftraggebers* durchgeführt;
- Einigen sich die Parteien nicht auf die Testverfahren und Abnahmekriterien, so kann der *Auftraggeber* die anwendbaren Testverfahren und Abnahmekriterien für die Liefer-/Projektergebnisse nach eigenem billigem Ermessen festlegen;
- Sofern in der Projektvereinbarung nichts Anderes festgelegt ist, stellt der *Auftragnehmer* die erforderliche Testinfrastruktur zur Verfügung; und
- Die Parteien können in der Projektvereinbarung ausdrücklich schriftlich vereinbaren, dass Teile der Projektergebnisse einer Teilabnahme oder einem "**Greenlighting**" durch den *Auftraggeber* unterliegen (d.h. es der Genehmigung des *Auftraggebers* bedarf, dass der *Auftragnehmer* mit der nächsten Teilleistung fortfährt, bevor die für die vorherige Lieferung vorgesehenen Teilleistungen vollständig abgeschlossen sind). In einem solchen Fall gelten das Testverfahren und die Abnahmekriterien für diese Teile des Projekts, die aus Projektleistungen und -ergebnissen bestehen können, mit der Maßgabe, dass der *Auftraggeber* dennoch berechtigt ist, solche teilweise abgenommenen Projektleistungen und -ergebnisse zusammen mit allen ausstehenden Projektleistungen und -ergebnissen erneut zu testen, bevor der *Auftraggeber* die endgültige Abnahme aller Projektleistungen erklärt.

5.2 Übergabe des Projektes in den Betrieb

- Der *Auftragnehmer* wird den Service Manager und den designierten Service Delivery Manager frühzeitig im Projekt definieren und einbeziehen, um sicherzustellen, dass der technische Entwurf der Gesamtstrategie der Servicebereitstellung folgt;
- Der *Auftragnehmer* wird den Betrieb und das Betriebsmanagement frühzeitig im Projekt definieren und einbeziehen, um sicherzustellen, dass der zukünftige Dienst in den Betrieb passt, insbesondere, wenn *Dritte* einbezogen werden; und
- Der *Auftragnehmer* wird im Rahmen des Projekts alle relevanten Fähigkeiten und Unterlagen für die Übergabe des Projekts an den Betrieb entwickeln, dokumentieren und die Erfüllung in Form der Service Readiness Checkliste nachweisen.

5.3 Abschluss des Projekts

- Der *Auftragnehmer* erstellt als Vorbedingung für die Abnahme eines Projekts oder Programms einen Projektabschlussbericht, der auf den Standards des *Auftraggebers* basiert und im Vorfeld der Beauftragung zwischen dem *Auftraggeber* und *Auftragnehmer* abgestimmt wurde. Der Projektabschlussbericht enthält insbesondere die folgenden Angaben:
- Notwendige Angaben im Projektabschlussbericht:
 - Zusammenfassung und Hintergrund der Umsetzung;
 - Dokumentation(en);
 - die Empfänger des Programm-/Projektergebnisses;
 - alle wesentlichen Änderungen während der Laufzeit des Projekts/ des Programms;
 - Schlussfolgerungen und Empfehlungen; und
 - alle weiteren erforderlichen Aktivitäten.

Optionale Angaben (soweit zutreffend)

- Service Readiness Checkliste;
 - Architekturkonzept;
 - Servicekonzept;
 - Sicherheits- und Datenschutzkonzept;
 - Rollen- und Berechtigungskonzept; und
 - die Aufwendungen, Kosten und Termine im Vergleich zu den entsprechenden Angaben im Projektauftrag (Soll-Ist-Vergleich).
- Auf Wunsch des *Auftraggebers* organisiert, führt und dokumentiert der *Auftragnehmer* einen Lessons-Learned-Workshop mit allen relevanten Stakeholdern. Der *Auftraggeber* erstellt die Liste der Stakeholder des *Auftraggebers*; und
- Der *Auftragnehmer* wird dem *Auftraggeber* alle projektbezogenen Dokumente, einschließlich der konzeptionellen Dokumente, der Programm-/Projektplanung, der Ergebnisse und der Randbedingungen in einer elektronisch lesbaren Version am vereinbarten Speicherort zur Verfügung stellen.