

Prozesse und die Rollen von CIO und IT

Dieser Beitrag beantwortet fünf oft gestellte Fragen im (Spannungs-) Verhältnis zwischen IT Abteilung, IT Manager bzw. CIO (*Chief Information Officer*) und Prozesse bzw. Prozessmanagement:

- Wie viel Prozess Know-how muss ein CIO mitbringen?
- Welche Rolle kann/sollte/muss die IT beim Gestalten der Unternehmensprozesse einnehmen?
- Was ist für den Erfolg von Prozessinnovation notwendig?

- Was sind die Erfolgsfaktoren für die Abstimmung von Prozessoptimierung mit den Fachabteilungen?
- Welche Fehler sollten beim Prozessmanagement von Seiten des CIO vermieden werden?

Die Ausführungen verstehen sich dabei als Annäherung — durchaus theorieverbunden und praxisgeleitet — an ein Thema, das wohl kaum einmal für immer abschließend behandelt werden kann¹.

Frühere Versionen dieser Gedanken sind schon im Web 2.0 diskutiert worden (u.a. auf www.enterprise2punkt0.at oder auf Xing in der Gruppe „BPM Club“, http://www.xing.com/net/bpm_club). Ich habe die dortigen Anmerkungen und Anregungen in diesen Artikel integriert und stehe auf diesen Plattformen auch für eine weiterführende Diskussion gerne zur Verfügung.

Wie viel Prozess Know-how muss ein CIO mitbringen?

Der CIO (Chief Information Officer) braucht dreifaches Prozess-Know-How

- Geschäftsprozesse seiner Fachabteilungen
- interne Prozesse seiner eigenen IT Abteilung
- Abstimmungsprozesse zwischen Fachbereich und IT (die sogenannten „Business/IT-Alignment“-Prozesse)

Ad 1: Hier muss der CIO im Gespräch mit seiner Fachabteilung ➤

EDITORIAL

Liebe ADV-Mitglieder, sehr geehrte LeserInnen!

Mit über 70 Veranstaltungen hat die ADV 2012 erneut unter Beweis gestellt, dass sie zu den produktivsten Veranstaltungsplattformen der IT-Branche zählt. Wir decken mit unseren Konferenzen und Tagungen nicht nur alle großen Technologie-Trends ab, sondern können zudem mit einer Reihe von kleineren Seminaren und Workshops auch Lücken füllen, die von anderen Veranstaltern offen gelassen werden. Die steigende Mitgliederzahl 2012 unterstreicht zudem unseren Anspruch erste Kommunikations- und Informationsdrehscheibe der IT-Branche zu sein.



gung zur **Semantischen Suche**. Launige Eindrücke bot der Besuch der **Agilen Tour** und des **Cloud Kongresses**, die unseren Blick auf Veranstaltungen abrunden.

Den Gastkommentar von **Univ.-Lektor DI Dr. Christoph F. Strnadl, CBPP, CMS (UK)** über

Prozesse und Rollen von CIO und IT können wir aus Platzgründen in der Print-Version dieser ADV-Mitteilungen leider nur auszugsweise bringen – den vollständigen Artikel über Fragen beim Gestalten der Unternehmensprozesse und den Erfolg von Prozessinnovation finden Sie allerdings online unter www.adv.at.

Dieses Vereinsorgan kann die umfangreichen Betätigungsfelder der ADV nur ansatzweise darstellen, eine vollständige Dokumentation würde den Platz sprengen. Mehr Informationen über uns erhalten Sie auf Xing und facebook – besuchen Sie uns dort!

Neben einer anregenden Lektüre wünsche ich Ihnen ruhige Feiertage und ein erfolgreiches neues Jahr! Ihr

Mag. Joachim Seidler
Generalsekretär

Dieses Heft stellt das erneut unter Beweis: Auf den nächsten Seiten finden Sie nicht nur einen Rückblick auf einige herausragende ADV-Veranstaltungen im letzten Quartal, wir stellen auch Veranstaltungen von Partnern vor und lassen neben Vorständen auch „einfache“ Mitglieder zu Wort kommen.

Die Konferenz zu **Open Government Data** – die erste in einer länderübergreifenden Reihe – setzte einen wesentlichen Schritt in der Etablierung internationaler OGD-Standards, die Tagung **IT & Personal** beleuchtete Veränderungen in der IT-Arbeitswelt. Und ein Licht am Ende des Datenschungels zeigte die Ta-

Aus dem Inhalt

Prozesse und die Rollen von CIO und IT	1
Open Government Data – eine länderübergreifende Angelegenheit	5
3. ADV-Tagung „IT & Personal“ – ein Nachbericht	7
Suchen Sie noch oder finden Sie schon?	9
IKT-Frauen vernetzt	10
Besuch bei der Veranstaltung „Agile Tour 2012 Wien“ an der FH Technikum Wien	10
CLOUD Kongress 2012	12
Neues ADV-Mitglied: 4biz bringt Ihre Geschäfte in Schwung	14

anschlussfähig sein. Er muss die Fachsprache seiner eigenen Organisation verstehen, um sie dort abholen zu können, wo sie eben gerade mit ihren Fachproblemen und Fachaufgaben steht. Er muss aber keinesfalls „besser“ als die Fachabteilung sein. Hier kann sich ein CIO etwa dadurch profilieren, dass er die Kennzahlen seiner Branche bzw. seiner Fachabteilungen versteht und wie die Geschäftsprozesse diese Kennzahlen beeinflussen (bei Banken wären das eben die *Cost/Income Ratio*, bei Versicherungen die *Combined Ratio* u.s.f.).

Ad 2: Bei den internen IT Prozessen helfen ihm natürlich die bekannten Standards wie ITIL und COBIT sehr gut diese Prozesse zu gestalten und individuell zu optimieren.

Ad 3: Das „Business/IT-Alignment“ und seine Prozesse sind wohl die Königsdisziplin für jeden CIO.

Ich halte die Theorie, dass man als Manager von den Inhalten nichts mehr wissen muss – sozusagen sich „rein“ auf das Management konzentrieren kann, für die IT für besonders verfehlt (in der Politik findet man das ja oft bei fachfremden Ministern). Der CIO hat sich detaillierter mit seinen IT Prozessen zu befassen, und am meisten muss er sich mit den Alignment-Prozessen beschäftigen: Das ist sein „Schlachtfeld“, auf dem er den „Krieg“ gewinnt oder verliert. (Obwohl hier „Krieg“ die falsche Metapher ist: Die IT sollte ja nicht in den Krieg gegen die Fachabteilung ziehen, auch wenn das in einigen Unternehmen der Fall zu sein scheint).

Welche Rolle kann/sollte/muss die IT beim Gestalten der Unternehmensprozesse einnehmen?

Das hängt primär von der Geschäftsstrategie des jeweiligen Unternehmens ab. Dabei unterscheiden wir drei Ausprägungen sog. „strategischer“ Positionen, die die IT einnehmen kann:

- **Die konservative IT** mit der Management Einstellung: „IT bedeutet Kosten“
- **Die progressive IT** mit der Management Einstellung „IT bedeutet Service“
- **Die transformative IT** mit der Management Einstellung „IT bedeutet Innovation“

Während bei der Einstellung IT=Kosten der IT Manager noch in Applikationen denkt, spielen die Geschäftsprozesse bei der progressiven IT eine wirkliche Rolle: Hier wird die IT als Service zur Prozessunterstützung positioniert. Transformative IT erleben wir in Kundenprojekten dann, wenn Technologien wie Business Process Management und Workflow Management Systeme eingeführt werden: Derartige Plattformen für die Automatisierung und Digitalisierung der Geschäftsprozesse transformieren ganze Geschäftsmodelle in dem sie bspw. den Aufbau von Prozess- oder Service-Fabriken oder dynamische Anpassungen der Prozesse ermöglichen.

Natürlich darf ein guter CIO die IT nicht nur auf eine einzige Rolle reduzieren: Hier bewährt sich ein Portfolio-Ansatz, bei dem man innerhalb der IT seine Projekte, Initiativen und Budget in die oben genannten 3 Kategorien einteilt: So weiß man z.B. in wirtschaftlich schwierigeren Zeiten, dass man zwar IT Kosten einsparen muss, stellt die „transformativen IT Projekte“ aber nicht völlig ein. So steht noch ein Budget-Anteil für innovative IT-Projekte zur Verfügung.

Was ist für den Erfolg von Prozessinnovation notwendig?

Im Karate gibt es den Begriff des **Kime**, sie bezeichnet die Energie, die in dem Moment größter Anspannung während einer Angriffstechnik übertragen wird. Dabei werden Körperspannung, Körperhaltung, die Bewegung und die Kraft der Technik zeitlich und räumlich so gebündelt, dass die meiste Energie

übertragen wird und die Technik maximale Wirkung zeitigt.

Im Prinzip braucht es bei echten Prozessinnovationsprojekten auch dieses Kime – diese bedingungslose Konzentration auf das Projekt. Echte Innovation betritt immer Neuland – wo vor einem noch niemand gewesen ist. Da kann man sich als Führungskraft, die seiner Organisation vorangeht, genau so wenig auf einen externen Berater hinausreden, wie man sich im Karate-Wettkampf auf seinen Trainer verlassen sollte!

Die Metapher geht aber noch weiter: Jeder Karateka weiß, dass er das notwendige Kime im Wettkampf nicht aufbringen kann, wenn er vorher nicht hart und konsequent trainiert, von der Abhärtung der Knöchel seiner Faust über die Schnellkraft seiner Beine und Arme bis hin zur Beweglichkeit. Genau so müssen auch IT-Organisation und Fachbereich derartige Projekte „trainieren“, damit das Zusammenspiel der einzelnen Rollen, Abteilungen und Aufgaben im Innovationsprojekt zur gleichen Zeit in die gleiche Richtung gehen.

Nur ein starres (mechanisches) System kann Kräfte übertragen: Wenn Ziele, Anforderungen, Lösungsarchitektur und Projekt- und Prozessmitarbeiter nicht stark miteinander verbunden sind, gelingt Prozessinnovation auch nicht optimal. Das ist wie im Karate: Man kann einen Fauststoß exakt aber (zu) langsam durchführen: Dann ist nicht nur der Gegner nicht mehr an der Stelle, wo man ihn getroffen hätte, die Technik wäre auch zu schwach (ohne Energieübertragung) ausgefallen und – das ist das wirklich „vernichtende“ – wenn man so langsam ist, hat der Gegner zudem längst mit einem Gegenangriff gekontert, während man selbst noch den Fauststoß ausführt. Hier kann gerade der CIO durch seine Konsequenz bei IT Projekten – und es gibt heute wohl kaum Prozessinnovation ohne IT – punkten. Wenn er hier konsequent diesen

“Business/IT-Alignment” Prozess verfolgt, dann gelingt auch die Prozessinnovation.

Für die Linienführungskräfte (die Manager) aus der Fachorganisation bedeutet das Konzept des Kimes, dass sie sich als Projektsponsoren bekennen müssen, dass sie diese Entscheidung zum und die Verantwortung für das Projekt bei allen typischerweise zu erwartenden Widrigkeiten und Unsicherheiten bei innovativen Vorhaben ganz klar treffen und aussprechen müssen. Clausewitz hat 1730 („Vom Kriege“) ganz ähnlich argumentiert und vom „Urteil“ bzw. dem Entschluss des Feldherren gesprochen, sich für eine strategische Aktion ganz zu entscheiden.

Was sind die Erfolgsfaktoren für die Abstimmung von Prozessoptimierung mit den Fachabteilungen?

Als den übergreifenden Erfolgsfaktor sehe ich die Fähigkeit, ein gemeinsames Verständnis für den (optimierten, neuen) Prozess herstellen zu können. Alle anderen Erfolgsfaktoren lassen sich ganz leicht daraus ableiten und stellen daher die Mittel dar, um diesen “obersten” Faktor erreichen zu können.

- **Gemeinsame Sprache zwischen Fachbereich und IT:** Ohne gemeinsame Sprache gibt es kein gemeinsames Verständnis
- **Verbindliche Optimierungsziele:** Sonst weiß niemand, wann die Optimierung abgeschlossen ist – andernfalls hören das Palavern und das Projekt nie auf.
- **Einbeziehung und Aktivierung der Personen:** Nur Menschen können einen Prozess verstehen und optimieren
- **Vernünftiges Anforderungsmanagement:** Sonst ist das Besere der Feind des Guten. Die Fachabteilung wünscht sich alles, was sie von der IT bekommen kann, ohne eine Relation zu

den Optimierungszielen herzustellen. So explodieren natürlich die Kosten.

- **Methodenwissen:** Wenn man sein Projekt nicht adäquat strukturiert oder nicht weiß, wie man Prozesse modelliert und designt, kann man in größeren Projekten auch kein Verständnis aufbauen.

Es gibt einen speziellen Faktor, der gerade bei der Einführung von Prozessautomatisation mit Hilfe von Workflow Management Systemen bzw. Business Process Management Systemen (BPMS) unterschätzt wird: Das ist das notwendige **Technologieverständnis** bei den Prozessdesignern und Fachbereichsmitarbeitern, das Verständnis wie derartige „Workflow Engines“ oder Prozess-Maschinen arbeiten (bspw. mit einer Aufgaben-Liste) bzw. wie man sich als User das Arbeiten vorstellen kann. Das geht bis zur möglichen Integration von externen Systemen in ein einheitliches User Interface des BPMS Systems: In der Phase der Anforderungsdefinition muss das in den Köpfen der Prozessdesigner schon „drinnen“ sein, damit sie einen optimalen Prozess auf Basis der Workflow Technologie konzipieren können.

Welche Fehler sollten beim Prozessmanagement von Seiten des CIO vermieden werden?

Der CIO sollte die Leistungen seiner IT als „Bring-Versorgung“ betrachten und sich nicht nur auf die Position der „Hol-Versorgung“ zurückziehen. Bei letzterer muss der Fachbereich seine Anforderungen an die IT selbst erarbeiten und bereits in einem sehr frühen Projektstadium ganz genau schriftlich fixieren – erst dann bequemt sich die IT dazu, einmal das Vorhaben zu begutachten und Aufwände, Durchlaufzeiten und Kosten abzuschätzen.

Gerade auf dem Gebiet der Prozessoptimierung durch IT-Technologien (hier wieder vor allem BPMS,

Workflow Management, Case Management, Document Management Systeme, Process Performance Management Systeme ...) kann die IT und der CIO durch moderne Lösungsangebote die Möglichkeiten der Prozessoptimierung dramatisch ausweiten – und auf derartige Ideen kommt eine Fachabteilung typischerweise nicht von alleine.

Andererseits braucht der CIO mit seiner Fachabteilung ein gutes Maß an Geduld, ebenso wie mit seinem Top Management (CEO, CFO, COO): Denn ähnlich einem Arzt, der seinem Patienten eine Therapie zwar per Rezept „verordnen“ kann, entscheidet der Patient selbst, ob er das Medikament nimmt (*“Patient Compliance“*), sein Gewicht reduziert („Es wäre gesünder...“) oder mit dem Rauchen aufhört etc. Der CIO hat kein Anrecht darauf, dass die Fachabteilung seine Vorschläge auch tatsächlich umsetzt. Für manche mag das Aufbringen dieser notwendigen Geduld bzw. Zurückhaltung schwierig sein – was nur zu gut zu verstehen ist, wenn man sich die Optimierungspotenziale neuer Technologien überlegt!

Geduld kommt mitunter auch ins Spiel, wenn der CIO seine Fachabteilung bei der Modellierung oder dem Design der Prozesse unterstützt: Für den gelernten bzw. auch technisch ausgebildeten IT-Mitarbeiter ist es oft sehr viel leichter Notwendigkeit, Wesen und Wirkung von Prozessmodellierung zu verstehen als für die Fachabteilung, die viel weniger “formal” ihrem eigenen Geschäft bzw. ihren eigenen Aufgaben nachgehen kann.

Die Rolle des CIOs ist dann einem Coach ähnlicher als einem Einpeitscher.

Aber selbst wenn der CIO einmal mit seinen Überlegungen nicht erfolgreich durchgedrungen ist, sollte er die notwendige Hartnäckigkeit aufbringen, es bei nächster Gelegenheit erneut zu versuchen. Sich zu leicht oder zu früh enttäuschen

zu lassen wäre ein Kardinalfehler eines CIOs, gerade bei einem so integrativen bzw. integrierenden Thema wie „Prozessmanagement“!

Diskussion

Im Zuge der Diskussion auf diversen Social Media Plattformen haben sich u.a. folgende weiteren Aspekte ergeben.

Die IT Abteilung als DAS Prozesskompetenzzentrum im Unternehmen

Michael Ghezzeo, Geschäftsführer der Confare, bemerkt: „Ich kenne sehr viele CIOs, die sich zum Ziel gemacht haben, DAS Prozesskompetenzzentrum im Unternehmen zu bilden. Allerdings kommt dann oft aus unterschiedlichsten Richtungen Widerstand, von Fachbereichskaisern, die sich von der IT nichts sagen lassen wollen, bis hin zu Organisations-Abteilungen die sich im Unternehmen entsprechend positionieren wollen. Es wird sehr spannend sein zu sehen, ob die IT diese Positionierungschance nachhaltig wahrnehmen kann.“

Bei der organisatorischen Verortung von Prozesskompetenz in komplexen Organisationen gilt es, die folgenden drei Fragen zu beantworten:

1. Welche **Aufgaben** hat ein derartiges „Prozesskompetenzzentrum“?
2. Welche **Kompetenzen** hat diese Stelle?
3. Welche **Verantwortung** wird dieser Stelle übertragen?

Während Aufgaben und Verantwortungen in der Regel vergleichsweise leicht verteilt werden, sind die übertragenen Kompetenzen oft nicht oder nur sehr vage vereinbart. Kompetenz bedeutet hier², welche Macht, welches Budget, welche Rechte, welche Befugnisse und – heute besonders wichtig – welche Informationen eingeräumt werden, um die Aufgabe (siehe Punkt 1) selbstverantwortlich erfüllen zu können.

Darüber hinaus sind diese drei Fragen widerspruchsfrei und ohne Lücken zu lösen (das entspricht dem sogenannten „AKV Prinzip“³). Das Lösen dieser drei Fragen in großen Organisationen ist ein nicht triviales Unterfangen, da es für diese Aufgaben schon andere mögliche Kandidaten gäbe (bspw. die Organisationsabteilung, oder eben auch die IT). Zudem beinhaltet diese Frage auch eine Macht-Komponente.

Es ist klar, dass der IT Manager in ausdifferenzierten Organisationen nicht in der Lage sein wird, das durchzusetzen. Hier gilt es für den CIO, die organisatorische Stelle zu finden, die die Kompetenz hat, diese drei Punkte – möglicherweise nach entsprechender Aufbereitung und Lobbying durch den CIO – zu entscheiden. Das wird oft der Vorstand oder die Ebene der Geschäftsführung sein. Es gibt aber andererseits auch Beispiele, wo es eine derartige Position gibt, die IT und Prozesskompetenz vereint. In diesem Fall wird der CIO etwas breiter als „Vice President IT & Organisation“ oder „Leiter IT/Organisation“ bezeichnet.

Schwarmverhalten versus Prozessinnovationen

Michael Holakovsky, Chief Architect beim IT-SV, wirft ein, dass sogenanntes „Schwarmverhalten“⁴ in Organisationen gerade bei Prozessinnovationen extrem hinderlich sei.

Solange man nur auf seinen unmittelbaren Nachbarn sieht und einige wenige, einfache Regeln befolgt, kann sich ein Schwarm sehr effizient verhalten. Kommt es aber zu einer neuen Problemstellung, versagt der Schwarm, da er sich nur innerhalb dieser (vor-) definierten Regeln bewegt. Um eine neue Problemstellung lösen zu können, müsste er seine eigenen Regeln brechen und neue aufstellen⁵.

Er weist weiters darauf hin, dass die (Wirtschafts-) Geschichte voller Beispiele ist, bei denen erfolgreiche Protagonisten sich gegen die

Masse gestellt und damit Revolutionen ausgelöst haben (Steve Jobs etwa). Er zitiert dazu Marcus Buckingham und Curt Coffmans Buch „First, Break All the Rules: What the World's Greatest Managers Do Differently“, das sogar so weit geht zu fordern, dass erfolgreiche Manager prinzipiell Regeln brechen müssen. An diesem Punkt treffen sich die Eigenschaften einer Führungskraft mit der weiter oben beschriebenen Entschlusskraft, dem Kime.

Seiner Schlussbemerkung, dass sich in Organisationen mit ausgeprägtem Schwarmverhalten wenig ändern wird, wenn man als Führungskraft nicht nach dem Buckinghamschen Differenzprinzip agiert, kann ich nur zustimmen.

Veränderungsverweigerern fehlen oft EDV-Grundkenntnisse

Akzeptanz einer geplanten Veränderung bei betroffenen Mitarbeitern zu erreichen ist naturgemäß ein sehr großes Problem bei Prozessinnovationen. In der Diskussion wurde bemerkt, dass sich die Personengruppe der Totalverweigerer oftmals mit der Gruppe derjenigen deckt, denen EDV Grundkenntnisse fehlt. Mangelndes Verständnis führt zur Ablehnung einer Veränderung. Dies trifft besonders IT-lastige (Prozessverbesserungs-)Projekte, bei denen der Endbenutzer am Ende der Transformation nicht nur neue Software „bekommt“, sondern diese auch für seine tägliche Arbeit benutzen muss. Hier hilft es nicht nur – auf der rationalen Ebene – den Betroffenen entsprechendes Training zur Verfügung zu stellen⁶, sondern es gilt auch der persönlichen Ebene des Widerstands zu begegnen. Hier bietet das klassische *Change Management* genügend Verfahren und Methoden an:

- (Laufende) Information und Kommunikation
- Einbeziehen der Mitarbeiter (d.h. Teilnahme an Projektaktivitäten)
- Entlastung & Unterstützung
- Herausstreichen und Sichtbar machen von Erfolgen („Quick Wins“ etwa)

- Verhandeln und Bereitschaft zu Kompromissen
- (aber auch:) Druck und Drohungen

Soll die IT selbst Prozessmanagement treiben oder Prozessverantwortung übernehmen?

In einem Diskussionspunkt wurde (etwas verkürzt) festgestellt, dass Prozessmanagement grundsätzlich nie von der IT getrieben sein sollte, da andernfalls das Thema neben ITIL⁷ und PRINCE⁸ in /dev/null⁹ landet. Gerade bei wertschöpfenden Prozessen müsse der Fachbereich selbst die Verantwortung übernehmen.

Die Formulierung dieser Frage ist leider typisch für die mitunter ungenaue Begrifflichkeit, da hier deutlich differenzierter zwischen dem „Treiben des Prozessmanagements“ und der Übernahme der operativen Prozessverantwortung unterschieden werden muss.

Solange das oben angesprochene AKV-Prinzip gewahrt ist, kann auch eine mit entsprechend mehr Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortungen ausgestattete IT-Abteilung Prozessmanagement im Unternehmen übernehmen.

Bei der Übernahme operativer Prozessverantwortung teile ich die oben angeführte negative Einschätzung: Selbst bei IT als Transformator kann die IT Abteilung selbst bzw. der CIO nicht die Verantwortung für das Prozessinnovationsprojekt bzw. den operativen Geschäftsprozess der Fachabteilung übernehmen. Das widerspricht ganz klar dem AKV-Prinzip.

Der CIO muss aber die Prozessverantwortung naturgemäß für seine eigenen operativen IT-Prozesse (also die ITIL Prozesse) übernehmen. Und da sind etliche IT Abteilungen ihrer Fachabteilung schon weit voraus.

Christoph F. Strnadl

- 1 Im Gegensatz etwa zu anderen sozialen Systemen, wo es ultimative Wahrheiten geben kann. Man denke bspw. an die katholische Kirche, wo dogmatische Lehrsätze den Status *infallibilis* (unfehlbar) erhalten können. Weniger strikt gilt in hierarchischen Organisationen wohl öfter: *Roma locuta, causa finita*.
- 2 Im Gegensatz zur oft in der Personalwirtschaft angetroffenen Konnotation, bei der Kompetenz schlicht Fähigkeit bedeutet (Schreibkompetenz bedeutet, jemand kann Schreiben.).
- 3 Das AKV Prinzip der organisatorischen Kongruenz von Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortungen ist Bestandteil jeder Grundausbildung eines Organisations. „Ohne Lücken“ bedeutet in diesem Zusammenhang, dass die Verantwortung nicht größer sein darf als die Kompetenzen oder Aufgaben – oder umgekehrt.
- 4 Siehe auch den *Topos* „*Swarm Intelligence*“
- 5 das sogenannte *Double Loop Learning*.
- 6 was auch nicht immer mit der notwendigen Intensität erfolgt
- 7 IT Infrastructure Library — *best practice* Definition der IT Service Prozesse
- 8 Projects in controlled Environments — eine Projektmanagementmethodik
- 9 Unter UNIX ist /dev/null ein (virtuelles) Gerät, auf das Programme zu jeder Zeit beliebige Daten schreiben können, das aber diese Daten sofort wieder „vergisst“.

Open Government Data – eine länderübergreifende Angelegenheit

Die 1. Konferenz der Reihe OGD D-A-CH-LI fand am 4.10.2012 im Brennpunkt – Museum für Heizkultur in Wien statt. Die länderübergreifende Konferenz will zum europaweiten interoperablen Datenaustausch und zur Abstimmung von OGD-Standards einen wesentlichen Beitrag leisten und den Erfahrungsaustausch zwischen Verwaltung, Wirtschaft, Wissenschaft und Gesellschaft fördern.



Drei Wörter im Titel garantieren in letzter Zeit volle Sitzreihen bei Vorträgen: Open, Government und Data. Die Öffnung von Daten der Regierung und Verwaltung ist eines der Top-Themen schlechthin. In der Breite erschließt „Open Government“ diese Thematik, bezogen auf die Öffnung von Daten- und Informationsbeständen umfasst es der Begriff „Open Data“.

Im Oktober trafen sich maßgebliche Wegbereiter der Open Government Data Bewegung der deutschsprachigen D-A-CH-LI-Region in Wien bei der OGD D-A-CH-LI Konferenz zum Erfahrungsaustausch zwischen Verwaltung, Wirtschaft, Wissenschaft und Gesellschaft.

Die Konferenz wurde via Videobotschaft von EU-Kommissarin Neelie

Kroes mit „we need a change in public administration“ eröffnet. *Roland Ledinger*, Präsident der ADV, begrüßte die grenzüberschreitenden Maßnahmen und sprach über die Pionierarbeit die derzeit für OGD geleistet wird. *Johann Mittheisz*, Stadt Wien sprach über „Wien-Win-Win“ der OGD-Daten Wiens und die derzeitigen Kooperationen. Er berichtete über erste Erfolge

der Wiener OGD-Strategie (Studie „Evaluierung der OGD Strategie der Stadt Wien“ wurde von der Donau-Universität Krems durchgeführt).

Die Konferenz teilte sich in zwei Sessions: Vorträge und Panel-diskussionen mit Workshops.

Diskutiert wurde allgemein die Freigabe und Bereitstellung von Regierungs- und Verwaltungsdaten, den länderübergreifenden interoperablen Datenaustausch und die Harmonisierung der OGD-Standardisierung.

Die Vorträge und ein Konferenzmagazin [PDF] stehen online zur Nachlese zur Verfügung: <http://ogd.adv.at/praesentationen.html>
http://ogd.adv.at/media/files/DACHLI_Konferenzmagazin.pdf

Bei den Erfahrungsberichten von **OGD-Portalen** stellte *Wolfgang Both* das Open Data Portal Berlin vor. Er sprach über die entstandene Dynamik um OGD politisch zu manifestieren und die Herausforderung die KollegInnen in der Verwaltung und die BürgerInnen „mitzunehmen“. Er stellte das EU Projekt „Open Cities“, in dem 140 Städte aus 30 Ländern ein Open Date Guidebook erstellen, vor. Es soll Mitte 2013 fertig sein und natürlich allen frei zur Verfügung stehen.

Andre Golliez sprach über die OGD-Bestrebungen in der Schweiz. Er erzählte von themenspezifischen (Mobilität, Gesundheit) MAKEopendata.ch Tagen an denen 400 Beteiligte basierend auf OGD Ideen, Konzepte und Applikationen entwickeln.

Zu **OGD in der Verwaltung** diskutierte *Lena-Sophie Müller* über den Zusammenhang der drei Säulen von Open Data – Transparenz, Partizipation und Kollaboration. Diese verlangen neue Qualifikationen, vor allem auch im Bereich der Kommunikation. Open Data alleine bedeute

noch lange nicht Open Government. Transparenz bedeutet nicht nur Daten sondern auch lesbare Dokumente. Partizipation verlange die Mitarbeit von VerwaltungsmitarbeiterInnen und Kollaboration bedeute auch die Kooperation mit anderen Verwaltungen und öffentlichen Einrichtungen.

Jörn von Lucke stellte in seinem Vortrag EU Haushaltsdaten und die unterschiedlichen Herangehensweisen von Bürgerbeteiligungen zum Haushaltsbudget vor. Neben internationalen Beispielen aus New York, Berlin und Südamerika gab es konkrete Bürgerbeteiligungsformen aus kleineren Städten wie Lichtenberg (Wofür soll Geld ausgegeben werden?) und Solingen (Wie kann gespart werden?). Fazit ist, dass BürgerInnen in Foren durchaus Vorschläge machen, die von PolitikerInnen als „zu heiße Eisen“ nicht mal angesprochen werden.

Beiträge gab es auch aus dem Bereich **OGD in der Wirtschaft**. Wie *Mark Gayler* von Microsoft anmerkte „Opendata and open government data is now a business – you like it or not.“ sind die großen Unternehmen Microsoft und SAP als eGovernment-Enabler angekommen. Von beiden Unternehmen wurden OGD Business Intelligence Lösungen ihrer Software-Unternehmen vorgestellt.

Aber auch fernab von Großanbietern wurden Lösungen von OGD in der Wirtschaft vorgestellt. Z.B für den Tourismus in Kärnten durch *Wolfgang Eixelsberger* oder Juristische Thesauri von *Christian Dirschl* in dem „Übersetzungsfunktion“ durch Semantic Web-Lösungen das Wording der BürgerInnen und das Wording von JuristInnen mit dem Wording von VerwaltungsmitarbeiterInnen „abgleichen“ und als Open Data zur Verfügung stellen.

Zwei Beiträge gab es aus dem Bereich **OGD & Geodaten**. Hier wurde vor allem auch die europäische Richtlinie INSPIRE näher erläutert.

Einer von drei Kernpunkten ist der geldleistungsfreien Zugriff auf Geodaten für kommerzielle und nicht kommerzielle Zwecke. *Stefan Sandmann*, BM für Umwelt (D), meinte, dass „das zur Verfügungstellen von Geodaten auch das Wertschöpfungspotential erhöhe“. Auch *Wolfgang Jörg* (Geoservices Wien) sprach über die entscheidende Rolle der Geodaten im Zusammenhang mit OGD. Viele Berufe, Branchen und Softwareprodukte können hier einen wesentlichen Beitrag leisten.

Zu **OGD in der Wissenschaft** gab es eine intensive Diskussion und einen Beitrag von *Stefan Huber* der internationale Beispiele dazu vorstellte.

Aus dem Bereich **Gesellschaftliche Implikationen von OGD** wurde einerseits der Gender und Usability Guide (G.U.T.) für OGD-Applikationen vorgestellt (z.B. Routenplaner FemRoute mit attraktiven, komfortablen, sicheren und zeitoptimierten Routen) und andererseits ein Projekt von Julia Neuschmid über barrierefreie Stadtpläne (z.B. Sprechende Stadtpläne mit Informationen über Baustellen, Postkästen, akustische Ampeln, ...) präsentiert.

Harmonisierung der Metadaten: Den Weg ebnen für den länderübergreifenden Zugang zu offenen Daten

Als wichtiges länderübergreifendes Diskussionsthema stellten sich die Metadaten-Strukturen heraus. Österreich hatte im Oktober 2012 eine Version 2.1 ihres Metadatenstandards <https://www.ref.gv.at/Veroeffentlichte-Informationen.2774.0.html> veröffentlicht. Im Projekt Open Government Plattform Deutschland wird derzeit eine erste deutsche Metadatenstruktur entwickelt. Den aktuellen Stand diskutierte *Ina Schieferdecker* mit den D-A-CH-LI – VertreterInnen in einem Workshop. Dabei zog sie in ihrem Vortrag u.a. einen quantitativen und qualitativen Vergleich des österreichischen und des deutschen Ansatzes. Beide Metadaten-Strukturen basie-



Erste Reihe von links nach rechts: Ing.in Brigitte Lutz, SPCm, Dipl.-Ing. Mag. Günther Tschabuschnig, OSR Dipl. Ing. Johann Mittheisz, Ing. Roland Ledinger, Prof. Dr. Arthur Winter

Die Konferenzreihe OGD D-A-CH-LI wird im Mai 2013 in Berlin, im Herbst 2013 in Brüssel und 2014 in der Schweiz fortgesetzt.

Günther Tschabuschnig & Brigitte Lutz, Landesgruppenvorstand W/Nö/Bgld der ADV organisierten die Konferenz für die ADV in Kooperation mit der Donau-Universität Krems.

Ausklang beim Heurigen

ren auf CKAN und haben viele Gemeinsamkeiten. Es existieren aber auch Unterschiede beispielsweise in der Anzahl der Pflichtfelder (AT: 11 vs. D: 10) sowie der optionalen Felder (AT: 20 vs. D: 17). Qualitativ unterscheiden sie sich u.a. im Umgang mit Datumsangaben und Ansprechpartnern sowie unterschiedlichen Kategorien. *Schieferdecker* zog letztlich aber trotz der Unterschiede das Fazit, dass Diskrepanzen überwindbar sind und zeigte sich optimistisch hinsichtlich einer möglichen Harmonisierung.

Die Konferenz war hochkarätig besetzt, gut besucht und bot eine hervorragende Möglichkeit zum Austausch der OGD-Strategien in den DACHLI-Ländern. Der Ausklang bei

einem gemütlichen Wiener Heurigen festigte den länderübergreifenden Austausch.



3. ADV-Tagung „IT & Personal“ – ein Nachbericht

Bereits zum dritten Mal veranstaltete die ADV die Fachtagung „IT & Personal“. Das Motto der diesjährigen Tagung lautete: **Veränderung der Arbeitswelt – neue Anforderungen an das IT- und Personalmanagement**. Die Veranstaltung fand am 22. November im Holiday Inn Wien Süd statt.

Das **Vortragsprogramm** umfasste folgende **Themenblöcke**:

- Veränderung der Arbeitswelt
- Herausforderungen für das IT- und Personalmanagement
- Neue Anforderungen an die Qualifikation von IT-Mitarbeiter/-innen

- Der Arbeitsmarkt für IT-Fach- und -Führungskräfte

Dipl.-Hdl. Ing. Ernst TIEMEYER (IT-Consultant, Autor zahlreicher Fachpublikationen, Leiter des IT-Manager-Lehrgangs der ADV) legte in seinem Einführungsvortrag dar, dass neue technologische Entwicklungen im IT-Bereich sowie organisatorische Veränderungen der Anwendungspraxis (etwa die Notwendigkeit einer klaren Kundenorientierung bzw. eines Business-IT-Alignment) hoch qualifiziertes und flexibles IT-Personal für die Übernahme von Leitungsfunktionen erfordern. Er zeigte anhand von Beispielen und Studien, welche Anforder-

ungen sich abzeichnen und wie ein erfolgreiches IT-Management heute und morgen gelingen kann.

Neue Aufgaben / neue herausfordernde Anforderungssituationen für IT-Leiter / IT-Entscheider

- IT-Vision / Mission begreifbar machen und IT strategisch ausrichten
- Enterprise-Architekturen planen und managen
- Daten- und Informationsmanagement
- GRC (Governance, Risk- und Compliance-Management)
- IT-Mitarbeiter gezielt fördern und Teams führen

IT-Verantwortliche: Zielsetzungen / Orientierungen im Wandel

Typische Orientierungen „alt“	IT-Orientierungen „neu“
<ul style="list-style-type: none"> – Denken und Handeln der IT-Verantwortlichen ist kostenorientiert geprägt – Technik-orientiert – Kundenorientierung – Mitarbeiterorientierung – Intern orientiert 	<ul style="list-style-type: none"> – IT-Verantwortliche denken in Ergebnissen (performant) / Value Management – Business- und Geschäftsprozessorientiert – IT in Kooperation mit Business (Business IT-Alignment) – Teamsteuerung (Teambuilding, Teams zum Erfolg führen etc.) – Extern orientiert (strategisch, Partnerorientierung via Beziehungsmanagement)

Spezielle Herausforderungen sind **Social Media** und **Bring Your Own Device (BYOD)**.

Martin GIESSWEIN (Co-Autor *www.beingsocial.at*) ist in seinem Vortrag ausführlich auf den **Einfluss von Social Media auf Unternehmenskultur, Kommunikation und auf die Arbeitsplätze der Zukunft** eingegangen und hat u. a. die Ergebnisse einer Österreich-Studie zum Stand der Dinge Social Media im internen Einsatz präsentiert.

Mag. Christoph RIESENFELDER, CISM, CPP, CISSP, SSCP, ISMS LA, CRISC (Spezialist für Information Risk Management) und RA Dr. Stephan Winklbauer, LL.M. (WILLHEIM MÜLLER RECHTSANWÄLTE) haben umfassend und praxisnah über die **rechtlichen und sicherheitsbezogenen Aspekte des Einsatzes privater Endgeräte im Unternehmen** referiert.

Wie Mag. Ing. Sabine LEHNER, MSc (CIO, Wiener Stadtwerke Holding AG) in ihrem Vortrag **„Generation Y und die Auswirkungen auf die IT und die Arbeitswelt“** ausführte, habe jede Generation ihre Besonderheiten und Eigenheiten. Die in den späten 80er und 90er Jahren Geborenen drängen nun auf den Arbeitsmarkt, und stellen Arbeitgeber vor neue Herausforderungen. Meist sehr selbstsicher und gut ausgebildet, haben sie von Kindesbeinen an

gelernt, die neuen Medien und Angebote der IT für ihre Bedürfnisse gut zu nützen und damit sehr professionell umzugehen. Für Arbeitgeber bedeute das, dass sie diese besonderen Eigenschaften dieser Gruppe bei der Personalsuche entsprechend berücksichtigen müssen, um die richtigen und besten Mitarbeiter für Ihr Unternehmen zu gewinnen.

Die weiteren Vorträge:

- **Martin PITZL (P&I GmbH): HR Arbeit „gestern-heute-morgen“**
- **DI Dr. Alfred KALTENECKER (Hartig & Partners GmbH): Der Arbeitsmarkt für IT-Fach- und -Führungskräfte**
- **Dipl.-Ing. Dr. Georg BRUCKNER (Abteilungsmitglied an der HT-BLVA Wien 5, Spengergasse): Informatik-Ausbildung an der HTL: Wechselwirkung zwischen Schule und Wirtschaft**
- **Mag. Angelika STERRER (ZIT – Die Technologieagentur der Stadt Wien GmbH; Projektmanagerin WienWin): Vorstellung ausgewählter innovativer IT-Tools für Personal- und Organisationsentwicklung der Innovationsdatenbank WienWin (www.wienwin.at), aus den Themenbereichen Social Media, Personalentwicklung, Verwaltung und Arbeitsmedizin**

- **Kurt STARNBERGER (Leiter des Fachbereichs Arbeitsplatz in der Magistratsabteilung 14, Informations- und Kommunikationstechnologie, Stadt Wien): Arbeitsplatz der Zukunft – technische und organisatorische Aspekte**

Aussteller / Sponsoren:



Zusammenfassend kann festgestellt werden, dass in den Vorträgen, Diskussionen und informellen Gesprächen das Tagungsthema umfassend und sehr informativ behandelt werden konnte. Dies bestätigt erfreulicher Weise auch das Feedback (schriftlich und mündlich) von den Teilnehmer/-innen.

Johann Kreuzeder

Suchen Sie noch oder finden Sie schon?

Rückblick auf die ADV-Tagung zur (Semantischen) Suche

„Der Mensch kann seine Suche weder auf etwas richten, was er weiß, noch auf etwas, was er nicht weiß; denn er dürfte wohl kaum seine Suche auf etwas richten, was er weiß – er weiß es ja, und wer etwas weiß, braucht seine Suche nicht darauf zu richten – und wohl auch nicht, was er nicht weiß, denn er weiß ja nicht, worauf er seine Suche richten soll.“
– Als antiker griechischer Philosoph konnte Plátōn in aller Ruhe darüber brüten, wie man sich Wissen und Wahrheit annähern könne. Gut 2000 Jahre später ist die Recherche in den unendlichen Weiten des Internet nichts für Ungeduldige.

Beim täglichen Frust mit unüberschaubaren und unqualifizierten Fundstellenlisten der Suchmaschinen soll es nicht bleiben, waren sich die Teilnehmerinnen und Teilnehmer der ADV-Tagung „Suchen Sie noch oder finden Sie schon“ am 13. November im Wiener Arcotel Wimberger einig. Ein Dutzend Vorträge namhafter Expertinnen und Experten ließ erkennen, wo der Weg zum Finden im World Wide Web künftig zu suchen sein wird.



Eines war nicht zu übersehen: Der semantischen Suche gehört die Zukunft – Personen sollen ihre Fragen aus ihrer eigenen Logik heraus eintippen können. Was auf NutzerInnenseite bequem ist und rasch Ergebnisse bringt, verlangt von der Modellierung im Hintergrund oft viel Aufwand und Fantasie oder selbstlernende Systeme.

Suchen und finden aus zwölf Perspektiven

Univ.-Prof.ⁱⁿ Dipl.-Inf.ⁱⁿ Dr.ⁱⁿ Stefanie Lindstaedt vom Know-Center Graz zeigte verschiedene Formen der Visualisierung und der Wege, wie Maschinen aus dem NutzerInnenverhalten der bedienenden Menschen lernen können.

Andreas Blumauer von Semantic Web Company sprach über den Bedarf, Begriffe finden zu können, die in den vorhandenen Dokumenten gar nicht vorhanden sind. Im Zeitalter von Big Data werde es für EntscheidungsträgerInnen immer wichtiger, nach oft verborgenen Zusammenhängen zu suchen und relevante Daten aus großen Datenmengen zu extrahieren – aber etwa auch für BahnkundInnen, die vor dem Ticketkauf nicht alle Feinheiten der ÖBB-Begriffe lernen möchten. Das bleibt an den InhaltsanbieterInnen hängen, die dafür beträchtlichen Aufwand leisten müssen.

Martin Schliefnig vom jungen österreichischen Unternehmen Smart Information Systems berichtete über deren neue Suchtechnologie, die einmal in eine spezialisierte E-Commerce-Suchmaschine münden soll. Die Idee: UserInnen können zum Beispiel Bilder selbst beschlagworten und damit den Computern das Verstehen der Informationen erleichtern.

„Dinge, die man nicht sieht, vermisst man nicht“, erklärte Dr. Wolfgang Sander-Beuermann, Projektleiter Suchmaschinenlabor Regionales Rechenzentrum für Niedersachsen sowie Leibniz Universität Hannover. Er verlangte, faktische Monopole von SuchmaschinenbetreiberInnen zu regulieren. Eine Clearingstelle solle Machtmissbrauch beim Ranking in den Ergebnislisten prüfen. Grundsätzlich seien neue Regeln für marktdominierende Suchmaschinen notwendig und Alternativen zu fördern.

Lydia Pintscher von Wikimedia Deutschland stellte das neue Projekt Wikidata vor, dessen Ziel es ist, ein zentrales mehrsprachiges Datenrepository zu schaffen, das über Sprachbarrieren hinweg nicht nur menschen-, sondern auch maschinenverständlich ist.

Michael Brands von InterSystems zeigte, wie sich aus unstrukturierten Informationen strukturierte Daten gewinnen lassen: über Relationen relevanter Worte innerhalb von Texten aufgrund ihrer Nähe im Zusammenhang und ihre Vernetzung. Anhand praktischer Beispiele wurde präsentiert, wie die semantische Analyse interessante Fakten und inhaltliche Zusammenhänge aus einer Vielzahl unstrukturierter Daten aufzeigt.

Dipl.-Inf. Bernd Rahmig von Recommind stellte Probabilistic Latent Semantic Analysis (PLSA) vor, ein selbstlernendes System, das Mehrdeutigkeiten und Synonyme ohne menschlichen Eingriff verarbeiten kann – die „3. Generation“ der Suchlösungen.

Herwig Baumberger M.Sc. von Wabion, Alex Osterloh von Google und Dipl.-Ing. Roman Ganguly von der Uni Wien zeigten die Anwendung von Google Search Appliance an der Universität Wien über verschiedene Datenquellen hinweg.

Florian Kondert, Semantic Web Company, führte Linked Open Data am Beispiel der Bereitstellung Daten verschiedenen Ursprungs im Zusammenhang mit erneuerbarer Energie vor. Die Daten von 1.700 InhaltenanbieterInnen weltweit werden jederzeit aktuell zusammengeführt. Aus verlinkten Daten können von DrittanbieterInnen neue Inhalte geschaffen werden.

Ing. Gerald Martinetz von Fabasoft präsentierte unter dem Titel „Ordnung war gestern, finden ist

heute!“ die intelligente Verknüpfung unterschiedlicher Quellen per Mind-breeze, das Informationen immer und überall verfügbar macht.

Roland Fleischhacker und Mag. (FH) Reinhard Pötz, Deepsearch, sprachen über DEEP.Assist. Es bietet Servicedesks und Callcentern bereits während der ungeordneten Eingabe einer KundInnenanfrage eine Analyse jeweils geeigneter Lösungsvorschläge an. Sich daraus ergebende Rückfragen werden automatisch generiert. Dahinter stehen automatische Suche nach Wortgrundformen sowie selbstständige Erweiterung auf Synonyme, Me-

ronyme (Teile anderer Ausdrücke) und Unter-/Überbegriffe.

Dr. Johann Höchtel, Donau-Universität Krems, erklärte, warum es Computer so viel schwerer haben, Ähnlichkeiten zu erkennen, als Menschen – am Beispiel des Rechenaustausches zwischen zwei Firmen. Die Lösung heißt unscharfe Mapping.

Am Rande notiert

- *Es gibt einen Begriff mit 1.700 Synonymen, siehe <http://www.deecee.de/funny-stuff/lustige-texte/weicheier.html> (von 800x600-Surfer, Abendsschonklamotten-*

rausleger bis Zündschlüsselabzieher)

- *Die Googlegasse heißt in Wien Guglgasse*
- *Ein Zettabyte hat 21 Nullen*
- *Der Mensch ist im Erkennen von Ähnlichkeiten und Mustern unübertroffen!*



Richard Andraschko, Brigitte Lutz

IKT-Frauen vernetzt



Das Netzwerk „IKT-Frauen vernetzt“ will ein effektives Netzwerk für Frauen in der IKT sein, um sich gegenseitig zu unterstützen.

Die Mitglieder des Netzwerks organisieren monatliche Treffen, abwechselnd formell – zu Fachthemen und informell – zum Vernetzen.

Es gibt Kontakte mit der Schweizer Fachgruppe „donna informatica“, dem Netzwerk für weibliche IT-Schaffende.

Datenquelle:
www.komm-mach-mint.de

Die ADV unterstützt das Netzwerk „IKT-Frauen vernetzt“. Für Informationen kontaktieren Sie Brigitte Lutz unter ikt-frauen@adv.at.

Besuch bei der Veranstaltung „Agile Tour 2012 Wien“ an der FH Technikum Wien

Über eines unserer jüngsten ADV-Mitglieder, der Fa. CSS, habe ich von der Veranstaltung erfahren (die gemeinsam mit TechTalk und der FH Technikum Wien durchgeführt wurde) und diese am Samstag, den 24.11., besucht – und das, obwohl ich kein Softwerker bin! Trotzdem war es spannend die vortragenden Denkansätze zu hören und hiervon das eine oder andere ins Berufsleben mitzunehmen*.

Fr. **Jutta Eckstein** (von der Computerwoche in den Kreis der 100 bedeutendsten Persönlichkeiten in der deutschen IT gewählt) kam für diese Veranstaltung nach Wien und hat die Keynote zum Thema **Overcoming Organizational Shortcomings with Agility** gehalten. Fr. Eckstein hat uns auf eine Zeitreise, beginnend mit der zweiten industriellen Revolution, mitgenommen, ohne jeweils den Bezug auf die Gegenwart zu vergessen. Angereichert um Beispiele wie die Regel von Amazon, dass ein Team nur so groß sein soll, dass es zum Mittagessen mit zwei (amerikanischen)

Pizzas auskommt, sowie den Unterschied zwischen Planung und Schätzung in der agilen Welt. Der Großteil des Vortrags beschäftigte sich mit der dritten industriellen Revolution (eine industrielle Revolution gibt es immer dann, wenn sich die Energieträger ändern). Frau Eckstein erklärte hierzu, dass sowohl Dezentralisierung, Kooperationen, Partizipation als auch Vertrauen, Empathie und vor allem die ganzheitliche Sicht auf den Arbeitsprozess eine Rolle spielen. Die Probleme, die durch die arbeitsteilige Massenproduktion Ende des 19. Jahrhunderts für Knowledge Workers entstanden sind, könnten mit Ideen von „Lewis et al“ (Employee Relations: Understanding The Employment Relationship ~1950) und „Brooks“ (er hat den Begriff Knowledge Worker um 1960 geprägt) überwunden werden. Einen Teil hat die Agilität (um 2000) schon geleistet. Die schlechte Nachricht kam

* Da es zwei ausschließlich Englisch sprechende Teilnehmer gab, wurde die Veranstaltung kurzerhand in Englisch gehalten.

aber zum Schluss: Es wird lt. Fr. Eckstein noch bis 2050 dauern, bis die dritte industrielle Revolution erfolgen wird.

Danach erfolgte eine Aufteilung in drei Parallelvorträge: Hr. **Franz Hofer** sprach über **Automatisierte Akzeptanztests für Bankapplikationen** und seine Erfahrungen bei der Einführung von Scrum bei Raiffeisen International (RI). Ziel war hier die Steigerung der Kundenzufriedenheit. Interessant war, dass diese Methode auch bei der Einführung von Standardsoftware eingesetzt wird, vor allem für die Anbindung an bestehende Systeme. Es gibt 14-Tage-Sprints und User Stories statt Usecases, wobei vor allem zu Beginn ein intensives Coaching erfolgen muss. Man hat sich bei RI im Speziellen mit der Automatisierung der Tests intensiv beschäftigt, da permanent (wie es die Methode erfordert) getestet werden muss und daher der Testaufwand ohne Automatisierung rasant steigt. Daher ist die Automatisierung von Tests bei agiler Entwicklung für RI ein MUSS. Die Unit Tests können gut automatisiert werden, bei den Business Tests hat man sich bei RI selbst eine projektspezifische Sprache einfallen lassen, um dann auf Basis von JBehave Testfälle automatisiert durchführen zu können. Auf keinen Fall darf man zu spät mit den User Acceptance Tests beginnen, nur so kann der Nacharbeitsaufwand verringert und der größtmögliche Nutzen gewährleistet werden. In den Bereichen User Interface Testing und beim Testen von „Business Workflows“ ist es oft billiger die Tests von „Hand aus“ durchzuführen, da sich hier eine Automatisierung oft nicht rechnet. Ein Problem bei Testteams wurde ebenfalls angesprochen: In der ersten Woche des Sprints haben Testteams nichts oder wenig zu tun und in der zweiten Woche zu viel. Das wurde bei RI so gelöst, dass alle im Developmentteam die Tests am Ende gemeinsam machen.

Im Vortrag von **Klaus Leopold** und **Sigi Kaltenecker** ging es auf ver-

gnügeliche Art und Weise um den **Erfolg und Misserfolg mit Kanban: Case Study**. Die Case Study waren die Teilnehmer, da wir uns in Gruppen auf Fragen einigen mussten, die dann am Kanban-Board „to do | done“ beantwortet wurden. Anhand der Kanban-Regeln (Gebe auf dem zur Verfügung stehenden Platz das Gesagte unvollständig und verkürzt wieder, aber dem Sinn entsprechend) hier der Inhalt:

1. Regel: Mache Arbeit sichtbar. Sonst siehst Du nichts.
2. Regel: Work-in-progress limitieren (sog. WiP Limits vergeben). Anzahl der parallelen Tätigkeiten reduzieren. Daher Arbeiten versuchen zu beenden, statt ständig neue zu starten.
3. Managed flow, Arbeit fließt. Statt Kapazitäten, die Beendigung planen. Die Kapazität ergibt sich von selbst.
4. Prozessregeln sichtbar machen. Sich streng an die Regeln halten, wenn eine Regel nicht funktioniert, dann ändern, nicht umgehen.
5. Fördere Leadership auf allen Ebenen. Vor allem Stakeholder identifizieren, da diese entscheidenden Einfluss auf das Gelingen oder Scheitern haben.
6. Verbesserungen auf Basis wissenschaftlicher Modelle und Methoden durchführen.

Unter der Rubrik Erfolg wurde folgender Ratschlag eingetragen: Wenn du Verbesserungsbedarf hast, dann identifiziere die Quelle der Unzufriedenheit. Veränderungen gelingen nur, wenn man seine Komfortzone verlässt. Widerstände sind immer da: Von Kunden/ Stakeholdern/ Führungskräften und Teams. In der Rubrik Misserfolg wurde der Satz aufgeschrieben: Wenn man nicht weiß wo man ist, dann ist kein Weg der richtige.

In Bezug auf die Verbindung und die Stellung von Kanban und Scrum wurde ausgeführt, dass Scrum bei der Produktentwicklung im Vordergrund stehe, wäh-

rend Kanban in der Wartung gute Dienste leiste.

Der dritte Vortrag von Hr. **Boris Gloger** hieß **Selbstorganisation braucht Führung**. Die Ausgangslage ist einfach dargestellt: „Halbes Budget, halbe Zeit, aber wie Ihr wollt.“ Das heißt, dass die Wahl der Methode zur Zielerreichung dem Team überlassen wurde. Spannend – es soll aber funktioniert haben. Man braucht dafür neue Ansätze. Dann wurde ein Beispiel von Henry Ford bemüht. Ford soll gesagt haben: „Wenn ich darauf gewartet hätte, was Anwender wollen, hätte ich schnellere Pferde gebaut.“ Faktum ist, dass man heute durch Spezialisierung 100mal produktiver ist als vor 100 Jahren. In weiterer Folge wurden verschiedene Prinzipien durchbesprochen, die wichtigsten werden hier wiedergegeben: *Learning to live with complexity*: 1950 wurde von Peter Drucker (sowie von Malik 1990) der Begriff *Knowledge Worker* (Wissensarbeiter) an Hand des Beispiels eines Krankenhauses thematisiert: Hier wissen die Ärzte, wie eine Behandlung zu erfolgen hat. Ein weiteres Beispiel ist ein Orchester, das aus individuellen Künstlern besteht, die gemeinsam eine Sache zum Wohle aller durchziehen. Hierfür muss die Frage *Individuals versus Organization* beantwortet werden. Bei *Professional Services* wird exakt das gemacht was die Firma will. Auch wenn ein Team sich selbst organisieren darf, benötigt es von außerhalb ein *Anerkennungssystem* für die erbrachte Leistung (was wurde gut, was schlecht gemacht?). Wichtig ist auch die *Konzentration auf eine Sache* – nur dann wird sie richtig gut gemacht. Das erfolgt im Sinne einer Reduktion auf das Wesentliche (*limited work in progress*): Weniger Arbeit zur selben Zeit – aber dadurch fokussiert. Oder *innerhalb eines Rahmens etwas fertig machen*. Mit dem Team soll ein Rahmen vereinbart werden (in Bezug auf Vision, Ziele, Stories, Constraints, Technologie). Die Interaktion erfolgt im Team innerhalb dieses

Rahmens. Hier kommt der Scrum Master zum ersten Mal ins Spiel: er ist nicht nur zuständig für das Team sondern auch für den Rahmen und für die Verhinderung von Störungen aller Art im Scrum-Prozess. Scrum fängt an, wenn wir eine Idee haben. Der Product Owner gibt die Ziele vor. Das Scrum Team sagt, wie es gemacht wird, somit gibt das Team den Weg vor. Es soll trotzdem *klare Entscheidungsregeln* geben. Bei Scrum ist *Change Management* quasi fest integriert. Changes gehören bei der agilen Methode einfach dazu. Es wird als besser erachtet, dass man in kurzen Abständen (sog. *Sprints mit hoher Feedback-Frequenz*) immer wieder überprüft, ob man auf dem richtigen Weg ist, als am Anfang alles zu 100% zu spezifizieren (wie oft in Projekten mit dem Wasserfallmodell zu finden). Schlecht ist es, erst zu implementieren

und dann zu erkennen, dass sich die Welt verändert hat und das Ergebnis nicht mehr brauchbar ist. Bei Scrum wird durch Demo-Meetings am Ende jedes Sprints durch Interaktion mit dem Kunden gezeigt, ob die Annahmen korrekt waren. Wenn man etwas implementiert, kann man ziemlich schnell sehen, ob man auf den richtigen Weg ist. Es muss die *Kundenmeinung* abgefragt werden, damit man feststellen kann, ob ein Mehrwert für den Kunden entstanden ist. Auch die Themen *Transparenz versus Offenheit* wurden besprochen. Transparenz ist bei Scrum ein MUSS. Offenheit bedeutet über Probleme zu reden, auch wenn man selbst davon betroffen ist. *Regeln* sind auch in selbstorganisierenden Teams von großer Wichtigkeit. Es sollte versucht werden nicht Regeln zu verletzen, sondern unsinnige Regeln zu

hinterfragen und gegebenenfalls zu ändern. Daneben muss es für den Knowledge Worker eine Form der *Anerkennung* geben. Ob es gut ist, dabei die Knowledge Workers von den Managern getrennt zu betrachten, wurde noch eine Zeit lang in der Session diskutiert. Vor allem unter der Berücksichtigung, dass die Rolle des Managers auf Anerkennung beruht, auf Basis besonderer Skills, die durch die rasche Weiterentwicklung in Technologie und Sozialverhalten bald verschwinden.

Die Veranstaltung wurde mit zwei Open Space Sessions beschlossen, bei denen das Networking unter den Teilnehmern zu 10 selbst abgestimmten Themen im Vordergrund stand.

Gerhard Dydych (ADV),
Isabel Birnstingl und
Sven Schweiger (CSS)

CLOUD Kongress 2012

Am Montag den 5. November 2012 fand im Haus der Industrie der „CLOUDKongress 2012“ der EuroCloud Austria statt.

Der Kongress war dazu gedacht, die Anbieter von Cloud Services mit Interessenten zusammenzubringen. Als Sponsoren waren fast alle österreichischen Anbieter von Cloud Services oder von Produkten, die zur Bereitstellung dieser Services benötigt werden, vertreten.

Vor Beginn der Veranstaltung fand eine Pressekonferenz statt, bei der ein europaweit einzigartiger Leitfaden zu Cloud-Verträgen vorgestellt wurde. Der Leitfaden definiert nicht konkrete Leistungen, sondern er hilft den Interessenten die richtigen Themen zu adressieren und die richtigen Fragen zu stellen. Er unterstützt damit sowohl bei der Bewertung von Angeboten als auch im Projektverlauf bezüglich der Überprüfung inwieweit alle wesentlichen

vertraglichen Aspekte adressiert sind. Wie von den Teilnehmern der Pressekonferenz festgestellt, müssen allerdings sowohl Anwender als auch Anbieter noch lernen, mit den Veränderungen durch den Einsatz von Cloud-Lösungen umzugehen. ADV-Vorstand Bernhard Göbl kritisierte in diesem Zusammenhang,

dass nach wie vor viele Dienstleister einen extrem techniklastigen Zugang zu dem Thema haben: „Das Thema Prozesse, das ich als Berater bei act Management Consulting als eines der wesentlichen Elemente einer guten Lösung kenne, wird oft völlig negiert. Da wird auf eine technische Lösung fokussiert,



© medwed fotografie / Cloudkongress 2012

ohne sich zu überlegen: was bedeutet das für meine Prozesse, für meinen Workflow? Wie muss ich meine Art zu arbeiten umstellen, damit ich das sinnvoll einsetzen kann?“. Tobias Höllwarth, Vorstand von EuroCloud Austria, zitierte einen Vertreter eines großen internationalen IT-Anbieters, um die Problematik auf Anbieterseite zu beschreiben: „Wir mussten erst lernen, Rechnungen in der Höhe von 2,90 Euro zu stellen. Üblicherweise tun wir unter 500.000 nichts, aber im Cloud-Business geht das nicht!“

Die ADV möchte diese notwendigen Veränderungsprozesse auf Anbieter- und Kundenseite fördern und unterstützen und hat deshalb eine Kooperation mit EuroCloud Austria beschlossen. Der erste konkrete Benefit für ADV-Mitglieder ist der europaweit einzigartige Leitfaden „Cloud-Verträge – Was Anbieter und Kunden besprechen sollten“, den EuroCloud Austria, der Fachverband UBIT, der IT Cluster Wien und die ADV unter der Schirmherrschaft des Austrian Standards Institute erarbeitet und herausgegeben haben. Gerade für KMUs ist dieser Leitfaden sehr wertvoll, da diese selten bei Verhandlungen auf eine große Rechtsabteilung zurückgreifen können. So können die Geschäftsführer mit dem Leitfaden sicher sein, dass alle wichtigen Themen besprochen wurden.

„Obwohl manche Sicherheitsbedenken von Anwendern vielleicht unbegründet sind, hat man als Geschäftsführer die Verantwortung für das Unternehmen und darf nicht irgendeine Lösung akzeptieren, bei der sich nach einiger Zeit herausstellt, dass man die Daten nicht mehr herausbekommt, oder dass man schwerwiegende Datenschutzverletzungen in Kauf genommen hat.“ erklärt Tobias Höllwarth.

Aufgrund des großen, auch internationalen Interesses ist die Broschüre inzwischen auch in englischer Sprache erschienen.



Da die ADV bei der Erstellung mitgearbeitet hat, können wir unseren Mitgliedern die Broschüre kostenlos zur Verfügung stellen. Anfragen stellen Sie bitte an das ADV-Sekretariat.

Der Kongress selbst war ausgebucht, die Räumlichkeiten waren nahe an der Kapazitätsgrenze, was einerseits die Kommunikation und das Networking etwas erschwerte, andererseits allerdings den besten Beweis für die Aktualität des Themas und den Informationsbedarf der Teilnehmer darstellte. Die Gesamtorganisation war ausgezeichnet.

Hauptmoderator war der in der Branche bestens bekannte Journalist Josef Broukal. Es fanden vier Parallelsessions mit durchwegs sehr guten Vorträgen statt. Als Einzelbesucher musste man sehr genaue Prioritäten setzen um zumindest die wichtigsten Themen hören zu können.

Aufgrund der sehr guten Zeitdisziplin war ein Wechsel zwischen den Vortragssälen gut möglich.

Die Vortragenden waren durchwegs Anbieter beziehungsweise Berater aus dem In- und Ausland, was zeigt,

dass das Thema nicht nur ein Hype ist, sondern von den Anbietern und den Beratern als starker Zukunftstrend gesehen wird.

Die Veranstaltung war insgesamt etwas anbieterlastig, was die derzeitige Marktsituation durchaus widerspiegelt. Die potenziellen Anwender verhielten sich teilweise noch vorsichtig oder misstrauisch, was die Statements aus der Pressekonferenz unterstreicht.

Insgesamt war diese Veranstaltung ein mehrfacher Erfolg: man hat die wesentlichen Anbieter von Cloud Services auf eine Veranstaltung gebracht und dem interessierten Publikum Fachinformation auf breiter Basis geboten. Die große Zahl der Teilnehmer beweist, dass Cloud Services von vielen Anwendern als interessantes Potenzial zur Senkung der Kosten und/oder Steigerung der Produktivität und Flexibilität gesehen werden und großer Informationsbedarf besteht.

Die ADV wird das Thema Cloud jedenfalls aktiv weiterverfolgen und ihren Mitgliedern weiterhin neutrale und fachlich fundierte Informationen zu liefern.

Bernhard Göbl, Johannes Guger

Neues ADV-Mitglied: 4biz bringt Ihre Geschäfte in Schwung

Unter dem Motto „Mit Herz, Hirn und Erfahrung“ unterstützt 4biz vor allem IT-Unternehmen bei der Entwicklung ihres Geschäfts. Das ExpertInnen-Team um Unternehmensgründer Peter Lieber kann dafür auf reichhaltige Erfahrung sowohl in der Lieber-Unternehmensgruppe als auch bei externen Kunden zurückgreifen.

Peter Lieber kennt aus seinen über zehn Unternehmensgründungen die Chancen und Schwierigkeiten bei der Verwirklichung der eigenen Geschäftsidee. „Basierend auf meinem Erfahrungsschatz liegt es nahe, ein Unternehmen mit dem Ziel zu gründen, noch weniger erfahrenen UnternehmerInnen mit Rat und Tat zur Seite zu stehen“, erläutert der Seriengründer die Idee zu 4biz. Österreichs IT-Szene stecke ja voller guter Ideen, bis zur wirtschaftlich erfolgreichen Umsetzung sei es aber ein steiniger Weg. Diesen alleine und ohne Unterstützung durch erfahrene Gründer zu gehen sei sehr schwierig und führe unnötig oft ins Aus. „Neben der wichtigen Begeisterung für die eigene Idee bzw. das ei-



gene Produkt bedarf es vieler Fähigkeiten, die nur selten in einer Person zu finden sind. Hier sehen wir von 4biz unsere zentrale Aufgabe: Der guten Idee mit viel Erfahrung die bestmöglichen Entwicklungschancen zu bieten“, umreißt Lieber das Unternehmenskonzept.

4biz: Ein Gewinn für alle Beteiligten Peter Lieber schöpft seine Erfahrungen aus vielen Unternehmensgründungen, unter denen Lieber-Lieber Software (www.lieberlieber.com) und Sparx Systems Software (www.sparxsystems.de) zu den erfolgreichsten zählen. In allen Unternehmen erbringt 4biz schon seit einiger Zeit seine vielfältigen Dienstleistungen. Dazu zählen Coaching, Management auf Zeit (Geschäftsführung, Technologiemanagement, Projektmanagement), Öffentlichkeitsarbeit, Facility Supply, Pro-

zessmanagement, Pre-Sales Support, Produktmanagement, CI-Entwicklung u.v.m. Dazu Martin Muhr, Business Development Manager von 4biz: „Wir arbeiten mit unseren Kunden immer auf Augenhöhe und pflegen eine transparente, klare Vertragsgestaltung. Wir wissen, dass strategische Partnerschaften und tragfähige Beziehungen eine notwendige Voraussetzung dafür sind, dass sich Ideen zu einem erfolgreichen Geschäftsmodell der Zukunft entwickeln können. Daher bringen wir Menschen mit den gleichen Interessen zusammen und versorgen die richtigen Personen zum richtigen Zeitpunkt mit den richtigen Informationen und Ideen.“



Peter Lieber



Martin Muhr

www.4biz.at

Redaktionschluss für die „ADV-Mitteilungen 1/2013“:

8. März 2013

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. Joachim Seidler, 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>