

IT-Planung und IT-Steuerung in der Praxis – Methoden- und Prozesswissen für eine erfolgreiche IT-Governance

Von Ernst Tiemeyer

Ohne eine unternehmensweite Planung und eine zentrale Steuerung der IT-Bereiche (IT-Services, IT-Systeme, IT-Prozesse, IT-Projekte) ist eine leistungsfähige IT, die einen umfas-

senden Beitrag zur Wertschöpfung von Unternehmen und Verwaltungen leistet, heute nicht mehr zu gewährleisten. Nahezu alle Unternehmen und Organisationen benötigen für ein erfolgreiches Lösen der an-

stehenden IT-Aufgaben und Herausforderungen eine „gut aufgestellte“ und kundenorientiert arbeitende IT-Organisation; egal, ob es sich um eine klassische interne IT-Abteilung, ein IT-Competence-Center oder um einen speziellen IT-Dienstleister handelt. Minimum-Voraussetzungen dafür sind hochverfügbare IT-Systeme, kompetentes IT-Fachpersonal sowie handhabbare Management-Instrumente. Dabei kommt einer Optimierung der Planungs- und Steuerungsprozesse eine besondere Bedeutung zu.

IT-Planung und IT-Steuerung – Ausgangssituationen in der IT-Praxis

Erfahrungen der Praxis zeigen: Um unternehmensweit eine wirtschaftliche, hocheffiziente IT zu gewährleisten, sind heute folgende Konzepte in besonderer Weise zu fokussieren und verstärkt zu etablieren:

EDITORIAL

Sehr geehrtes ADV-Mitglied, liebe Leserin, lieber Leser!

Mit 60 Veranstaltungen hat die ADV auch in diesem Jahr wieder umfassend die wichtigsten und aktuellsten IKT-Themen behandelt.

In diesen „Mitteilungen“ finden Sie einen Bericht über die Konferenz „eHealth als Helfer in der Not“, die am 20. Oktober in Wien im Rahmen der E-Health-Initiative (eHI) stattgefunden hat. In der Konferenz wurden auch die von den Arbeitsgruppen „Notfallmedizin“ und „Ambient Assisted Living (AAL)“ erarbeiteten Positionspapiere präsentiert. Die **Positionspapiere** sind auf der eHI-Website – <http://ehi.adv.at/> – zum **kostenlosen Download** verfügbar.

Das Thema „IT-Sicherheit“ ist aktueller denn je. Am 23. November fand bereits zum vierten Mal die Tagung „IT-Sicherheit für Fortgeschrittene“ statt. Das Motto der Tagung lautete: „IT-Abteilungen – wehren wir uns auf allen Ebenen!“. In Vorbereitung der Tagung hat unser Vorstandsmitglied Mag. Gerhard Dydych eine **Liste „Interessante Hacks und wie man es Hackern schwerer machen könnte“** zusammengestellt. Sie finden diese unter <http://www.adv.at/veranstaltungen/20111015-Ideen.htm>




Was lesen Sie noch in diesen „ADV-Mitteilungen“?

Mit Bezugnahme auf die geplante Seminarreihe „**IT-Planung und IT-Steuerung in der Praxis**“ bringen wir vom Seminarreferenten Herrn Dipl.-Hdl. Ernst Tiemeyer einen Beitrag zu diesem Thema.

Und unser Vorstandsmitglied RA Dr. Markus Andréewitch hat einen sicher interessanten Beitrag **„Rückerstattung von (IT-) Ausbildungskosten“** verfasst.

Ich hoffe, mit den kurzen Hinweisen Ihr Interesse an diesen „ADV-Mitteilungen“ geweckt zu haben, wünsche Ihnen eine interessante Lektüre und verbleibe

mit den besten Wünschen für schöne, erholsame Feiertage und ein glückliches, erfolgreiches Jahr 2012

Ihr

Mag. Johann Kreuzeder
ADV-Generalsekretär

PS: Besuchen Sie uns auch regelmäßig im Internet → www.adv.at – ADV, die IT-Community.at

Aus dem Inhalt

IT-Planung und IT-Steuerung in der Praxis – Methoden- und Prozesswissen für eine erfolgreiche IT-Governance	1
Rückerstattung von (IT-)Ausbildungskosten	5
eHealth als Helfer in der Not – Konferenzbericht	6
IT-Sicherheit für Fortgeschrittene – Tagungsbericht	9
Buchvorstellung: „Handbuch IT-Management“ in 4. Auflage erschienen	11
ADV ehrte verdiente Mitglieder	12

- eine stärkere strategische Ausrichtung der IT-Planungen und der daraus abgeleiteten Entscheidungen,
- ganzheitliche Konzepte zur Planung und Konsolidierung der IT-Landschaften (IT-Applikationen, IT-Infrastrukturen, Geschäftsarchitekturen etc.),
- eine unternehmensweite Harmonisierung und bedarfsgerechte Erhebung der Anwender-Anforderungen sowie
- eine zentrale Planung der IT-Projekte (= Portfoliomanagement) sowie eine entsprechend abgestimmte Multi-Projektsteuerung.

Hinzu kommt die Notwendigkeit, ein wertorientiertes Performance-Management „aufzusetzen“, die Einhaltung vielfältiger rechtlicher Vorgaben und interner Richtlinien zu sichern (IT-Compliance) sowie die Institutionalisierung eines IT-Risiko- und Innovationsmanagements zu gewährleisten.

Diese Herausforderungen können nur durch klare **IT-Governance-Strukturen** sowie darauf **abgestimmte Verfahren und Prozesse** gemeistert werden. Haupt-Stoßrichtung dieses Beitrages ist die exemplarische Darlegung wesentlicher Handlungsfelder von IT-Governance und deren Umsetzung durch prozessorientierte Lösungen.

Beachten Sie: Mit einer umfassenden **Einführung von Strukturen und Prozessen der IT-Governance** wird letztlich die konsequente Ausrichtung der IT-Systeme, der IT-Prozesse, der IT-Architekturen und der IT-Projekte an strategischen Überlegungen und Entscheidungen sowie an die Bedarfe der Kunden/Anwender ermöglicht.

Merkmale und Aufgabenbereiche moderner IT-Governance

Als Antwort auf die vielfältigen technologischen und organisatorischen Herausforderungen im IT-Bereich

hat sich mittlerweile das Konzept „IT-Governance“ etabliert und in der Praxis eine vielfältige Anwendung gefunden. Haupt-Stoßrichtung dieses Ansatzes ist, dass die Organisation, Steuerung und Kontrolle des IT-Einsatzes in einem Unternehmen zentral durch Akteure erfolgt, die in der Unternehmensführung unmittelbar verankert sind (etwa als CIO) oder die zumindest über ein zentrales Competence-Center damit in einem engen Kontakt stehen (Business-IT-Alignment). Damit ist eine konsequente Ausrichtung der IT-Systeme, der IT-Prozesse, der IT-Architekturen und der IT-Projekte an der Unternehmensstrategie bzw. an den Anforderungen und Bedarfen des Business gewährleistet.

Die Steuerung (engl. „Governance“) durch eine zentrale Institution wird also zunehmend als dringend notwendig gesehen. Als wesentliche Gründe können genannt werden:

- **Strategieorientierung ist unverzichtbar:** Ohne eine strategische Ausrichtung der IT und die Orientierung an strategischen Zielsetzungen ist eine nachhaltige Entscheidungsfindung auch für den IT-Bereich nicht mehr zu bewerkstelligen.
- **IT ist ein wesentlicher Erfolgsfaktor** für einen reibungslosen Ablauf und die konsequente Verbesserung der unterstützten Geschäftsprozesse.
- **Hoher Wert der IT-Assets:** Die zunehmende Durchdringung der Unternehmen durch die IT sowie die hohe Komplexität der IT-Lösungen haben zur Folge, dass der Wert der IT-Investitionen und damit der Wert des gesamten IT-Bestandes eines Unternehmens im Vergleich zum Gesamtwert des Unternehmens von immer größerer Bedeutung geworden ist.
- Notwendige **Risikoorientierung** für die IT: IT-Systeme (bzw. IT-Architekturen und IT-Services) verfügen über eine hohe Komple-

xität, die damit aber auch einem hohen Ausfallrisiko unterliegen. So spielen IT-Prozesse – insbesondere die Serviceprozesse – in vielen Unternehmen eine zunehmend wichtige, aber auch kritische Rolle. Ein gezieltes IT-Risikomanagement ist deshalb als Daueraufgabe zu etablieren und weiterzuentwickeln.

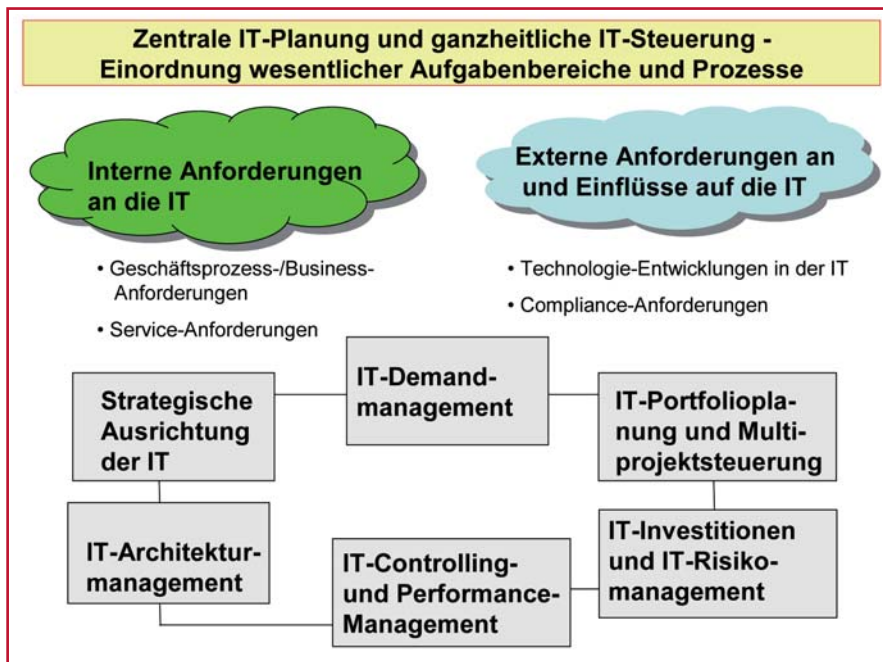
Durch die vorhandene IT-Komplexität sowie die enormen und raschen Veränderungen wird es für die IT-Leiter immer schwieriger, sich und ihre Abteilungen auf Erfolgskurs zu halten und dabei vor allem den Gesamterfolg des Unternehmens nicht aus den Augen zu verlieren. Eine unternehmensweite IT-Planung und eine zentrale IT-Steuerung gilt deshalb derzeit als wichtiger Ansatzpunkt, wenn es um eine zukunftsorientierte Konzeptentwicklung und Organisation der IT im Unternehmen geht.

Wird die IT als strategischer Wettbewerbsfaktor verstanden, so liegt der zuvor beschriebene Ansatz für zahlreiche Organisationen nahe. IT-Governance und IT-Management verlangen eine ganzheitliche Sicht und bedingen die Notwendigkeit, diese als Management- und Führungsfunktion zu begreifen.

Die **Hauptaufgaben**, die mit IT-Governance und IT-Management verbunden sind, bestehen letztlich darin, mittels abgestimmter IT-Services einen optimalen Betrieb zur Erreichung der Unternehmensziele sicherzustellen und Strategien für die zukünftige Ausrichtung der IT zur Unterstützung und zum Ausbau des Geschäftsbetriebes zu schaffen.

Strategische und operative IT-Planung verankern

Verantwortliche für IT-Governance und die Mitarbeiter entsprechender Competence-Center sind gefordert, in regelmäßigen Abständen



wicklung, Integration, Installation und Wartung (Modifikation) von IT-Systemen (IT-Architekturen) aufgrund von IT-Strategien erfolgen kann. Dabei kommt es aus Governance-Sicht für die Gesamtorganisation auf eine Harmonisierung der Architekturen (Applikations- und Infrastruktur-Architekturen) an, wobei entsprechende Standards zu definieren und per Richtlinien zu fixieren sind.

Wichtig ist es, im Rahmen von IT-Governance festzuhalten, welche **Teilaufgaben der IT-Planung** zu unterscheiden sind:

- Methodische Planung der Unternehmensarchitektur, eingebettet in den strategischen IT-Planungsprozess (= Enterprise Architecture Management)
- Konzeption und Entwicklung der Facharchitektur
- Entwurf eines Bebauungsplans der Anwendungslandschaft (incl. einer Beschreibung und Dokumentation der vorhandenen und geplanten IT-Architekturen)
- Effiziente und bedarfsgerechte Entwicklung der IT-Infrastruktur
- Risikomanagement für Softwarearchitekturen und IT-Infrastrukturen (= IT-Systeme)

Ganzheitliche IT-Steuerung und umfassendes IT-Risikomanagement etablieren

Eine erfolgreiche Umsetzung der genehmigten IT-Projekte setzt in jedem Fall eine entsprechende Multiprojektmanagement-Organisation durch eine zentrale IT-Governance voraus. Dabei ist zu beachten, dass sich IT-Projekte durch eine relativ hohe Komplexität sowie einen nicht unerheblichen Innovationsgehalt der Aufgabenstellung auszeichnen. Dabei sind Mitarbeiter aus unterschiedlichen Abteilungen und Kulturen einzubeziehen sowie externe Mitarbeiter in die Projektarbeit zu integrieren. Hinzu kommen bereits während der Projektlaufzeit diverse Änderungen zu den zuvor festgelegten Projekt-Zielen und Kunden-Anforderungen.

- eine **aussagekräftige ganzheitliche IT-Strategie** für das Unternehmen zu formulieren
- dabei zukunftsweisende **Entscheidungen für die Ausrichtung der unternehmensweiten IT-Architekturen** zu treffen sowie
- **Empfehlungen über die durchzuführenden IT-Projekte** abzugeben (dokumentiert in einem IT-Masterplan bzw. einem Handlungsportfolio).

Dabei kommt es heute vor allem darauf an, kosten- und wertorientiert zu denken, gleichzeitig aber auch technologisch up-to-date zu bleiben und den zunehmenden Anforderungen der Kunden der IT-Organisation (Anwender bzw. Endbenutzer) gerecht zu werden.

Eine stärkere strategische Ausrichtung der IT wird in der Praxis immer mehr eingefordert. Sie stellt eine wichtige Voraussetzung dar, um auch zukünftig IT-Systeme (IT-Infrastrukturen, Applikationen) und IT-Services in der geforderten Qualität zur Verfügung zu stellen. Für die Formulierung und **Ausgestaltung einer unternehmensweiten IT-Strategie** sind ausgehend vom Ist-Zustand der IT im Unternehmen, den Anforderungen des Un-

ternehmens an die IT sowie den organisatorischen und technischen Möglichkeiten auf dem Gebiete der Informations- und Kommunikations-Technologien verschiedene Festlegungen zu treffen:

- Formulierung der Vision, der Mission, der Zielsetzungen und Wege, wie die IT in Zukunft in einem Unternehmen genutzt werden soll,
- Festlegung der unternehmensweiten Soll-IT-Architekturen sowie
- Vereinbarung zu den notwendigen Projekten und organisatorischen Veränderungsnotwendigkeiten (IT-Masterplanung).

Im Ergebnis sollte ein Konzept bzw. Vorgehensmodell existieren, das

- die Erarbeitung einer an den Unternehmenszielen ausgerichteten IT-Strategie ermöglicht (IT-Governance folgt Corporate Governance),
- eine darauf aufbauende Applikations- und Infrastruktur-Landschaft kreiert sowie
- die wesentlichen IT-Projekte im Rahmen eines unternehmensweiten Projektportfolios definiert und priorisiert (Aktions-Master-Plan).

Im Rahmen der **IT-Planung** sind **Entscheidungen** darüber zu treffen, wie eine **standardisierte Ent-**

Zur erfolgreichen Umsetzung von Multiprojektmanagement bietet sich das Instrumentarium „**Projekt-Portfoliomanagement**“ im Rahmen einer IT-Governance an:

- Dieses leistet unter anderem einen Beitrag, um eine sachgerechte Anforderungsdefinition für IT-Projekte vorzunehmen und daraufhin die „richtigen IT-Projekte“ auszuwählen.
- In der Planungsphase für die beschlossenen IT-Projekte kann eine ganzheitliche Ressourcen- und Kostenplanung erfolgen.
- Darüber hinaus ist eine projektübergreifende Steuerung systematisch und zielgerichtet möglich, so dass beispielsweise auch angemessene Reaktionen auf unvorhergesehene Ereignisse erfolgen können.
- Portfolio-Management-Instrumente helfen, die Nachfrage nach IT-Services und neuen Projekten zu visualisieren sowie anstehende IT-Investitionen zu priorisieren.

So helfen die Methoden und Verfahren dann auch, möglichst viele IT-Projekte in der geplanten Zeit und innerhalb des festgelegten Budgetrahmens abzuschließen.

Projekte, Prozesse und Produkte (IT-Infrastrukturen, Software) im IT-Bereich unterliegen – das steht außer Zweifel – immer einem gewissen Risiko. Eine Vielzahl von Einflussfaktoren kann dazu führen, dass das Erreichen der angestrebten Ziele gefährdet oder gar erhebliche negative Folgewirkungen (etwa aus Fehlern oder Verzögerungen in der Ausführung der IT-Prozesse oder der IT-Projekte) denkbar sind.

Für die Handhabung von IT-Risiken sind inzwischen einige brauchbare Lösungsansätze entwickelt worden, die erhebliche Potenziale zur Zukunftssicherung eröffnen können. Entsprechende Konzepte gilt es im Rahmen von IT-Governance mit Un-

terstützung geeigneter Akteure für das **IT-Risikomanagement** zu entwickeln und umzusetzen.

Die Bedeutung des Risikomanagements wurde im IT-Bereich lange nicht gesehen. Mittlerweile bekommt IT-Risikomanagement aber einen immer höheren Stellenwert. So machen zahlreiche Beispiele deutlich, welche IT-Risiken mit Negativfolgen zu beachten sind. Zur Vermeidung von gravierenden Schäden wird es für Unternehmen – unabhängig von der Unternehmensgröße – zu einer unverzichtbaren Aufgabe, zu untersuchen, welche möglichen Risiken bzw. Schwierigkeiten im IT-Bereich auftreten können und welche Folgen damit verbunden sein können.

In jedem Fall müssen sich die Verantwortlichen im Rahmen der **IT-Steuerung** vergegenwärtigen,

- welche IT-Risiken bei den IT-Produkten, IT-Prozessen und IT-Projekten zu beachten sind,

Auch die ADV stellt sich mit ihrem aktuellen Seminarangebot den Herausforderungen des Beitrages und den notwendigen Konsequenzen für die Kompetenzförderung zur IT-Planung und zur effektiven IT-Steuerung. So werden zu dieser Thematik im 1. Halbjahr 2012 vier Top-Tagesseminare im Rahmen einer Seminarreihe angeboten.

In diesen 1-Tages-Seminaren wollen wir Sie darauf vorbereiten, die aktuellen Herausforderungen der dynamischen IT-Welt und die anstehenden Planungs- und Entscheidungs- und Steuerungsaufgaben souverän und erfolgreich zu meistern und damit gleichzeitig einen hohen Wertschöpfungsbeitrag für Ihr Unternehmen zu leisten:

Top-Seminar 1: 14. Februar 2012	Strategische IT-Planung – Entwicklung und Dokumentation von IT-Strategie und IT-Masterplan
Top-Seminar 2: 20. März 2012	IT-Architekturmanagement – erfolgreiches Planen und effizientes Managen der IT-Landschaft (Instrumente, Praxisbeispiele, Prozesse)
Top-Seminar 3: 26. April 2012	IT-Multiprojektmanagement – professionelle Auswahl und ganzheitliche Steuerung der IT-Projekte
Top-Seminar 4: 24. Mai 2012	IT-Risikomanagement konkret – IT-Systeme, IT-Projekte und IT-Prozesse risikobewusst steuern/managen

Interessierte Teilnehmer sollten sich bei der ADV rechtzeitig anmelden. Weitere Infos siehe auch unter www.adv.at.

- welche Aktivitäten für das IT-Risikomanagement üblich sind,
- wie eine Einordnung dieser Aktivitäten aus operativer und strategischer Sicht erfolgen kann sowie
- welche Zielgruppen für IT-Risikomanagement unterschieden werden können.

Fazit: Wollen Sie eine Optimierung der IT-Prozesse und IT-Landschaften nachhaltig sichern, müssen Sie die Handlungsstrukturen zu den in Ihrer IT-Organisation vorhandenen IT-Governance-Prozessen erkennen, analysieren und kontinuierlich weiterentwickeln. Wichtig ist daraufhin, die IT-Governance-Prozesse in der Unternehmenspraxis zielorientiert zu gestalten und die dafür zur Verfügung stehenden Instrumente bzw. bewährte Methoden erfolgreich zu nutzen.



Dipl.-Hdl. Ing. Ernst Tiemeyer ist seit mehr als 20 Jahren in leitenden Projektfunktionen und IT-Consultant sowie als Hochschullektor und im Managementtraining tätig. Schwerpunktmäßig befasst er sich in der Praxis aktuell mit IT-Strategieentwicklung, Enterprise-Architekturmanagement, IT-Projektmanagement, IT-Controlling, IT-Service-Management sowie prozessorientierten IT-Anwendungen. Er ist langjähriger erfolgreicher Leiter von ADV-Seminaren, Lehrgängen und Tagungen.

ADV

Besuchen
Sie den
Web-Shop
der
„ADV-
Buchhandlung“

[http://www.adv.at/shop/
index.htm](http://www.adv.at/shop/index.htm)

Rückerstattung von (IT-)Ausbildungskosten

1. Ausgangslage:

Gerade Unternehmen im IKT-Umfeld lassen ihren Mitarbeitern oft spezifische Ausbildungen zukommen, wobei sie die dabei anfallenden Kosten („Ausbildungskosten“) übernehmen. Der Arbeitnehmer erwirbt Spezialkenntnisse, der Arbeitgeber kann diese für Unternehmenszwecke nutzen. Scheidet jedoch ein Arbeitnehmer aus dem Unternehmen aus, stellt sich die Frage, ob die Ausbildungskosten vom Arbeitnehmer zurückzubezahlen sind.

2. Gesetzliche Regelung

Ganz allgemein gesprochen gilt, dass die Rückforderung von Ausbildungskosten möglich ist. Die diesbezüglichen gesetzlichen Voraussetzungen finden sich im § 2d Arbeitsvertragsrecht-Anpassungs-

gesetz (AVRAG) und gelten für alle Arbeitsverträge, die ab dem 18. Juni 2006 abgeschlossen worden sind. Die Bestimmung lautet – auszugswise – wie folgt:

„Ausbildungskostenrückerersatz

§ 2a. (1) Ausbildungskosten sind die vom Arbeitgeber tatsächlich aufgewendeten Kosten für jene erfolgreich absolvierte Ausbildung, die dem Arbeitnehmer Spezialkenntnisse theoretischer und praktischer Art vermitteln, die dieser auch bei anderen Arbeitgebern verwerten kann. Einschulungskosten sind keine Ausbildungskosten.

(2) Eine Rückerstattung ist nur hinsichtlich von Ausbildungskosten nach Abs. 1 in einer schriftlichen Vereinbarung zwischen

Arbeitgeber und Arbeitnehmer zulässig. Die Vereinbarung der Rückforderung des während einer Ausbildung nach Abs. 1 fortgezählten Entgelts ist hingegen zulässig, sofern der Arbeitnehmer für die Dauer der Ausbildung von der Dienstleistung freigestellt ist. (3) Eine Verpflichtung zur Rückerstattung von Ausbildungskosten besteht insbesondere dann nicht, wenn:

1. der Arbeitnehmer im Zeitpunkt des Abschlusses der Vereinbarung minderjährig ist und nicht die Zustimmung des gesetzlichen Vertreters des Minderjährigen dazu vorliegt;
2. das Arbeitsverhältnis nach mehr als fünf Jahren, in besonderen Fällen nach mehr als acht Jahren nach dem Ende der Ausbildung nach Abs. 1

oder vorher durch Fristablauf (Befristung) geendet hat, und

3. die Höhe der Rückerstattungsverpflichtung nicht aliquot, berechnet vom Zeitpunkt der Beendigung der Ausbildung bis zum Ende der zulässigen Bindungsdauer, vereinbart wird.

(4) Der Anspruch auf Ausbildungskostenrückerersatz besteht dann nicht, wenn das Arbeitsverhältnis

1. während der Probezeit ...
2. durch unbegründete Entlassung,
3. durch begründeten vorzeitigen Austritt,
4. durch Entlassung wegen dauernder Arbeitsunfähigkeit ...
5. durch Kündigung durch den Arbeitgeber, es sei denn, der Arbeitnehmer hat durch schuldhaftes Verhalten dazu begründeten Anlass gegeben, Ende.“

3. Aliquotierung des Rückzahlungsbetrages

Eine Verpflichtung zur Rückzahlung von Ausbildungskosten ist somit ge-

setzlich nur dann zulässig, wenn eine Aliquotierung des rückzuzahlenden Betrages vorgenommen wird. Unter Aliquotierung ist zu verstehen, dass sich der rückzuzahlende Betrag pro Zeitperiode im selben Ausmaß verringert. Seit dem Inkrafttreten der oben angeführten Bestimmung war strittig, ob diese Aliquotierung in „Monatsschritten“ zu erfolgen hat oder ob auch eine Aliquotierung in längeren Zeiträumen (etwa in „Jahresschritten“) möglich ist. Der OGH hat sich in einer jüngst ergangenen Entscheidung (28.06.2011, 9 ObA 74/11i) erstmals mit dieser Frage auseinandergesetzt und eine Aliquotierung in „Jahresschritten“ für zulässig erachtet. Im Konkreten ging es um folgende Klausel:

„11. Aus- und Weiterbildung

Der Dienstnehmer erklärt sich bereit, zu dem von der Gesellschaft bekannt gegebenen Terminen Aus- und Fortbildungskurse auf Kosten der Gesellschaft im In- und Ausland zu besuchen. Im Falle einer Dienstnehmerkündigung, eines unbegründeten vorzeitigen Austritts sowie einer gerechtfertigten Entlassung sind

die Aus- und Fortbildungskosten (inkl. Kosten für Reise und Quartier) anteilig (im ersten Jahr nach der Schulung zur Gänze, im zweiten Jahr zu 2/3, im dritten Jahr zu 1/3) an den Dienstgeber zurückzuerstatten.“

Das Höchstgericht erachtete die Aliquotierung in „Jahresschritten“ als zulässig und betonte, dass den Parteien des Arbeitsvertrages in diesem Bereich ein gewisses Maß an Vertragsfreiheit zustehen würde. Eine Rückzahlungsvereinbarung ohne explizite Aliquotierungsregelung ist zur Gänze ungültig.

4. Praxistipp

Sollen von Mitarbeitern Ausbildungskosten rückbezahlt werden, so muss eine solche Vereinbarung nicht nur schriftlich getroffen werden, sondern hat auch eine entsprechende Aliquotierung zu enthalten. Bei den „Aliquotierungsschritten“ besteht ein gewisser Spielraum.

RA Dr. Markus Andréewitch
andréewitch & simon
office@andsim.at

eHealth als Helfer in der Not – Konferenzbericht



eHealth wird in der öffentlichen Diskussion oft mit administrativen Prozessen in Verbindung gebracht, schon der Begriff Gesundheitsakte weckt solche Assoziationen. In Wirklichkeit bringt allerdings eHealth insgesamt und auch ELGA im Besonderen unmittelbaren

Nutzen für die Patientinnen und Patienten.

Am 20. Oktober 2011 trafen Praktiker aus den Bereichen Notfallversorgung und betreutes Leben im Rahmen einer Konferenz der ADV zusammen, um Erfahrungen und

Perspektiven der Nutzung von IKT unmittelbar zum Wohle der Patientinnen und Patienten zu diskutieren.

Die ADV hat im Rahmen der eHealth-Initiative, einem Kooperationsprojekt mit dem Bundesminis-

terium für Gesundheit, gemeinsam mit Praktikern des Gesundheits- und Sozialwesens sowie Vertretern der Industrie Positionspapiere erarbeitet. Die Ergebnisse dieser interdisziplinären Arbeitsgruppen wurden im Rahmen dieser Tagung gemeinsam mit Praxisberichten präsentiert und mit Vertretern des Bundesministeriums für Gesundheit, der ELGA GmbH und europäischen eHealth-Projekten diskutiert.



Dr. Susanne Herbek

Den Anfang machte ELGA-Geschäftsführerin Dr. Susanne Herbek, die als Ärztin fundiert über den Nutzen der IKT-Anwendung für Patientinnen und Patienten sowie die Gesundheitsdiensteanbieter (GDA) sprechen kann. Sie konnte den Claim der ELGA GmbH (ELGA informiert, erinnert, schützt) an konkreten Beispielen untermauern. Standardisierte Befunde illustrierten den Anspruch, die Qualität der Gesundheitsdienstleistungen durch die künftigen ELGA-Services zu heben. Allerdings, so Frau Dr. Herbek deutlich, muss das ELGA-Gesetz rasch beschlossen werden; zum Zeitpunkt dieses Berichtes wissen wir, dass dieser Wunsch wohl nicht so bald in Erfüllung gehen dürfte.

IKT-Einsatz in der Notfallversorgung

Alexander Auer, MSc bot einen Blick hinter die Kulissen der Wiener Rettung. Die Leitstelle, die Verkehrsbeobachtungskameras, das Bettenvergabesystem, die Kommunikation zwischen Rettungsfahrzeug und Leitstelle einschließlich der telemetrischen Erfassung und Übermittlung wichtiger Daten sind ohne intensiven und professionellen IKT-Einsatz nicht denkbar. Dieses Bild konnte **Heinz Novosad** als Vertreter des Notruf Niederösterreich bestätigen und ergänzte dieses durch einen Blick über die Grenzen Österreichs, denn die Experten des Notruf Niederösterreich sind weltweit als Berater gefragt.

Die Perspektive der Leitstelle konnte **Mag. Dr. Günther Stark** von der KAGES aus seiner Praxis als Notarzt eindrucksvoll ergänzen. Notfallmedizin ist Informationsmanagement, so seine pointierte These, die er anhand anschaulicher Beispiele belegen konnte. Besondere Aufmerksamkeit erhielt aber sein Blick in die Zukunft jenseits des reinen Informationsmanagements, nämlich der Einsatz von Robotern zur Bergung von Verletzten in gefährlicher Umgebung (z.B. bei Bränden oder dem Austritt giftiger Stoffe).

Aberundet wurde die Beschäftigung mit der Rolle von eHealth in der Notfallmedizin durch die **Präsentation des Positionspapiers zur Notfallmedizin**, das von einer interdisziplinären Expertengruppe ausgearbeitet wurde. Anhand eines Geschäftsprozessmodells hatte die Gruppe systematisch die Einsatzpotenziale der IKT aus einer strikten Anwendersicht aufgezeigt und einen Katalog von Empfehlungen an öffentliche und private Stellen formuliert. Das Papier steht auf der Website der eHI (ehi.adv.at) der interessierten Öffentlichkeit zur Verfügung.

Was das konkret bedeuten kann, wurde von innovativen Lösungs-



anbietern vorgestellt. **Raimund Wilhelmer** (Cryptas), **Dr. Thomas Rössler** (Datentechnik Innovation) und **Georg Aumayr** (Forschungsinstitut Rotes Kreuz) präsentierten das Konzept einer universellen Notfallkarte, die auch als Schlüssel zu den online gespeicherten Notfalldaten fungiert. Dass Papier und eHealth auch eine Koexistenz zum Wohle der Patientinnen und Patienten eingehen können, demonstrierte **Michael Baumgartner** (T-Systems) anhand des Produktes P3, das die Digitalisierung von Formularen mit Paper, Pen & Phone unterstützt.

eHealth als Instrument des betreuten Lebens

Am Nachmittag wurde eHealth als Instrument des betreuten Lebens betrachtet, ein Konzept das unter der Bezeichnung AAL (Ambient Assisted Living) allseits höchstes Interesse findet.

Einleitend stellte **Ao.Univ.Prof. Dipl.-Ing. Dr. Wolfgang Zagler** (TU Wien) die von ihm gestartete österreichweite Umfrage zu AAL vor, die als Grundlage für die dringend erforderliche Vernetzung und Koor-

dination in der AAL-Branche dienen soll. Wir werden über die Ergebnisse dieser Umfrage berichten.



Dipl.-Ing. Walter Hauschek stellte das Projekt eHome zur Unterstützung älterer Menschen zum selbständigen Wohnen in Schwechat vor, das vom CEIT RALTEC (Central European Institute of Technology – Institute of Rehabilitation and Assisting Technologies) entwickelt und betrieben wird. Eine Demowohnung im Seniorenzentrum Schwechat zeigte anschaulich, was bereits heute in diesem Bereich möglich ist und die Möglichkeit des Wohnens in der vertrauten Umgebung wesentlich verlängert.

Ebenfalls aus einer Fülle praktischer Erfahrungen konnte **Univ.-Doz. Dipl.-Ing. Dr. Günter Schreier, MSc** von AIT (Austrian Institute of Technology GmbH) schöpfen, als er zeigte, was Telemonitoring und Ambient Assisted Living zur Vermeidung von Notfällen beitragen können. So misst iStoppFalls das individuelle Sturzrisiko, bietet ein darauf abgestimmtes gezieltes Training zur Sturzvermeidung mittels Exergames (Exercise & Game) an. Das rasant wachsende „Internet of Things“ wird es ermöglichen, Geräte, Sensoren, Aktuatoren, Implantate uni-

versell zu vernetzen. Diese enormen Chancen sind allerdings auch eine Herausforderung für Safety, Security und Privacy.

Aus der Sicht des FSW (Fonds Soziales Wien), der zentralen Schaltstelle für die Finanzierung und Steuerung aller Sozialleistungen der Stadt Wien, analysierte **Alexander Eder** den Einsatz von AAL als Chance zur Kostenreduktion. Ein Blick in die demografischen Prognosen zeigt, dass eine Erhaltung des hohen Niveaus des österreichischen Sozialsystems nicht ohne Effizienzsteigerung und daraus resultierende Kostensenkungen möglich ist. Im Rahmen des PIK-Projektes wurde die automatische Übermittlung von kundenbezogenen Stamm- und fallbezogenen Betreuungsdaten (z.B. Art und Umfang der erforderlichen Betreuung elektronisch zwischen den verschiedenen Leistungserbringern ausgetauscht. Dadurch wird Verwaltungsaufwand reduziert, Fehlerquellen werden beseitigt und Kosten- und Qualitätsziele können so in Einklang gebracht werden.

Das Positionspapier zum Einsatz von AAL, das im Rahmen der eHealth-Initiative ebenfalls im Jahr 2011 erarbeitet wurde, wurde vom Leiter der Arbeitsgruppe, **Dipl.-Ing. Bernhard Göbl, MSc** (act Management Consulting GmbH) und **DGKP Robert Em, MSc** (Wiener Sozialdienste Alten- und Pflegedienste GmbH) vorgestellt. Die Arbeitsgruppe hat eine umfassende Analyse der in Österreich und in Europa verfügbaren Angebote erstellt und einer differenzierten Darstellung des Bedarfes gegenübergestellt. So konnten weiße Flecken aufgezeigt werden, die einen Handlungsbedarf für öffentliche und private Stellen darstellen. Ein Problem, das beim eHealth-Einsatz öfter auftritt, mussten die Autoren auch hier konstatieren, dass nämlich die Kosten und der Nutzen bei verschiedenen Stakeholdern auftreten. Dafür müssen Ausgleichsmechanismen geschaffen werden. Das Positionspapier ist auf der Website der eHI zum Download verfügbar (ehi.adv.at).

Auch der Themenblock AAL wurde durch innovative Produktangebote abgerundet. **Oliver Bernecker, MSc** und **Dipl.-Ing. Peter Danner** (exthex GmbH) präsentierten CMO-NA, den virtuellen persönlichen Assistenten, der betreutes Wohnen durch den Einsatz von KI-Technologien (Künstliche Intelligenz) unterstützt. CMO-NA kombiniert existierende Technologien so, dass durch die Integration in vertraute Geräte (insbesondere Smart-Phones und Fernsehgeräte) Akzeptanzhürden überwunden werden können. Im Hintergrund garantieren Sicherheitstechnologien, die exthex auch im e-Government-Umfeld erfolgreich einsetzt, die notwendigen hohen Sicherheitsstandards.

Mag. Claudia Putz, die als Dipl.KH-Betriebswirtin die technische Kompetenz der Kapsch BusinessCom AG mit den spezifischen Anforderungen des Gesundheits- und Sozialwesens integriert, berichtete über eine umfassende telemedizinische Lösung von Kapsch, die weltweit zum Einsatz kommt. Unproduktive Aufwände auf Seiten des ärztlichen und pflegerischen Personals können dramatisch reduziert, die Qualität der Versorgung deutlich gehoben werden.

Am Ende der Tagung stand ein Blick auf die europäischen und österreichischen Rahmenbedingungen am Programm. **Dr. Martin Hurch**, der für die ELGA GmbH in zahlreichen europäischen Initiativen aktiv mitgestaltet, berichtete aus erster Hand z.B. über RENEWING Health (ein Akronym für REgions of Europe WorkING toGether for HEALTH) und DREAMING (ein Akronym für elDeRly-friEndly Alarm handling and MonitorING), Programme in denen Partner aus vielen europäischen Ländern eng zusammenarbeiten. Das größte Programm ist allerdings epSOS (European Patients – Smart Open Services) mit 47 Partnern aus 23 europäischen Ländern. Hier geht es um die länderübergreifende Pilotierung von Patient Summary, e-Prescription / e-Dispensation. Es

folgen Erweiterungen um Notfalldaten, eine Europäische Krankenversicherungskarte und um den Datenzugang für die Patienten. In einer mobilen Welt sind solche grenzüberschreitenden Standards und Initiativen entscheidend für den Erfolg, letztlich werden dadurch aber auch Kosten reduziert, weil die Preise bei größeren Märkten mit einheitlichen Normen sinken können.

SC Dr. Clemens Auer vom Bundesministerium für Gesundheit holte das Auditorium gleich am Anfang seines Vortrages in die Niederungen der Standespolitik im österreichi-

sehen Gesundheitswesen zurück. Polemische Statements zu ELGA und anderen Vorhaben von ärztlicher Seite, zum Zeitpunkt dieses Berichtes durch eine Inseratenkampagne einer breiten Öffentlichkeit bekannt geworden, stehen der konkreten Umsetzung der innovativen Ideen zur IKT-Nutzung entgegen. Letztlich, so zeigte sich Dr. Auer überzeugt, wird sich aber die Einsicht in den Nutzen und die Notwendigkeit solcher Lösungsansätze durchsetzen.

Die e-Health-Initiative wird Ihre **nächste Konferenz am 18. April 2012** in Wien durchführen. Im Fo-

kus stehen diesmal nicht die Initiativen der öffentlichen Hand in diesem Bereich, sondern private Initiativen, die aufgrund des evidenten Vorteils von Produkten und IKT-gestützten Dienstleistungen in konkreten Bedarfsfällen realisiert werden.



*Dr. Gerhard Friedrich,
Mitglied des
ADV-
Präsidiums*

IT-Sicherheit für Fortgeschrittene – Tagungsbericht

Die 4. Sicherheitstagung für Fortgeschrittene fand am 23. November 2011 unter dem Motto „IT-Abteilungen – wehren wir uns auf allen Ebenen!“ statt.



Zu Beginn wurden die Bedrohungsszenarien diskutiert und auch die Angriffe seit dem Sommer analysiert, Lösungen und Maßnahmen davon abgeleitet. Die Quintessenz ist, dass die Hacker auch nicht übermächtig sind, aber wenn man einen Schutzkatalog gehabt hätte bzw. die Sicherheits-Hausaufgaben gemacht hätte, hätte es ausgereicht, dass dies nicht so einfach gewesen wäre. Interessant ist in dem Zusammenhang eine **Aussendung von**

cert.at, die dieses Thema auch gut für verantwortliche Manager zu lesen macht.

Weiters wurde die **Haftungsfrage** für Verantwortliche besprochen. Hauptaussage war: Informationssicherheitssysteme beugen Datenpannen vor und verringern die Erfolgsaussichten von kriminellen Attacken. Ein System für Informationssicherheit kann zur Schadens- und Haftungsminimierung für das

Unternehmen und das Management beitragen. Wichtig dabei ist, dass die Zertifizierung des IT-Sicherheits-Systems (z.B. nach ISO 27001) diesen Schutz vor Schaden und Haftung beträchtlich erhöht.

Es gibt eine neue Klasse von Angriffen: **Advanced Persistent Threats (APT)**. Damit ist gemeint, dass nicht die kurzfristige Serviceunterbrechung das Ziel ist, sondern langfristig Zugang zu den Informationen zu erhalten, mit Hilfe des ganzen Spektrums von Angriffen: Spionage, Malware, Hacking, Social Engineering, Softwareschwachstellen.

Immer wichtiger wird es, das **Augenmerk auf die Mobilien Geräte** zu lenken, da einerseits die Sicherheitsmechanismen („jailbreaking“) ausgehebelt werden und andererseits die Apps unzureichend getestet sind. Es kommt zum unbemerkten Abfluss von Daten und zur unabsichtlichen Preisgabe von Informationen. Gleichzeitig ist ein Anstieg der Malware-Apps zu verzeichnen. Für 2012 wird ein signifikanter Anstieg

erwartet. Einige Antiviren-Hersteller, wie Kaspersky und McAfee, haben schon Sicherheitslösungen für Smartphones entwickelt. Notwendig sind eine zentrale Verwaltung und Sicherheitsvorgaben. Dies stellt sich aber bei „Bring Your Own Device“ als sehr schwierig heraus.

Eine Idee ist, wenn man nicht in Richtung von ISO oder einer anderen Zertifizierungen gehen kann oder möchte, dies durch Inspektionen zu lösen. Hier werden technische und organisatorische Risiken angesehen. Dabei kann in Bezug auf Vorgaben und Prüfungstiefe flexibel reagiert werden, dennoch werden Schwachstellen gut erkannt.

Durch die Veränderung der Bedrohungslage wurde dem Thema **Testen von Applikationen**, und hier vor allem manuelles versus automatisches Testen, große Beachtung geschenkt. Wichtig ist, dass man versteht, was man bei einem manuellen Test und bei einem automatischen Test bekommt. Manuell ist die Testabdeckung ein Thema, beim automatischen Test ist es, dass der Scanner richtig konfiguriert und eingesetzt werden muss. Daher ist eine Kombination – ein Problem wird händisch identifiziert und dies dann automatisch auch für alle anderen Fälle probiert – wahrscheinlich die Lösung, bei der sehr gute Ergebnisse erzielt werden können.

Veranstaltungshinweis:

2. Toolsymposium „IT-Asset- und Lizenzmanagement“

Wien, 29. März 2012

- Keynote Vorträge
- Anbieterpräsentationen
- Erfahrungsberichte



Ing. Gerhard Hirtzberger (links), Mag. Gerhard Dydych

Ein anderer Ansatz war, um Applikationen zu schützen, mit einer WAF-Cloudlösung (z.B. Imperva) versucht, das Risiko zu minimieren. Damit kann, ohne großartiges Know how aufzubauen, rasch ein Schutz aufgebaut werden. Alternativ kann dies auch Firewall-integriert gemacht werden (z.B. Juniper Networks, Palo Alto Networks, Watch Guard) oder Netz-basierend (z.B. F5 Networks, Imperva) oder Host-basierend (z.B. TrendMicro) vorgegangen werden. Jede Lösung hat Vor- und Nachteile und muss entsprechend den Gegebenheiten ausgesucht werden.

Eine interessante Lösung wurde auch vorgestellt, um die Administratoren zu überwachen, wenn dies notwendig ist. Die Lösung der Fa. Balabit erlaubt es auch graphische Interfaces zu überwachen; Einsatzgebiet, wenn 4-Augen-Prinzip notwendig ist, in der Cloud oder beim Outsourcer, damit man erkennen kann, wenn wer auf seine Daten mit einem privilegiertem Account zugreift.

Ebenso wurde die Cybermatrix Österreich vorgestellt.

Im Rahmen der Tagung wurde auch ein „iPad2 16GB weiss WiFi + UMTS“, welches von der **Fa. Kas-**

persky gesponsert wurde, verlost. Um das iPad zu gewinnen, wurde eingeladen, Ideen einzubringen, wie man es den Hackern schwerer machen könnte, in Unternehmen einzudringen. **Herr Ing. Gerhard Hirtzberger von der Österreichischen Hagelversicherung hat mit folgendem Vorschlag gewonnen:** *IT-Anwender sind Schwachstellen in der Informations-Security. Bewusstseinsbildung und Schulung sind damit wichtige Themen. Zwei Vorschläge dazu:*

- *Securitythemen in kleinen, für den Nichtfachmann aufbereiteten Einheiten z. B. über Intranet oder interne Newsletter verteilen/ schulen.*
- *IS-Vorfälle oder Sicherheits-Schwachstellen, die von Anwendern gemeldet werden, bewerten und in einer Art Ideenwettbewerb prämiieren.*

Lesen Sie dazu auch die Seiten auf der ADV Webseite:

Interessante Hacks und wie man es **Hackern schwerer machen könnte**

Und wie ein Vortragender treffend meinte: Und das Pony bleibt im Stall ©

Mag. Gerhard Dydych, Tagungsleiter,
Mitglied des ADV-Präsidiums

Buchvorstellung:

„Handbuch IT-Management“ in 4. Auflage erschienen

Neue Ausgabe des Bestsellers bietet wertvolle Informationen für die IT-Praxis

Das erstmals 2006 im Hanser-Verlag erschienene „Handbuch IT-Management“ hat in der Fachwelt bereits einen allseits anerkannten Spitzenplatz erworben. Es

- bereitet das nötige **Wissen zu den verschiedenen Handlungs- und Kompetenzfeldern des IT-Managements** in systematischer Form praxisnah und anschaulich auf,
- stellt die für ein erfolgreiches IT-Management notwendigen **Methoden und Instrumente** bereit und
- gibt zahlreiche Anregungen, wie diese auf **unternehmensspezifische Praxissituationen transferiert** werden können.

Der Herausgeber Ernst Tiemeyer ist - neben seiner Tätigkeit als Consultant, Hochschullehrer und Fachautor - auch langjähriger Leiter von zahlreichen ADV-Seminaren, Tagungen und Lehrgängen. Gemeinsam mit 13 weiteren renommierten Experten aus der Industrie, von Consulting-Unternehmen und Hochschulen hat er auch mit der aktuell bereits in der 4. Auflage erschienenen Handbuch-Ausgabe wieder ein rundum gelungenes Gesamtwerk zusammen gestellt.

Alle Autoren vermitteln den Lesern in exzellenter Weise (so dokumentieren es auch neutrale Rezensionen) fundiertes Wissen zu den wesentlichen **strategischen und operativen Managementthemen** und Führungsaufgaben. So erhalten die Leserinnen und Leser vielfältiges und fundiertes Anwendungswissen zu zahlreichen Managementthemen der „IT-Welt“ (IT-Projektmanagement, IT-Servicemanagement, IT-Qualitätsmanagement, IT-Risiko- und Security-Management, IT-Compliance), erwerben Führungs- und Controllingkompetenz sowie unerlässliche Kenntnisse zu wichtigen IT-Rechtsgebieten. Außerdem können Sie mit dem Durcharbeiten des Hand-



Handbuch IT-Management. Konzepte, Methoden, Lösungen und Arbeitshilfen für die Praxis. (4. Auflage)

von Ernst Tiemeyer (Hrsg.).
Hanser-Verlag. München 2011.
719 Seiten. € 59,90.
ISBN 978-3-446-42751-8

Die Themen:

- o IT-Strategien
- o Enterprise Architecture Management
- o IT-Servicemanagement
- o IT-Projektmanagement
- o Organisation und Führung im IT-Bereich
- o IT-Controlling
- o IT-Lizenzmanagement
- o IT-Qualitätsmanagement
- o IT-Governance
- o IT-Security-Management
- o IT-Risikomanagement
- o IT-Compliance
- o Rechtliche Rahmenbedingungen für das IT-Management

buchs die Fähigkeit zur Entwicklung von IT-Strategien, die nachhaltige Konzipierung von leistungsfähigen Enterprise Architekturen sowie Know-how zur nachhaltigen Steue-

rung der IT-Landschaften erwerben (Stichwort „IT-Governance“).

Das Handbuch richtet sich primär an angehende und erfahrene Fach- und Führungskräfte im IT-Bereich; beispielsweise IT-Manager, IT-Leiter, CIOs, IT-Bereichsleiter (z. B. Leiter System- und Anwendungsentwicklung, Leiter Rechenzentrum, IT und Datenverarbeitung etc.), IT-Projekt-leiter, Leiter Client-/Servermanage-ment, Prozess- und Qualitätsmana-ger sowie Informationsmanager und Unternehmensberater.

Gegenüber der letzten Auflage aus dem Jahr 2009 wurden sämtliche Beiträge aktualisiert bzw. grundlegend bearbeitet. Neu sind Kapitel zum Thema „IT-Lizenzmanagement“ sowie „IT-Compliance“. Damit wird aktuellen Herausforderungen in besonderer Weise Rechnung getragen.

Die **Haupt-Zielsetzung** des aktuell vorliegenden neuen Handbuchs „IT-Management“ ist es, in kompakter und systematischer Form den **Stand des Wissens in den wichtigsten Schwerpunktthemen des IT-Managements anwendungsorientiert und praxisnah zu vermitteln**. Dies ist mit der vorliegenden Ausgabe erneut in beeindruckender Weise gelungen. Leserinnen und Leser erhalten zahlreiche wertvolle Tipps und Tricks, das Potenzial eines effektiven IT-Managements bestmöglich zu nutzen.

Eine **Besonderheit**, wodurch die Nutzungspotenziale des Handbuchs in der Praxis weiter expandieren dürften, sei zum Schluss noch herausgestellt: Jeder, der das „Handbuch IT-Management“ in der Print-Fassung erwirbt, erhält gleichzeitig die Berechtigung, das gesamte Buch als **E-Book** kostenlos downzuloaden. So können Sie das gesamte dokumentierte Know-How nun auch

mobil mit einem Tablet-PC (z. B. einem iPad) hervorragend nutzen – sei es beim Durcharbeiten eines Kapitels im Flugzeug oder auf der Terasse, aber auch zum gezielten Recherchieren während eines Meetings. Ein enormer Zusatznutzen, auf den Sie nicht verzichten sollten.

Fazit: Nach Durcharbeiten dieses umfangreichen Handbuchs besitzen Sie das fachliche und methodische Know-how, um IT-Managementaufgaben erfolgreich wahrzunehmen. Gleichzeitig erweitern Sie mit dem Lesen des Buches integrativ Ihre sozialen und personalen Kompeten-

zen, die Ihnen bei dem Entwickeln, bei der Entscheidungsfindung und der Durchsetzung von IT-Lösungen zugute kommen.

Das Buch ist u. a. zu beziehen bei: ADV-Buchhandlung, 1010 Wien, Trattnerhof 2, www.adv.at

ADV ehrte verdiente Mitglieder



KommR Pollirer und Prof. Dr. Winter mit Mitgliedern des Vorstandes der ADV

Die diesjährige Generalversammlung hat den Mitgliedern KommR KR Hans-Jürgen Pollirer und Prof. Dr. Arthur Winter als Dank für ihre langjährige Tätigkeit im Vorstand der ADV und in Wür-

digung ihrer Verdienste für einen sinnvollen und wirtschaftlichen Einsatz der Informations- und Kommunikationstechnologien in Österreich die Ehrenmitgliedschaft verliehen. Die feierliche Übergabe der Ehren-

urkunden durch ADV-Präsident Ing. Roland Ledinger erfolgte im Rahmen der Tagung „Verwaltungsinformatik“ am 17. November im Austria Trend Parkhotel Schönbrunn.

Redaktionschluss für die „ADV-Mitteilungen 1/2012“:

15. Februar 2012

Helfen Sie bitte mit, auch mit den „ADV-Mitteilungen“ einen Informationsaustausch unter den Mitgliedern zu ermöglichen. In diesem Sinn sind Ihre Beiträge sehr willkommen!

IMPRESSUM:

Medieninhaber: ADV Handelsges.m.b.H.

Herausgeber: Arbeitsgemeinschaft für Datenverarbeitung (ADV)

Redaktion: Mag. Johann Kreuzeder, Generalsekretär der ADV

Alle: 1010 Wien, Trattnerhof 2

DVR: 0119911

Vervielfältigung: druck aktiv OG, Schloßhofer Straße 13, 2301 Groß-Enzersdorf

Namentlich gezeichnete Beiträge geben die Meinung des Autors wieder und müssen sich nicht unbedingt mit der Auffassung der ADV decken.

ADV-Bürostunden: Montag bis Donnerstag 8.30–17 Uhr, Freitag von 8.30–14 Uhr
Telefon: (01) (int. ++43-1) 5330913, Fax: DW 77, e-mail: office@adv.at,
URL: <http://www.adv.at>