



Deutsche Stiftung für
Recht und Informatik

JUSTIZIABILITÄT – DIE KERNANFORDERUNG FÜR AGILE IT-PROJEKTE SCHLECHTHIN?

Version v009 vom 09.08.2020

Frank Sarre

Projective Expert Group

Christian Welkenbach

TCI Rechtsanwälte

Herbstakademie 2020

www.dsri.de

Agenda

- ▶ Einleitung / Problemstellung
- ▶ Aktueller Stand bezüglich agiler IT-Projekte
 - ❖ Vertragsgestaltung
 - ❖ Methoden der Informatik
 - ❖ Rechtsprechung
 - ❖ Bisheriges Vorgehen in der Praxis
- ▶ Probleme, Lösungsansätze und praktische Erfahrungen
 - ❖ Projektorganisation und Verantwortlichkeiten
 - ❖ Spezifikationsumfang und -tiefe
 - ❖ Dokumentation
 - ❖ Sprint Reviews und die Problematik der Teilabnahmen
 - ❖ Gesamtabnahme
 - ❖ Ausstieg aus dem Projekt
- ▶ Empfehlungen und Fazit

Einleitung / Problemlage (I)

- ▶ Agile Methoden für die Durchführung von IT-Projekten sind weiterhin auf dem Vormarsch
- ▶ Insbesondere IT-Dienstleister versprechen viele Vorteile
 - ❖ Effiziente Projektdurchführung
 - ❖ Klare Fokussierung auf das Projektziel
 - ❖ Geringere Aufwände
 - ❖ Geringere Kosten
 - ❖ Kürzere Projektlaufzeit
 - ❖ Hohe Softwarequalität
 - ❖ Große Kundenzufriedenheit

Einleitung / Problemlage (II)

- ▶ „Todsünden“ für komplexe IT-Projekte
 - ❖ Keine oder unzureichende Projektorganisation
 - ❖ Keine klare Definition der Verantwortlichkeiten
 - ❖ Unklare Mitwirkungspflichten
 - ❖ Nicht geklärte Erfolgsverantwortung
 - ❖ Unklarer Projektumfang (Scope)
 - ❖ Unklare Leistungen hinsichtlich zu erstellender Dokumentationen
 - ❖ Nicht definierter oder nicht angewendeter Änderungsprozess (CR-Verfahren)
- **Verschärfung in agilen IT-Projekten**
- **Darlegung von Mängeln kaum möglich**
- **Agile Projekte sind in der Praxis schwierig juristisch zu beurteilen**
- **Ansprüche können die Parteien nur schwierig durchsetzen**
- **Gretchenfrage: Wie lässt sich das hier aufgezeigte Manko beheben?**

Aktueller Stand bzgl. agiler IT-Projekte

Vertragsgestaltung

- ▶ Referenzierung agiler Buzzwords in Verträgen
- ▶ Hybride agile Verträge
- ▶ Halbherzige Umsetzung agiler Prinzipien (klassisch + agil)
- ▶ Unterschiedliche Vorstellungen / Erwartungen der Parteien
- ▶ Unklare Vertragstypologie (Dienstvertrag vs. Werkvertrag)

These: „Je agiler, desto weniger justiziabel“

Aktueller Stand bzgl. agiler IT-Projekte

Methoden der Informatik

- ▶ Projektmethoden sollen helfen, Projekte strukturiert durchzuführen und Risiken zu senken
- ▶ Wasserfall-basierte Methoden sind ausgereift, gelten aber als veraltet / „uncool“
- ▶ Die Informatiktheorie bietet zahlreiche agile Methoden, die jedoch nur bedingt praxistauglich sind
- ▶ Auftraggeber/Auftragnehmer-Konstellationen werden in agilen Projektmethoden selten berücksichtigt
- ▶ „Jedes IT-Projekt ist anders“ (unterschiedliche Rahmenbedingungen)
- ▶ Die Auswahl einer passenden Projektmethode wäre wichtig!

Aktueller Stand bzgl. agiler IT-Projekte

Rechtsprechung

- ▶ Über „LG Wiesbaden / OLG Frankfurt“ wurde hinreichend diskutiert
 - ❖ LG Wiesbaden: agile Softwareentwicklung ist Werkvertrag
 - ❖ *„Letztlich bleibt es (...) auch bei der agilen Software-Erstellung bei der Konzeptionshoheit des Auftraggebers einerseits und der Ausführungsverantwortlichkeit des Auftragnehmers andererseits.“*
 - ❖ OLG Frankfurt ließ die Frage des Vertragstyps dahinstehen
 - ❖ Falllösung mithilfe der Bordmittel des BGB
 - ❖ Beauftragung eines weiteren Sprints kann konkludente Teilabnahme des vorherigen Sprints bedeuten
- ▶ Darüber hinaus bislang soweit ersichtlich keine weiteren Entscheidungen zu agilen IT-Projekten

Aktueller Stand bzgl. agiler IT-Projekte

Bisheriges Vorgehen in der Praxis

- ▶ IT-Dienstleister werben häufig mit „ihrer“ agilen Projektmethode, die Zeit- und Kostenvorteile mit sich bringen soll
 - ▶ Oft wird ein sehr „schlanker“ Projektvertrag geschlossen
 - ▶ Viele Methoden der Dienstleister sind aber tatsächlich wenig erprobt und ungeeignet
 - ▶ Abwälzung von Leistungen auf den Kunden ist ein großes Problem
 - ▶ Für Kunden ist problematisch, wenn im Ergebnis wichtige Artefakte / Arbeitsergebnisse fehlen (z.B. Dokumentation)
 - ▶ Anfängliche Projektbudgetschätzungen sind niedrig, Budgets wachsen dann aber unerwartet stark an, Projektabschluss oft in weiter Ferne
- **Statt großer Zufriedenheit des Kunden große Unzufriedenheit**

Probleme, Lösungsansätze und prakt. Erfahrungen Projektorganisation und Verantwortlichkeiten

- ▶ Präzise Festlegung der Projektorganisation und der Verantwortlichkeiten oft mangelhaft, aber dennoch unerlässlich
- ▶ Frage der Erfolgsverantwortung ist unbedingt zu klären
- ▶ Besonders kritisch in jedem agilen IT-Projekt:
 - ❖ Wer testet?
 - ❖ Wer liefert die Testdaten?
 - ❖ Wer baut die Testumgebung auf?
 - ❖ Wie wird beim Testen vorgegangen?

Klassisches Sprint Review ist in aller Regel nicht ausreichend!

Probleme, Lösungsansätze und prakt. Erfahrungen Spezifikationsumfang und –tiefe (I)

- ▶ Der Auftraggeber hat oft Schwierigkeiten, seine fachlichen Anforderungen detailliert darzulegen
- ▶ Software ist aber in allen Fällen (!) vor der Implementierung fachlich und technisch zu spezifizieren – unklare Definition der Sollbeschaffenheit der Software führt in der Praxis zu erheblichen Problemen
- ▶ Umfang, Tiefe und konkrete Gestaltung der Spezifikation(en) in agilen IT-Projekten zumeist unklar
 - ▶ Reichen Product Version, User Stories, Product Backlog und DoDs aus?

Probleme, Lösungsansätze und prakt. Erfahrungen Spezifikationsumfang und –tiefe (II)

- ▶ IT-Dienstleister vernachlässigen oft das technische Design der zu erstellenden Software (Architektur, GUI-Konzept, Kompatibilität, Algorithmen, etc.)
- ▶ In agilen IT-Projekten ist nicht sofort ersichtlich, wo und wie die Spezifikationsphase „unterzubringen“ ist
- ▶ Eine unzureichende, nicht belastbare Spezifikation schwächt die Wartbarkeit der Software erheblich

Probleme, Lösungsansätze und prakt. Erfahrungen Dokumentation (I)

- ▶ Das agile Prinzip „Konzentration auf Software, weniger auf Dokumentation“ kollidiert mit Anforderungen hinsichtlich Wartbarkeit
- ▶ Dokumentationen sind im Vertrag zumeist nicht geregelt
- ▶ Die Sollbeschaffenheit von Dokumentationen ist in aller Regel schwierig zu bestimmen
- ▶ Lieferzeitpunkte für Dokumentationen sind oft strittig
- ▶ Eine Abnahme von Software ist ohne sachgerechte Dokumentationen praktisch unmöglich
- ▶ In manche Branchen wird ohnehin viel Dokumentation gefordert (z.B. Pharma, Finanz- und Versicherungswirtschaft)

Probleme, Lösungsansätze und prakt. Erfahrungen Dokumentation (II)

- ▶ Internationale Standards / Regelwerke helfen bei Thema Dokumentationen in aller Regel nicht weiter
- ▶ Umfangreiche Projektmanagementdokumentationen sind ohne Vereinbarungen nicht geschuldet
- ▶ Jeder Auftraggeber sollte wissen und entsprechend vorgeben, welche Dokumentationen in welchem Umfang benötigt werden

Probleme, Lösungsansätze und prakt. Erfahrungen Sprint Reviews und die Problematik der Teilabnahmen (I)

- ▶ Sprint Review am Ende eines jeden Sprints
 - ▶ Besprechung der erreichten Ziele
- ▶ Charakter einer konkludenten Teilabnahme?
 - ▶ Pro: OLG Frankfurt (Beauftragung des nächsten Sprints)
 - ▶ Contra: BGH bei Bauverträgen keine konkludente Teilabnahme durch Folgeaufträge
 - ▶ Nicht, wenn Teilabnahmen explizit geregelt sind
- ▶ Problem der dynamischen Beschaffungsvereinbarung
 - ▶ Spezifikation definiert sich erst nach Abschluss der letzten Sprintplanung

Probleme, Lösungsansätze und prakt. Erfahrungen Sprint Reviews und die Problematik der Teilabnahmen (II)

- ▶ Problem für den Auftraggeber: Beurteilung der Inkremente (vertragsgemäß oder nicht) – schon gar nicht ohne Dokumentation
 - ▶ Teilabnahme mit Vorbehalt etwaiger Mängelansprüche erklären?
 - ▶ Besser: lediglich „Freigabe“ erklären (ähnlich der *technischen Abnahme* im Bauvertragsrecht – keine rechtsgeschäftliche Abnahme)
- ▶ Außerdem Risiko einer konkludenten Abnahme durch Produktivnutzung
 - ▶ Ausnahme z. B. dann, wenn Produktivnutzung wirtschaftlich notwendig
- ▶ BGH 2017: Mängelansprüche erst nach Abnahme
 - ▶ Ausnahme „Abrechnungsverhältnis“
 - ▶ berechnigte Ablehnungserklärung (Entbehrlichkeit der Abnahme)

Probleme, Lösungsansätze und prakt. Erfahrungen Sprint Reviews und die Problematik der Teilabnahmen (III)

- ▶ Der agile Projektvertrag muss diese Aspekte berücksichtigen
 - ▶ Klare Regelungen
 - ▶ zum Ablauf der Sprints
 - ▶ zu Gesamtabnahme und zu Teilabnahmen (evtl. auch nur bei größeren Projektzielen, nicht unbedingt nach jedem Sprint) – ggf. Abgrenzung zu bloßer Freigabe (technische Abnahme)
 - ▶ zu den Rechtsfolgen von Teilabnahmen (Schicksal von Mängeln)
 - ▶ zum Umgang mit Produktivnutzung (auch urheberrechtlich relevant)
 - ▶ um generell konkludente Erklärungen zu vermeiden (förmliches Abnahmeverfahren)

Probleme, Lösungsansätze und prakt. Erfahrungen Gesamtabnahme

- ▶ Gesamtabnahme / Endabnahme des Vertragsgegenstandes
- ▶ Bei vorherigen Teilabnahmen überhaupt notwendig?
 - ▶ Abgleich mit den Einzelanforderungen gemäß Product Backlog
 - ▶ Korrektes Zusammenspiel der zuvor teilabgenommenen Elemente?
 - ▶ Lauffähigkeit / Produktivität der Software kann erst nach finalen Tests beurteilt werden
 - ▶ Lasttests, Sicherheitstests, Skalierbarkeitstests etc.
- ▶ Neu nach der Reform des Bauvertragsrechts: fingierte Abnahme nach fruchtlosem Fristverstreichen gemäß § 640 Abs. 2 S. 1 BGB

Probleme, Lösungsansätze und prakt. Erfahrungen Ausstieg aus dem Projekt

- ▶ Exit-Szenarien aus dem Gesetz (insb. Kündigung, Rücktritt)
 - ▶ entweder zu hohe Anforderungen („wichtiger Grund“, „erhebliche Mängel“) oder
 - ▶ unbefriedigende Rechtsfolgen (Vergütung für bisherige - nutzlose - Aufwände)
- ▶ Sonderkündigungsrechte im Vertrag
 - ▶ Bei Nichterreichen eines Teilziels
 - ▶ in klassischen Wasserfallprojekten z. B. mangelhaftes Pflichtenheft
 - ▶ in agilen Projekten ggf. bei (wiederholtem) Nichterreichen von Akzeptanzkriterien

Empfehlungen und Fazit

- ▶ Der juristische Rahmen für ein agiles IT-Projekt ist anspruchsvoll
- ▶ An die Vorbereitung und Durchführung eines agilen IT-Projekts werden erhebliche Anforderungen gestellt
- ▶ „Schlanke“ Projektverträge sind nicht geeignet, um Projekte in der Krise abzufangen
- ▶ Besondere Aufmerksamkeit muss den Themen Spezifikation, Dokumentation sowie Test und Abnahme gewidmet werden
- ▶ Verantwortlichkeiten sollten klar definiert sein → Werkvertrag?
- ▶ Der Ausstieg aus dem Projekt sollte von vornherein vertraglich geregelt sein