

18.02.2011

Professionelles Projektmanagement

Bauvorhaben und Projekte werden zunehmend komplexer. Um einen reibungslosen Ablauf zu gewährleisten, ist ein professionelles Projektmanagement notwendig. Doch gerade in diesem Bereich klaffen häufig Theorie und Praxis auseinander.

Dabei gibt es auch rechtliche Rahmenbedingungen, die die Koordination und das Management von Bauprojekten regeln. Aus diesem Grund hat die Kanzlei Willheim Müller Rechtsanwälte gemeinsam mit Rainer Stempkowski, Professor für Baumanagement und Bauwirtschaft an der FH Joanneum, dem umfangreichen Themenschwerpunkt einen Abend im Rahmen eines Jour fixe gewidmet. Bernhard Kall, Rechtsanwalt, erläuterte in seinem Vortrag die juristischen Aspekte zum Thema Projektmanagement.

Mitwirkung des Auftraggebers

Die Mitwirkungspflicht des Auftraggebers ist im ABGB geregelt. Kall erklärt: „Den Auftraggeber trifft die Obliegenheit, die zur Werkstellung erforderliche Mitwirkung zu leisten“, so Kall. Inhaltlich umfasst die Mitwirkungspflicht des Auftraggebers die Information über Gegebenheiten und Voraussetzungen, die Durchführung notwendiger Vorarbeiten, Erteilung von Auskünften, Beistellung des zugesagten Stoffes, Beschaffung der Baubewilligung sowie die Koordinierung. „Ein essenzieller Punkt ist auch die Beistellung richtiger Pläne. Aber nicht nur die Richtigkeit, auch die Rechtzeitigkeit ist von Bedeutung“, so Kall. Als zusätzlicher Punkt führt der Baurechtsexperte das Treffen von Entscheidungen an. „Wenn der Auftraggeber keine Entscheidungen fällt, ist das ein Problem. Der Bauherr muss klare Vorgaben machen, was gebaut werden soll“, betont Kall.

Die Koordinationspflicht ist nach ABGB Teil der Mitwirkungspflicht. Im Gegensatz zum ABGB sieht die ÖNorm in der Koordinationspflicht eine ausdrückliche Verpflichtung des Auftraggebers vor. Der Inhalt der Koordinationspflicht umfasst die zeitliche Abstimmung der einzelnen Auftragnehmer, die Vermeidung von Schnittstellenproblemen bzw. das Herbeiführen einer vollständigen Gesamtleistung – Kall nennt diesen Punkt die technische Abstimmung – und die Berücksichtigung der allgemeinen Grundsätze der Gefahrenverhütung.

Beziehung eines Profis

„Ist der Auftraggeber fachlich nicht kompetent, die Koordination der Baustelle zu übernehmen, muss er einen fachkundigen Koordinator bestellen“, erklärt Kall. Wenn das Bauvorhaben eine gewisse Komplexität übersteigt und ein Koordinator nicht mehr ausreicht, kommt ein professionelles Projektmanagement ins Spiel. Das Projektmanagement ist vom Auftraggeber einzuführen, und er haftet auch für das Verhalten. Ein wichtiger Aspekt in diesem Zusammenhang ist die Feststellung der Kompetenzen. „Unabhängig von diversen Bezeichnungen ist es für ein Bauprojekt wesentlich, dass die Kompetenzen klar sind“, betont Kall.

Pflicht des Auftraggebers

Ergänzend zu den rechtlichen Rahmenbedingungen, erläuterte Rainer Stempkowski einerseits die wissenschaftlichen Grundlagen des Projektmanagements, andererseits die Erfahrungen, die der Experte aus der Praxis kennt. Als zentralen Punkt nennt Stempkowski das teilweise in

der Praxis immer noch fehlende Bewusstsein und Wissen über die Vorteile des Projektmanagements. Auch er betont, dass ein professionelles Projektmanagement eine Verpflichtung des Auftraggebers ist. „Aber alle Beteiligten haben eine aktive Mitwirkungspflicht bei der Umsetzung eines professionellen Projektmanagements. Das heißt, Projektmanagement funktioniert im Wesentlichen durch das Zusammenspielen bzw. Zusammenarbeiten untereinander. Dieses Zusammenwirken ist ein zentraler Erfolgsfaktor“, betont Stempkowski. Dennoch spielen mehrere Faktoren eine Rolle beim Gelingen von Projekten. Stempkowski bringt es mit zehn Erfolgsfaktoren des Projektmanagements für Projekte in der Baubranche auf den Punkt: In erster Linie ist es notwendig, klare Projektziele und eine klare Projektstruktur zu definieren. Auch eine eindeutige Organisation, aufgabenverteilung und Schnittstellendefinition sind notwendig.

Zudem braucht es ein gut abgestimmtes Informationsmanagement sowie ein effektives Berichts- und esprechungswesen. „Ein vernünftiges Reporting ist ein zentrales Element für ein erfolgreiches Projektmanagement“, betont Stempkowski. Problematisch ist in der Praxis oft das Planungsmanagement inklusive der Definition des Planungsprozesses, weiß der Experte. Auch ein Änderungs- und Entscheidungsmanagement ist notwendig ebenso wie die professionelle Abwicklung von Vertragsabweichungen. „Ein ganz wichtiger Punkt ist das Terminmanagement inklusive eines eindeutig vertraglich geregelten Bau-Solls“, so Stempkowski. Ein umfassendes Kostenmanagement mit vorausschauender Kostensteuerung sollte ebenso Berücksichtigung finden wie ein aktives Risiko- und Chancenmanagement. „Sinnvoll ist zudem, all diese Punkte in einem Projektmanagement-System inklusive Projekthandbuch zusammenzufassen“, weiß Rainer Stempkowski aus Erfahrung. „Wenn man all diese Punkte bei einem professionellen Projektmanagement berücksichtigt, kann eigentlich nichts schiefgehen“, so der Experte.

Diana Danbauer

Autor:
Redaktion Bauzeitung

Dieser Artikel ist auch online auf www.bauforum.at erschienen.