



Inhalt:

[DevOps – 10 Tipps für eine Bottom-up-Einführung](#)

[Öffentliche IT-Ausschreibungen – UVgO löst VOL/A ab](#)

[amendos Seminare 2017](#)

DevOps – 10 Tipps für eine Bottom-up-Einführung

DevOps, die Verbindung von Entwicklungsabteilung (Dev) und IT-Betrieb (Ops), setzt sich in immer mehr Unternehmen durch. Allerdings drängen die agilen Developer häufig schneller auf Umsetzung als das Top-Management reagiert. Oft zum Leidwesen des mittleren Managements im Betrieb.

Wir möchten Ihnen deshalb in dem folgenden Artikel zehn Anregungen geben, wie Sie die erfolgreiche Einführung von DevOps „von unten“ unterstützen können.



1. „Brückenbauer“ einsetzen

Brückenbauer sind sowohl in der agilen Welt als auch in der den IT-Betrieb bestimmenden Welt von ITIL® zu Hause. Sie können in den Sprachen beider Welten kommunizieren und werden aufgrund ihrer Kenntnisse allseits akzeptiert. Sie sind in der Lage, die jeweils besten Methoden der einen Welt in die andere zu transferieren und dort, sowohl für die Mitarbeiter spürbar als auch für das Management messbar, die Arbeit zu optimieren.

2. Aufklären

Management und Operations haben von agilen Ansätzen und dem zugrundeliegenden „Agile Manifesto“ oft nur eine diffuse und nicht immer richtige Vorstellung. Hier gilt es gezielt aufzuklären. Agilität wird mit Chaos assoziiert. Tabelle 1 zeigt, dass es nicht um Chaos, sondern um Pragmatismus und Effizienz geht. Zudem ist sichtbar, dass der agile Bestandteil von DevOps und das traditionelle IT Service Management gar nicht so weit voneinander entfernt sind und auch nicht zueinander im Widerspruch stehen müssen. Gleichermäßen gilt es aber auch umgekehrt deutlich zu machen, dass ITIL[®]-Prozesse der Qualität und Stabilität dienen und keineswegs im Widerspruch zur geforderten Performanz stehen müssen.

Agile Manifesto (2001)	übersetzt	Heißt NICHT (!!!):
„Individuals and interactions over processes and tools.“	„ Menschen und ihre Interaktionen sind wichtiger als Prozesse und Tools.“	„Es gibt keine Prozesse und Tools.“
„Working software over comprehensive documentation.“	„ Funktionierende Software (analog: Hardware und IT-Betrieb) ist wichtiger als umfassende Dokumentation.“	„Es gibt keine Dokumentation.“ (Im IT-Betrieb nach wie vor sehr wichtig!)
„Customer collaboration over contract negotiation.“	„ Zusammenarbeit mit dem Kunden ist wichtiger als Vertragsverhandlungen.“	„Es gibt keine Verträge bzw. SLAs.“
„Responding to change over following a plan.“	„ Eingehen auf Veränderungen ist wichtiger als das Festhalten an einem Plan.“	„Es gibt keinen Plan.“

Tabelle 1: Erklärung des „Agile Manifesto“

3. Eigenes Team mitnehmen

An vorderster Stelle bei einem Richtungswechsel hin zu DevOps steht die Aufgabe, das eigene Team für diesen Wandel zu gewinnen. Dabei helfen verschiedene Maßnahmen. Gut geeignet ist das Pair Programming, bei dem zwei Entwickler gemeinsam programmieren. Übertragen auf den Operations-Bereich können z. B. ein UNIX- und ein Windows-Systemadministrator zusammenarbeiten. So findet ein steter Wissenstransfer statt. Dies senkt die Fehler- und Risikorate und steigert die Mitarbeitermotivation. Denkbar ist ebenfalls, funktionsübergreifende Teams zu bilden, um somit „Silo-Mauern“ einzureißen. Dazu später mehr.

4. Selbstorganisation des Teams fördern

DevOps einzuführen bedeutet, eingefahrene Strukturen in einem Team oder einer Abteilung aufzubrechen. Hierzu gehört, die Selbstorganisation des Teams zu fördern. In der

Praxis legt das Team seine Aufgaben selbst fest und teilt sie untereinander auf. Die Verantwortung für die Arbeitsorganisation ist also gleichmäßig auf alle Schultern verteilt. Dies wiederum stärkt den Zusammenhalt im Team. Ein weiterer positiver Nebeneffekt ist, dass alle Teammitglieder miteinander im Gespräch sein müssen, um sich abzustimmen. Dem Teamleiter kommt die Position des Servant Leaders zu. Er ist der Ansprechpartner, wenn Hindernisse (impediments) nicht vom Team allein beseitigt werden können oder es noch

Lese-Tipp:

**[DevOps – der schnelle und richtige Weg](#)
it management 01/2017**

offene Fragen gibt.

5. Internes „Marketing“

Ein erster Schritt zum „internen Marketing“ ist, die Arbeit des eigenen Teams zu visualisieren (zum Beispiel mit Hilfe eines Kanban Boards). Jedes Teammitglied hat nun einen Überblick über den Stand der verschiedenen Aufgaben. Die neue Organisationsstruktur ist außerdem auch für Außenstehende sichtbar. Das Team kann unterschiedliche Mittel für die Visualisierung wählen. Ihnen sollte jedoch gemeinsam sein, dass die Betrachter die Inhalte schnell erfassen können. Kollegen aus anderen Abteilungen werden dadurch auf die Aktivitäten aufmerksam, man kommt miteinander ins Gespräch. DevOps wird über die jeweilige Abteilung hinaus im Unternehmen bekannt. Bestenfalls dient dieses Beispiel als Inspiration für andere Abteilungen.

[IT Service Management und Agilität - Agile Methoden im traditionellen IT Service Management nutzen](#)

Themen:

- DevOps & Continuous Delivery
- PRINCE2Agile
- Grundlagen von Scrum und Kanban

Termin: 19.06.2017 in Hamburg

6. „Marketing“ Richtung Management

Nebendem internen Marketing auf Abteilungsebene, muss unbedingt Marketing in Richtung

des Managements betrieben werden, denn ohne Managementunterstützung ist die Einführung von DevOps nicht denkbar. Gerade hier gilt es, die Vorteile von DevOps in quantifizierbare Daten zu übersetzen. Dies kann z.B. bedeuten, Einsparungs- oder Qualitätssteigerungspotenziale aufzuzeigen. Die managementgerechte Aufbereitung sollte den Nutzen unbedingt sofort sichtbar macht. Ein Beispiel hierfür bietet die folgende Abbildung:

Traditionelles Teammeeting:

- 1x pro Woche
- Agenda / Protokoll
- Offizielle Dauer: 2,5 h



Daily Standup Meeting:

- Täglich
- Kanban Board
- Timebox: 15 Minuten



	Teammeeting	Daily Standup
Teilnehmer	10	10
Dauer pro Woche	2,5 h	5 x 0,25 h = 1,25 h
Vor-/Nachbereitung	0,5 h	-
Zeit p.W. insgesamt	10 x 3 h = 30 h	10 x 1,25 h = 12,5 h
Erfüllung Aufgaben	mäßig	gut

Abbildung 1: „Marketing“ Richtung Management

7. Ops in Dev integrieren

Weiter oben wurden bereits kurz die Vorteile des Pair Programmings vorgestellt. Einen Schritt weiter geht die Idee, Ops in Dev zu integrieren. Dies bedeutet, dass Mitarbeiter aus dem Operations-Bereich in den Scrum-Teams der Developer mitarbeiten. Hieraus ergeben sich vielfältige Vorteile. Zudem fließen Betriebsanforderungen (Ops) schon in die Development-Phase ein und der Wissenstransfer reduziert die Aufwände und Reibungsverluste in der Transitionsphase. Davon können beide Seiten nur profitieren.

8. Organisation neu designen

Es gilt jedoch nicht nur, das Team neu auszurichten, sondern ebenfalls die Organisation. Im Fokus steht im ersten Schritt der Changemanagement-Prozess, da dieser genau an der Schnittstelle zwischen Development und Operations angesiedelt ist. Traditionell herrschen bezüglich dieses Prozesses zwischen den beiden Abteilungen diametral entgegengesetzte Interessen. Während die Entwicklung Changes in inkrementellen Schritten und hoher Taktung durchführen möchte, ist dem Betrieb mehr daran gelegen, die Changes sorgfältig geplant und in größeren Abständen vorzunehmen. Deshalb muss der Prozess so angepasst wer-

den, dass er beide Seiten zufriedenstellt. Hierzu müssen alle Prozessschritte auf den Prüfstand. Alle weiteren Prozesse, die die Einführung von DevOps berührt (z.B. Request Fulfillment, Incident Management, Event Management, Problem Management, Access Management), gilt es ggf. ebenfalls anzupassen.

Lese-Tipp: DevOps und ITIL®
amendos NL04/2014

9. Auf eine lange Reise einstellen

Der Wandel hin zu DevOps lässt sich nicht von heute auf morgen umsetzen. Das Team sollte sich auf eine lange Reise einstellen. Denn DevOps bedeutet nicht nur, dass sich der tägliche Arbeitsablauf verändert. DevOps steht ebenfalls für einen grundlegenden Kulturwandel, der nur über einen längeren Zeitraum hinweg erreicht werden kann.

10. Fortlaufend dazulernen

Last but not least ist es elementar, dass die IT-Abteilung stetig dazulernt. Hierzu müssen alle Prozesse kontinuierlich auf den Prüfstand.

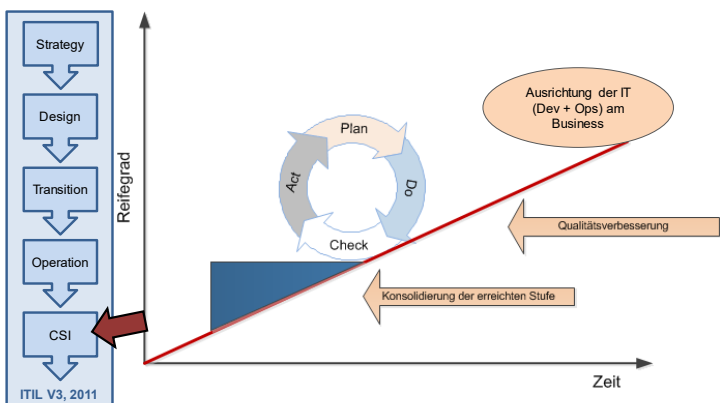


Abbildung 1: kontinuierliche Verbesserung

Einerseits muss die erreichte Stufe konsolidiert werden, andererseits gilt es, die Qualität der IT-Ausrichtung am Business zu verbessern. Regelmäßige, siloübergreifende Treffen unterstützen dabei, den Reifegrad der Prozesse beständig zu erhöhen.

Michael Schneegans, Petra Bleshey

Öffentliche IT-Ausschreibungen – UVgO löst VOL/A ab

In Deutschland gilt seit April 2016 für alle öffentlichen Vergaben oberhalb der EU-Schwellenwerte ein neues Vergaberecht. Anfang Februar 2017 wurde nun die finale Unterschwellenvergabeordnung (UVgO) veröffentlicht, die jetzt die VOL/A im unterschwelligen Bereich ablöst. In diesem Artikel stellen wir wesentliche Änderungen gegenüber der VOL/A vor.

1. Ausgangssituation

Das alte, für Ausschreibungen von IT-Dienst- und Lieferleistungen im öffentlichen Bereich gültige, Vergaberecht bestand aus drei Ebenen (Kaskadenprinzip): Gesetzesebene, Verordnungsebene und Vergabeordnung. Diese wurden mit Einführung der seit April 2016 geltenden Regelungen teilweise aufgegeben.

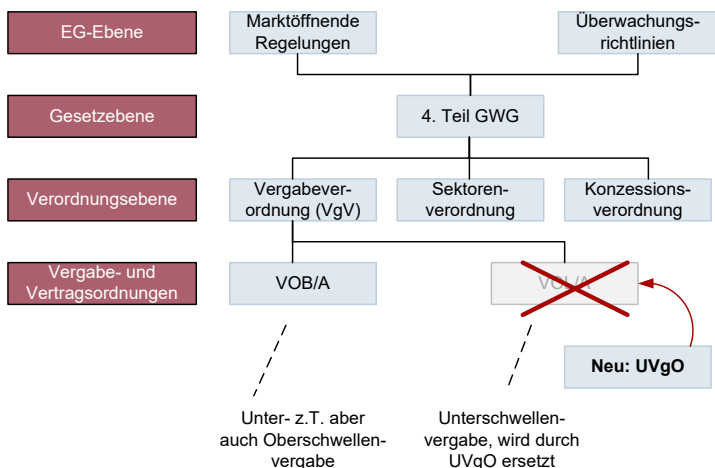


Abbildung 1: Struktur des neuen Vergaberechtssystems

Stattdessen wurden für den überschwelligen Bereich, d.h. die europaweit durchzuführenden Ausschreibungen, die folgenden Änderungen vorgenommen: Die Regelungen der Vergabeordnung für Leistungen – Teil A (VOL/A) wurden in die Vergabeverordnung (VgV) und das Gesetz gegen Wettbewerbsbeschränkungen (GWB) – Teil 4 übernommen bzw. um weitere Verordnungen, wie die Konzessionsverordnung, ergänzt.

Die Anfang Februar 2017 im Bundesanzeiger veröffentlichte Unterschwellenvergabeordnung (UVgO) schließlich, stellt das letzte fehlende Teil des angepassten Vergaberechts dar.

Damit sie auf Bundes- und Länderebene in Kraft tritt, müssen die jeweiligen haushaltsrechtlichen Vorschriften zunächst einmal auf

die neue UVgO Bezug nehmen. Das BMWi rechnet damit bis Frühjahr 2017. Zudem hat der Landesgesetzgeber für den unterschwelligen Bereich eine eigene Regelungskompetenz. Dies bedeutet, dass die Vorgaben der UVgO nicht inhaltsgleich übernommen werden müssen.

2. Neue Struktur

Der Aufbau der UVgO orientiert sich sehr stark an der seit April 2016 geltenden VgV. Dies vereinfacht die Einarbeitung in die neue Verordnung erheblich.

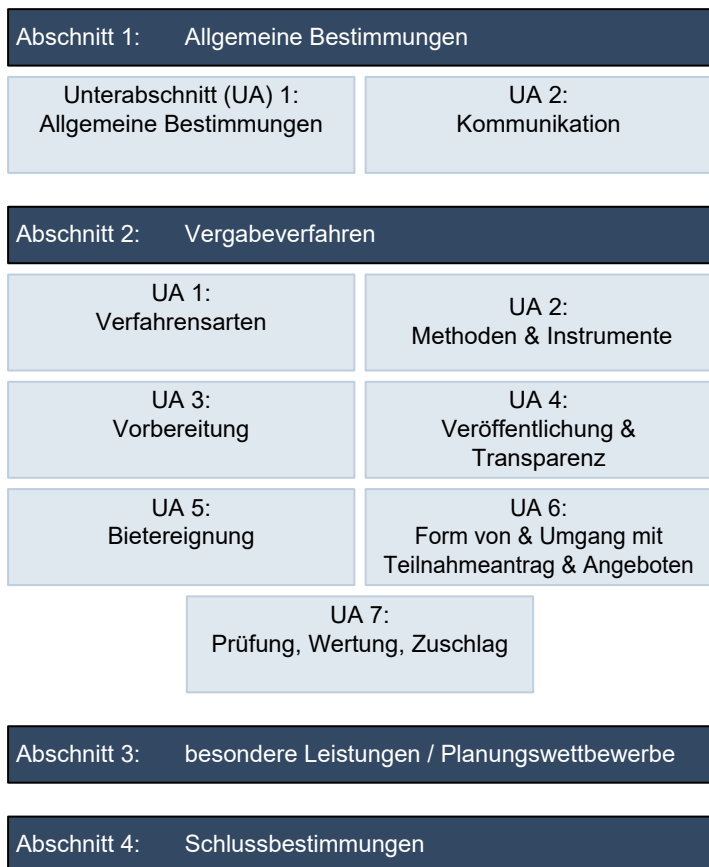


Abbildung 2: Aufbau der UVgO

3. Inhaltliche Änderungen

Im Folgenden stellen wir wesentliche Änderungen bei Vergaben von IT-Liefer- und Dienstleistungsaufträgen im öffentlichen Bereich vor.

Allgemeine Bestimmungen

Im Abschnitt 1 sind der Anwendungsbereich und die Grundsätze zusammengefasst. Diese Regelungen sind nicht grundsätzlich neu und waren bereits Bestandteil der bisherigen VOL/A bzw. VgV. In der UVgO gibt es zahlreiche Verweise auf das GWB. Hierdurch geht die ursprüngliche Abgeschlossenheit und Übersichtlichkeit der Vergaberechthebenen – vor 2016 – etwas verloren.

Seminare 2017

PM	Soft Skills für Projektleiter/innen Hamburg, 24.07.-25.07.2017
	Kommunikationskompetenz in Projektkrisen Hamburg, 26.07.-27.07.2017
	IT-Projekte erfolgreich aus der Krise führen Hamburg, 18.09.-19.09.2017
	Project Management Offices im IT-Umfeld Hamburg, 21.09.-22.09.2017
ITSM	Prozessdokumentation gestalten Hamburg, 26.04.2017
	Einführung in die Prozessoptimierung Hamburg, 27.04.-28.04.2017
	IT-Service Management und Agilität Hamburg, 19.06.2017
	Erstellung von IT-Servicekatalogen Hamburg, 20.06.2017
Outsourcing	IT-Outsourcing Hamburg, 27.03.-28.03.2017
	Öffentliche IT-Ausschreibungen Hamburg, 30.03.-31.03.2017
	Grundlagen IT-Providermanagement Hamburg, 29.05.-30.05.2017
	IT-Providerwechsel Hamburg, 27.09.2017
	IT-Providermanagement – live im Betrieb Hamburg, 28.09.-29.09.2017
	IT-Providerwechsel Hamburg, 25.09.-26.09.2017

www.amendos.de/seminare

Im Zuge der Angleichung an das EU-weite Vergabeverfahren wurden zahlreiche Regelungen aus dem 4. Teil des GWB bzw. der VgV übernommen. Hierzu gehören beispielsweise:

- Übernahme der Ausnahmeregelungen
- Grundsatz der Verhältnismäßigkeit
- Grundsatz der Vertraulichkeit
- Vermeidung von Interessenkonflikten
- Übernahme der Vorgaben zur Anwendung elektronischer Mittel


Verfahrensarten

Mit der Vergaberechtsreform in 2016 für EU-weite Ausschreibungen wurde das nicht offene Verfahren dem offenen Verfahren gleichgestellt: Beide Verfahren sind ohne gesonderte

Voraussetzungen vom Auftraggeber wählbar (siehe §119 Abs. 2 GWB – Teil 4). Analog zu dieser Regelung wird nun auch im unterschwelligen Bereich die beschränkte Ausschreibung mit Teilnehmerwettbewerb und die öffentliche Ausschreibung gleichgestellt. Allerdings muss hierfür das Haushaltsgrundsätze-Gesetz (§ 30) entsprechend angepasst werden, da dort noch der Vorrang der öffentlichen Ausschreibung festgelegt ist.

Die beschränkte Ausschreibung ohne Teilnehmerwettbewerb kann wie bisher, bei Erfüllung entsprechender Voraussetzungen, durchgeführt werden.

Die Verhandlungsvergabe ersetzt jetzt die freihändige Vergabe. Die Liste der Ausnahmetatbestände ist hierfür erweitert worden. Unter anderem wurden konzeptionelle Leistungen in diese Liste aufgenommen. Die Entwurfsfassung enthielt ebenfalls freiberufliche Leistungen. Aufgrund zahlreicher Proteste wurden diese jedoch in der Endversion wieder herausgenommen. Nun beschränkt man sich auf die Aussage, dass freiberufliche Leistungen auch in einem größtmöglichen Wettbewerb zu vergeben sind (siehe §50 UVgO).

 **Lese-Tipp:**
[amendos Spezial "Outsourcing – Teil 1"](#)

Elektronische Vergabe

Der Prozess der E-Vergabe umfasst in der UVgO – analog zur aktuellen VgV – die Veröffentlichung, Vergabeunterlagen sowie die Teilnahmeanträge und Angebote. Nach einer Übergangsphase wird dieser obligatorisch sein. Zudem entsprechen die zusätzlichen Regelungen für dynamische Beschaffungssysteme, elektronische Auktionen und elektronische Kataloge denen der VgV: Der Auftraggeber kann vorgeben, dass derartige Methoden der elektronischen Vergabe zu nutzen sind.

Die Kommunikation während des Vergabeverfahrens soll im unterschwelligen Bereich ebenfalls mit elektronischen Mitteln erfolgen.

Informationspflicht

Die Informationspflicht an alle Bieter und Bewerber über die Zuschlagserteilung (unverzüglich und spätestens innerhalb von 15 Tagen) ist für unterschwellige Verfahren neu hinzugekommen. Über die Gründe der Ablehnung müssen Bieter und Bewerber jedoch nur auf Nachfrage informiert werden.

Auftragsänderungen

Änderungen an im Rahmen eines Vergabeverfahrens vergebenen öffentlichen Aufträgen, müssen nicht mehr neu ausgeschrieben werden, wenn:

- die Änderungen 20% des ursprünglichen Auftragswertes nicht überschreiten
- und sich der Gesamtcharakter des Auftrages nicht verändert (§ 47 UVgO).

Dies Regelung umfasst ebenfalls Nachbestellungen bei Aufträgen, die bereits voll erfüllt und abgewickelt sind.

Planungswettbewerbe

Auch wenn dies bereits nach der bisherigen Rechtslage möglich war und praktiziert wurde, stellt die UVgO erstmals klar, dass auch im unterschwelligen Bereich Planungswettbewerbe durchgeführt werden können. Dies gilt insbesondere für die Gebiete Raumplanung, Städtebau, Bauwesen und Datenverarbeitung (siehe §52 UVgO).

Öffentliche Ausschreibung von IT-Leistungen

Themen:

- Rechtsgrundlagen
- Ablauf eines IT-Vergabeverfahrens
- effizienten Gestaltung der Vergabe und Vermeidung von Fehlern

Termin: 30.03.-31.03.2017 in Hamburg

4. Fazit:

Die UVgO schließt die letzte Lücke in der Umsetzung der EU-Vergaberichtlinien von 2014. Da Struktur und Regelungen der UVgO deutlich an die neue VgV angelehnt sind, wirkt das neue Vergaberecht jetzt in sich konsistenter und homogener. Spannend bleibt jedoch, wie die Digitalisierung der Vergaben sich in der Praxis entwickeln wird.

Andreas Borchard, Jörg Bujotzek

Impressum:

amendos gmbh | Frankenstraße 3 | 20097 Hamburg | Tel (040) 248 276 00
Fax (040) 248 276 01 | www.amendos.de | info@amendos.de

Geschäftsführer: Dipl. Oec. Jörg Bujotzek

Handelsregister: AG Hamburg HRB 105648 | Umsatzsteueridentifikationsnummer: DE 814989917

Erscheinungsweise: 4 / jährlich | Bezug: kostenfrei als PDF

Copyright: amendos gmbh | Herausgeber und inhaltlich verantwortlich gemäß § 55 Abs. 2 RStV: Dipl. Oec. Jörg Bujotzek | Nachdruck, auch auszugsweise, nur mit Genehmigung der amendos gmbh.