

# **DIE AGILE TRANSFORMATION EINER HOCHSCHULBIBLIOTHEK: EIN BLICK IN DEN MASCHINENRAUM**

ZHAW Zürcher Hochschule Für Angewandte Wissenschaften  
Finanzen und Services  
Hochschulbibliothek  
Roger Flühler und Lea Bobst  
flee@zhaw.ch

# Ausgangslage ZHAW Finanzen & Services / Hochschulbibliothek

- F&S gliederte Projekte nach klassischem Projektmanagement  
    Mehrjahresplanung → Jahresplanung → Projekte →  
    Projektidee → Projektantrag → Projektauftrag
- Viele parallele Projekte, meist lange Durchlaufzeit bis zur  
    Nutzenerzeugung / Versenden von Projekten
- Häufigere Prioritätenwechsel/ Optimierung Ressourcenallokation
- Sicherer, zuverlässiger Betrieb, aber auch Innovation sind gefordert

## HSBagil

«Agiles Arbeiten» beschreibt nicht nach einem bestimmten Schema oder mit festgelegten Tools zu Arbeiten, sondern ist vielmehr eine Sammlung von Prinzipien, Werten und eines *Mindsets* mit dem Ziel Flexibilität, Anpassungsfähigkeit und Produktivität zu steigern»

# HSBagil – Agilität wofür? Agile Prinzipien

- Stop Starting, Start finishing
- Fokus auf raschen Kundennutzen
- Wir setzen klare Rangfolgen
- Disagree but commit
- Reduce to the Max

## HSBagil – Ziele

- **Schneller Nutzen für unsere Kunden schaffen**  
(Studierenden, Forschende, andere Abteilungen ZHAW, HSB selbst, Externe usw.)
- **Durchlaufzeiten von Vorhaben/Projekten verringern**
- **Zeitnahe auf veränderte Anliegen reagieren können**
- **«Nädelöhre» nicht überlasten** (z.B. Team Applikationsentwicklung, ICT)
- **Sich stetig verbessern und als Organisation wachsen**

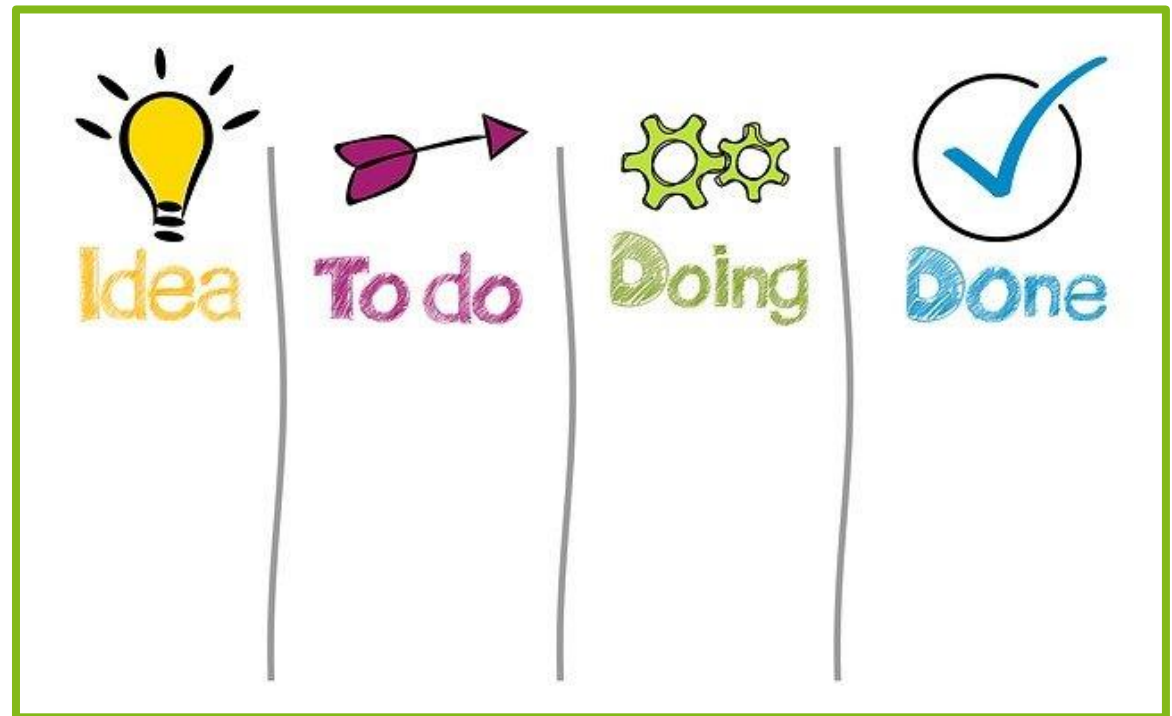
# Visuell Agil: Das HSB Board

## Aufbau Kanban

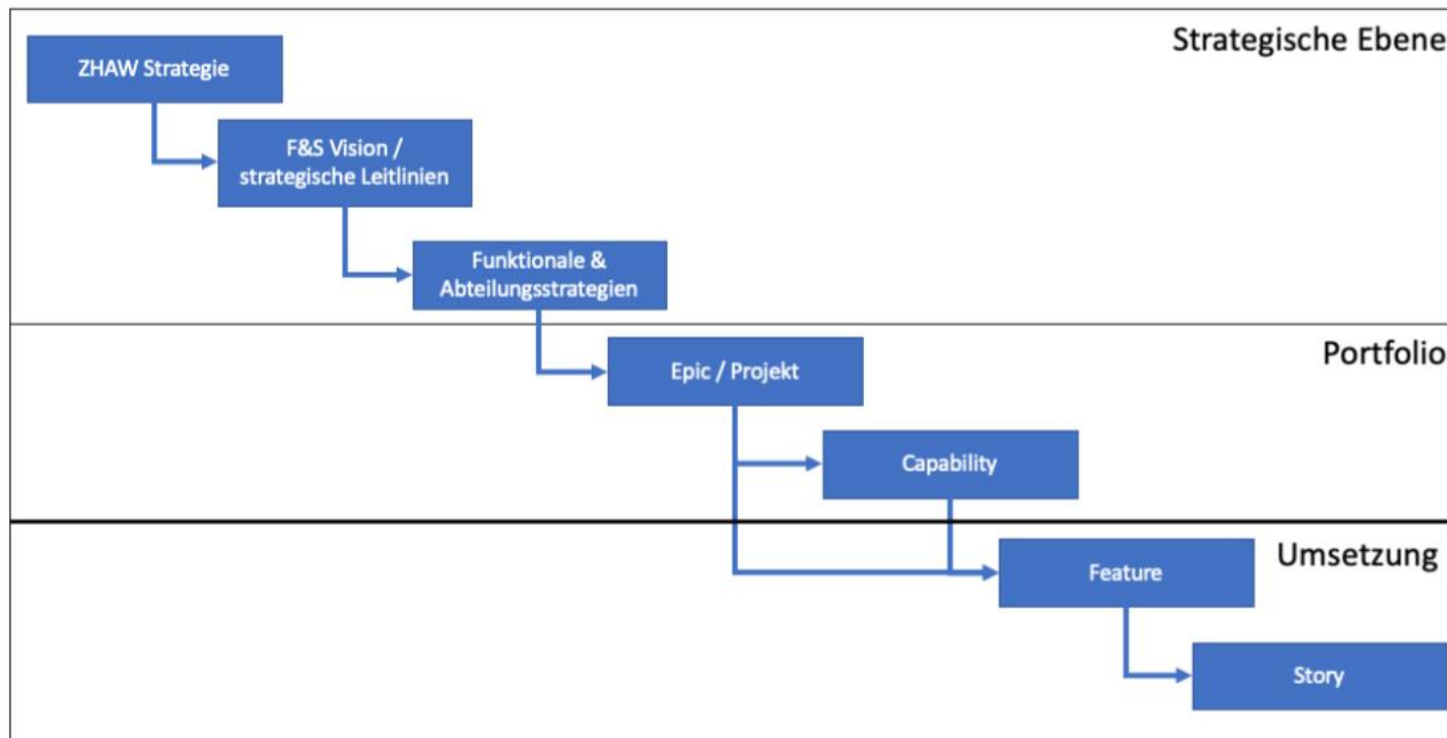
- Kanban oder Jira-Board

Überblicksmethode zur Visualisierung der Vorhaben und deren Status:

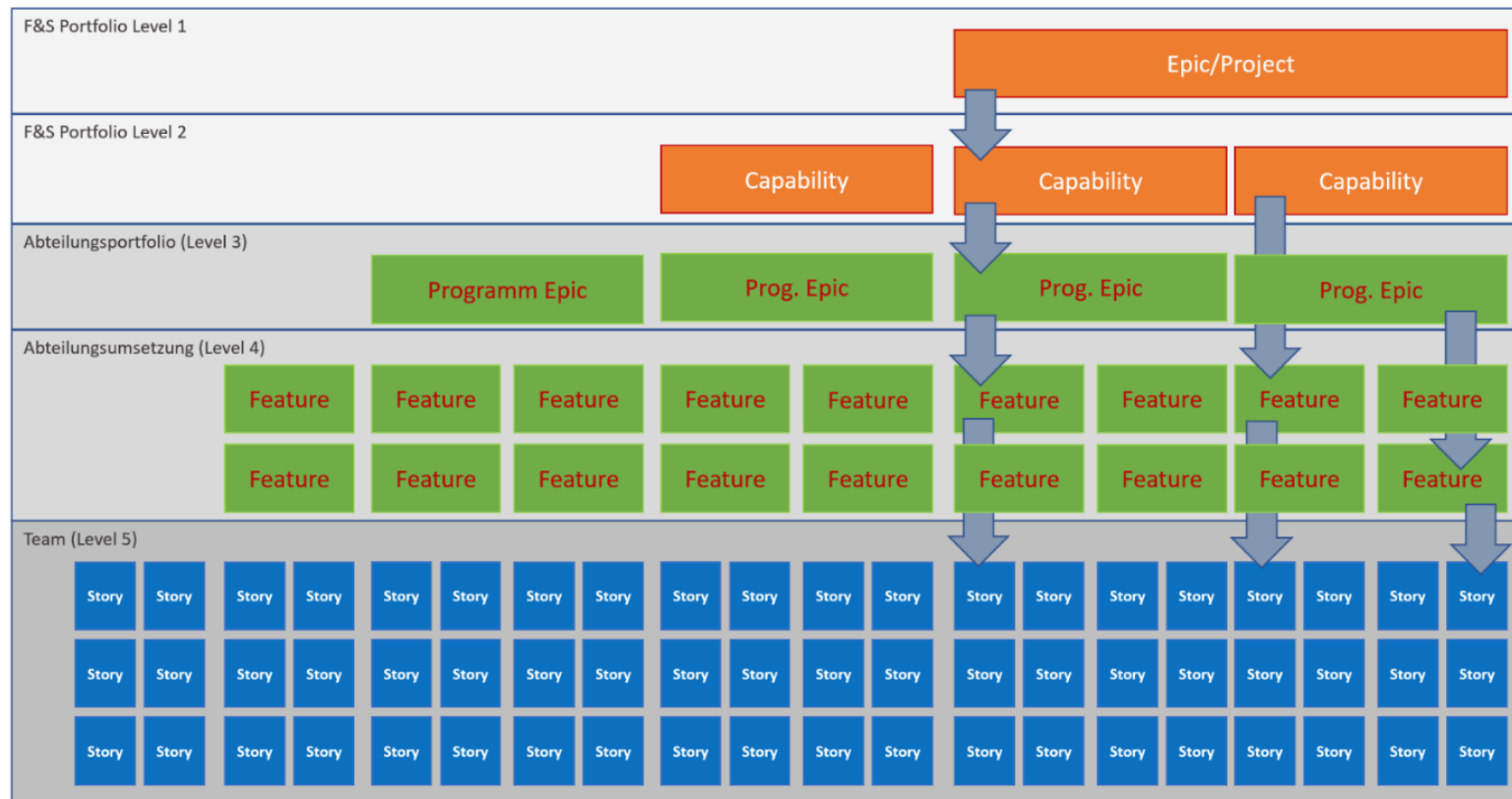
- To do
- In Progress
- Done



# Von der Strategie in die Umsetzung



# Die verschiedenen Arbeitscontainer



# Visuell Agil: HSB - Board (Vorhaben)

Edit Issue : HSB-97 Configure Fields

All fields marked with an asterisk (\*) are required

Epic Name\*   
Provide a short name to identify this feature.

Summary\*

Issue Type\*

Owner   
CCT Owner Feld

HSB Lead Team

**Benefit Hypothesis**

- Es ist schöner
- Kundinnen und Kunden sind zufriedener, Mitarbeitende auch
- Erhöht Zufriedenheit und gute Atmosphäre für alle
- Gute Laune inklusive
- Wir unterstützen eine lokale Gärtnerei

Der Blumenstrauss wirkt sich positiv auf die Interaktion zwischen Kundinnen und Bibliothekspersonal aus.

**Acceptance Criteria**

Der Blumenstrauss steht wöchentlich frisch an der Theke (in Winterthur).

Ein Abo mit Blumenlieferant ist abgeschlossen.

**Description**

Mitarbeit:  
[~hodb@zhaw.ch]  
[~flee@zhaw.ch]  
plus 4 Stunden

**Labels**

**Attachment**

**Linked Issues**

**Issue**

**Assignee**  [Assign to me](#)

**User Business Value**   
Do our users prefer this over that? What is the revenue impact on our business? Is there a potential penalty or other adverse consequences if we delay? Managed by the WSJF Plugin.

**Risk Reduction / Opportunity Enablement**   
Measurement of the degree of risk reduction or opportunity enablement of the job. Managed by the WSJF Plugin.

**Time Criticality**   
How does the user/business value decay over time? Is there a fixed deadline? Will they wait for us or move to another solution? Are there Milestones on the critical path impacted by this? Managed by the WSJF Plugin.

**Job Size**   
Measurement of complexity and/or size of a SAFe story

**WSJF**   
In SAFe, WSJF is estimated as the cost of delay (user business value + time criticality + risk reduction/opportunity enablement) divided by job size. Managed by the WSJF Plugin.

[Update](#) [Cancel](#)

## Jira-Kärtchen nach klaren Regeln

**Für**<Kunden>  
**die** <etwas tun>  
**ist die** <Lösung>  
**das** <diesen Wert> liefert  
**im Gegensatz zu** <Konkurrenten, aktuelle Lösungen oder  
nicht existierenden Lösungen>  
**unsere Lösung** <macht etwas besser - das "Warum">

- Welche Kompetenzen werden benötigt?
- Wer arbeitet noch mit?

# Regelmässige Quartalsplanung



- Bildung *cross-funktionaler* Teams
- Stärkung agilen Mindsets
- Einblick in Aufgaben anderer Teams

# Regelmässige Quartalsplanung: Vorbereitung

## Ausgangslage für die Quartalsplanung (PI-Planning):

- Ideen können/sollen regelmässige von allen MA eingetragen werden
- Kärtchen/Vorhaben werden klar verständlich formuliert
- Eintragen von Kapazitäten
- Eine Voreinschätzung («Rating») wird vorgenommen
  - Was für ein Kundennutzen generiert das Vorhaben?
  - Was ist das Risiko beim, wenn es nicht gemacht wird?
  - Wie zeitkritisch ist das Vorhaben?
  - Wie hoch ist der zu erwartende Arbeitsaufwand?
- «IP-Planning» der HSBL – Kontrolle, stimmt dieses Rating?  
→ Big Picture und «*zueinander ins Verhältnis setzen*»

# Regelmässige Quartalsplanung: schematischer Ablauf

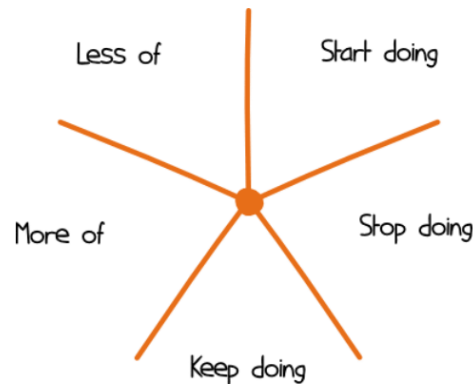
## **Geplante Durchführung vor ORT an der HSB Winterthur**

- Allgemeine Einführung mit übergeordneten Zielen, jeweils ein Fokusthema (Kärtchen schreiben, wie macht man eine Retrospektive etc.)
- Vorstellung der Vorhaben im Plenum
  - Verteilung Vorhaben, Besprechung in «Projekt»-Gruppen
  - Iterationsplanung in Hinblick auf Priorisierung und Kapazitäten
- Rahmenprogramm



# Retrospektiven

- In den Abteilungen
- Für jedes Vorhaben + Dokumentation



## START:

Jedes Mikro durchtesten → Im Raum und draussen. Funktioniert Übertragung des Mikro? Verstärkt sie die Stimme im Raum.

Klare Rollenteilung abmachen. Dieter: Moderation / Support: Alles Technische.

Die technische Support Rolle, vor dem PI klären.

Technische Checkliste erstellen.

Mit Licht schauen (raum ganz aufhellen oder mit den Spot-Scheinwerfern)

Chat speichern (in Webex ist das nicht automatisch)





# HSBagil – Warum Agilität? Was bringt's?

## Für unsere Kunden

- Schnellere Anpassung an Kundenerwartungen und Forderungen
- Breiteres Angebot durch gezielte Innovationsplanung

## Für die ZHAW / HSB

- Erhöhte interne Kooperation zwischen Einheiten
- Bessere Ressourcenallokation

## Für Mitarbeitende

- Einbringen von Ideen + Mitarbeiten in neuen Bereichen
- Besserer Einblick im gesamten Bild bzw. Strategie der HSB – Big Picture

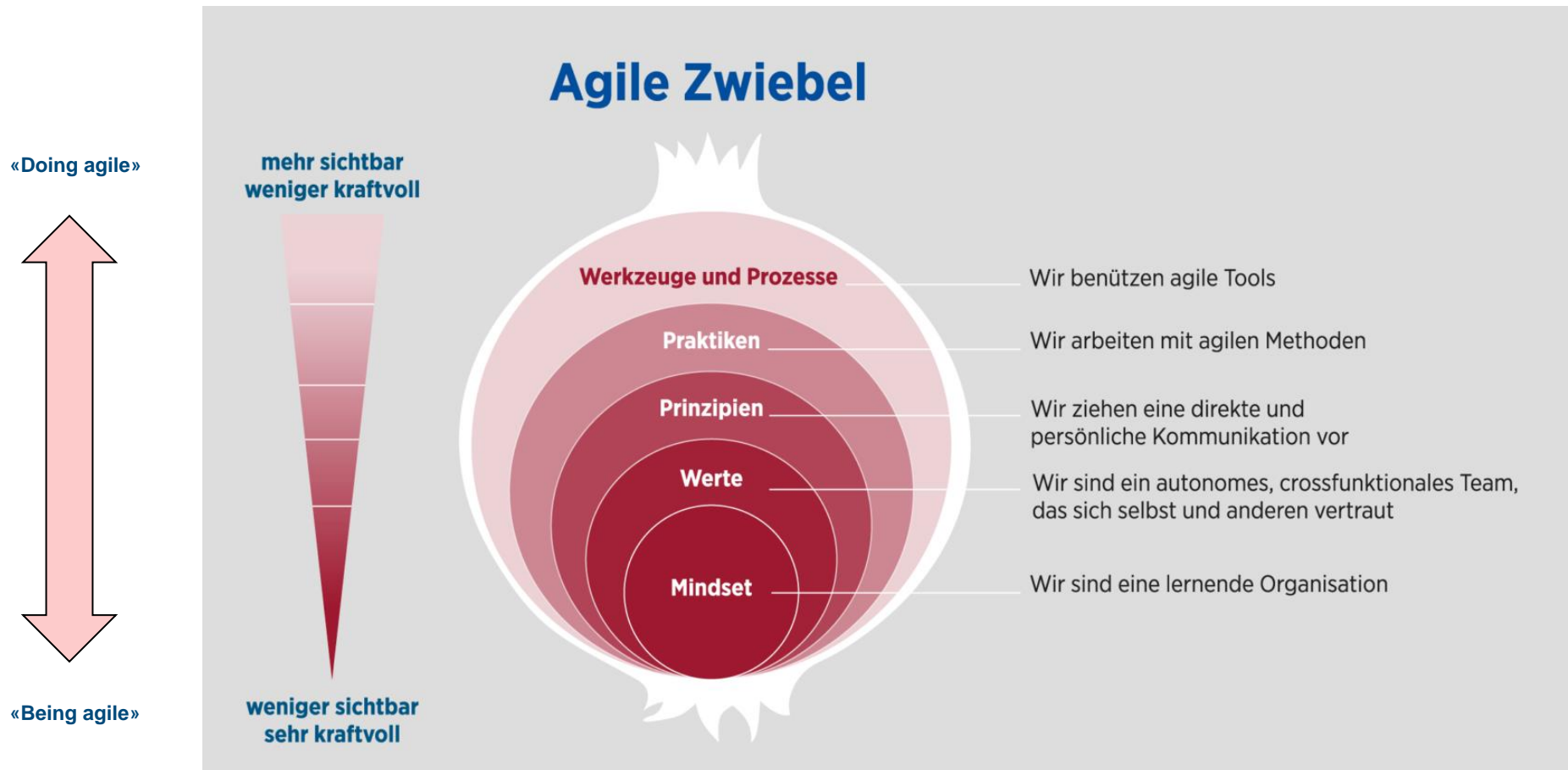
# Errungenschaften

- Mitarbeitende können Vorhaben «ziehen» (*Pull*)
- *Mindset-Shift*
- Auseinandersetzung mit Innovation («Kärtchen schreiben»)
- Förderung des «abteilungsweiten» Denkens/ Transparenz
- Motivation in anderen Bereichen mitzuarbeiten/ Neues dazuzulernen und Kompetenzen zu entwickeln
- Ideen für Innovation können bottom-up eingebracht werden. → Gesamtstrategie und Überblick/Kontrolle immer noch bei Leitung
- Gewisse Erkenntnisse/Methoden aus agiliem Arbeiten gut übertragbar ins «daily business»

# Anhaltende Herausforderungen

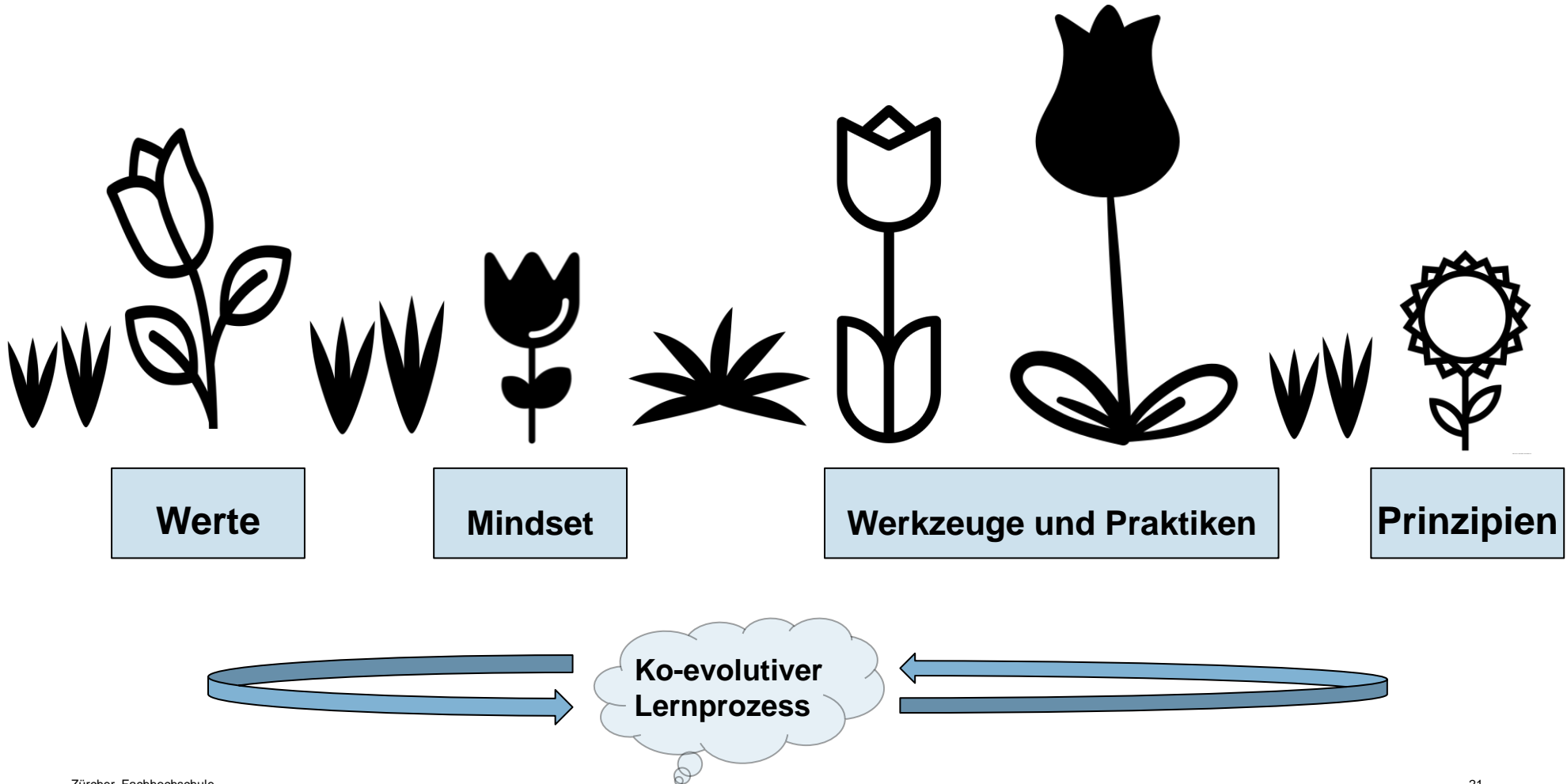
- Paralleles Arbeiten zu überwinden («Stop starting, Start finishing») sehr schwierig
- «Glasklares» Abgrenzen Tagesgeschäft – Innovation schwierig!
- Widerstand gegen Neues / Das «Warum» teilweise nicht nachvollziehbar
- Bei gewissen Aufgaben/Projekten passen strikt agile Methoden nicht wirklich
- Innovationsplanung und Retrospektive kommen zu kurz
- Bei gewissen Vorhaben Mitarbeitende vorbestimmt durch Kompetenzen (ICT)
- Vorhaben in Iterationen von drei Monaten zu planen/ «Vorhaben richtig zu schneiden» immer noch schwierig  
→ Überschätzung der Ressourcen

# Agile Zwiebel



Agile Zwiebel – Transformation von Werkzeugen und Prozessen zum Mindset von Simon Boss (<https://www.bossinfo.com/agile-transformation-bei-boss-info-teil-2/>)

# «Agiles Blumenbeet»



## Herzlichen Dank für die Aufmerksamkeit

... und das ist erst der Anfang, wir haben noch nicht gesprochen über

- Was ist agile Führung? Wie leitet man eine «agile» Organisation?
- Was ist agile Selbstorganisation «zu Ende gedacht»? / Welche Prozesse können nicht partizipativ sein?
- Wie findet man passende Entscheidungsformen für seine Organisation?
- Etc.

## Fragen

- Was hat sich verändert im Vergleich zu früher/ im Vergleich mit vorherigen Anstellungen?
- Was findest du gut, was weniger?
- Wieviel Zeit braucht das ganze Planen, Retrospektiven, Kärtchen schreiben...
- Wie organisiert ihr euch im Team?
- Aber du arbeitest doch in den Library Services Wädenswil? Geht das? Wie verbuchst du das?

# Diskussionsrunde

