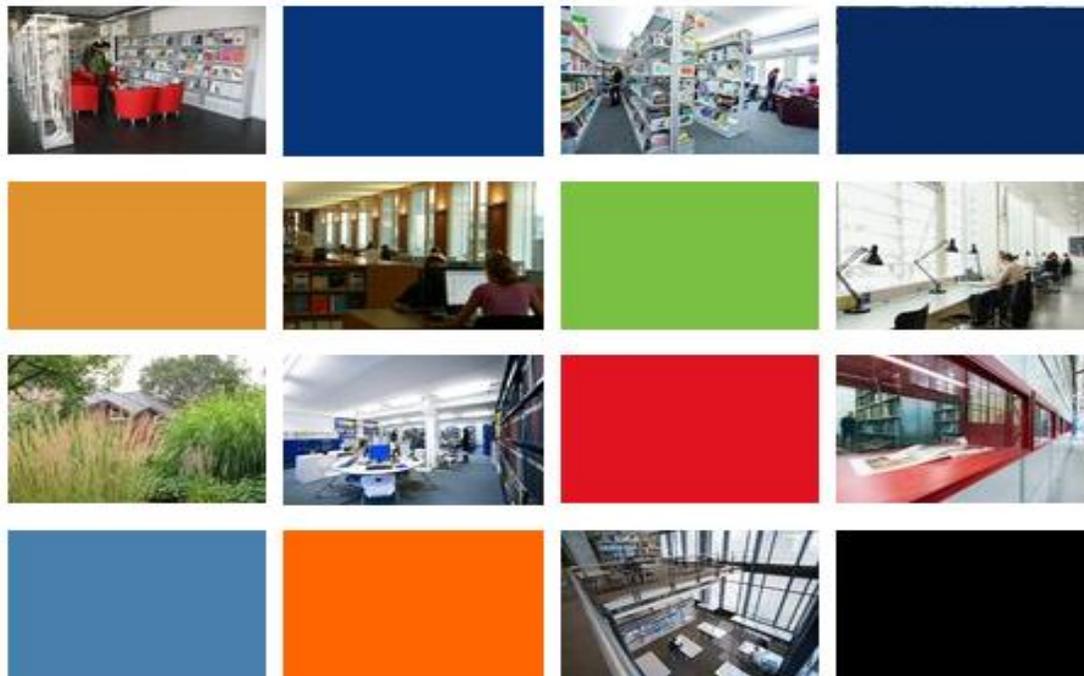


F&S Hochschulbibliothek

AUS 8 MACH 3, AUS 5 MACH 1 - PROZESSMANAGEMENT UND DIE ZUSAMMENLEGUNG VON BIBLIOTHEKEN



AUS 8 MACH 3, AUS 5 MACH 1 - PROZESSMANAGEMENT UND DIE ZUSAMMENLEGUNG VON BIBLIOTHEKEN

AGENDA:

- Einleitung (Prämissen)
- Vorgehen an der ZHAW Hochschulbibliothek
- Erwartungen
- Aufwand
- Ausblick

F&S Hochschulbibliothek

EINIGE KENNZAHLEN

Die Hochschulbibliothek ist Informationszentrum für mehr als

- 10'660 Studierende
- 1776 Mitarbeitende (Vollzeitäquivalente)
- 18'300 eingeschriebene Benutzende

Das Informationsangebot besteht aus mehr als

- 156'000 physische Medien
- 33'000 lizenzierte e-Medien der ZHAW sowie rund
- 296'000 lizenzfreie Online-Ressourcen

8 Standorte (in 3 Städten)

36 Mitarbeitende (31 Vollzeitäquivalente)

Prämissen 1/5

WARUM MACHEN WIR DAS?

- Dezentrale Struktur wird zentralisiert;
- Abläufe müssen standardisiert werden;
- das Generalsekretariat der ZHAW überarbeitet das Schulführungssystem (SFS) und erneuert komplett das Geschäfts-Prozess-Management (GPM).

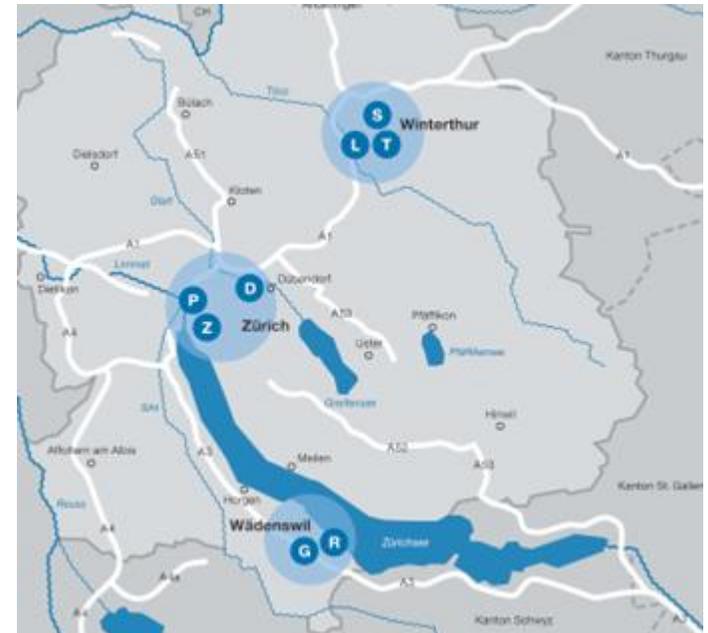
Prämissen 2/5

DEZENTRALE STRUKTUR WIRD ...

Die ZHAW ist durch Fusion von unabhängigen Bildungseinrichtungen entstanden, welche sich über 8 Standorte verteilen.

Die ZHAW Hochschulbibliothek betreibt Bibliotheken an 8 Standorte - auf drei Städte verteilt.

Bis auf Leitung und Stabstellen (E-Medien, Sachkatalog) sind keine Arbeiten zentralisiert: Jeder Standort hätte heute seine eigene PLK.



Prämissen 3/5

... ZENTRALISIERT

Zumindest im Bibliotheksbereich werden durch 2 Bauprojekte sieben Standorte auf zwei reduziert, der achte bleibt vorerst unverändert.

Bauprojekt 1:

Zürich, Toni-Areal

(Standorte P und S zusammen mit ZHDK MIZ);

Bauprojekt 2:

Winterthur, Halle 87

(Standorte T, L, W, A, G).

Prämissen 4/5

ABLÄUFE

Abläufe sind überall „gleich unterschiedlich“.

Grössenunterschiede - von der OPL bis hin zu mehrköpfigen Teams - bedingen Unterschiedlichkeit in Arbeits“prozessen“.

Standards sind zu wenig normativ in der Alltagsarbeit.

Kulturwechsel steht an:
von hohem Generalistentum zur differenzierten Arbeitsteilung.

Prämissen 5/5

QUALITY-MANAGEMENT AN DER ZHAW

Auf dem alten Schulführungssystem sind wichtige Hauptprozesse einsehbar.

Gesamtrelaunch des GPM über die gesamte Hochschule aufgrund

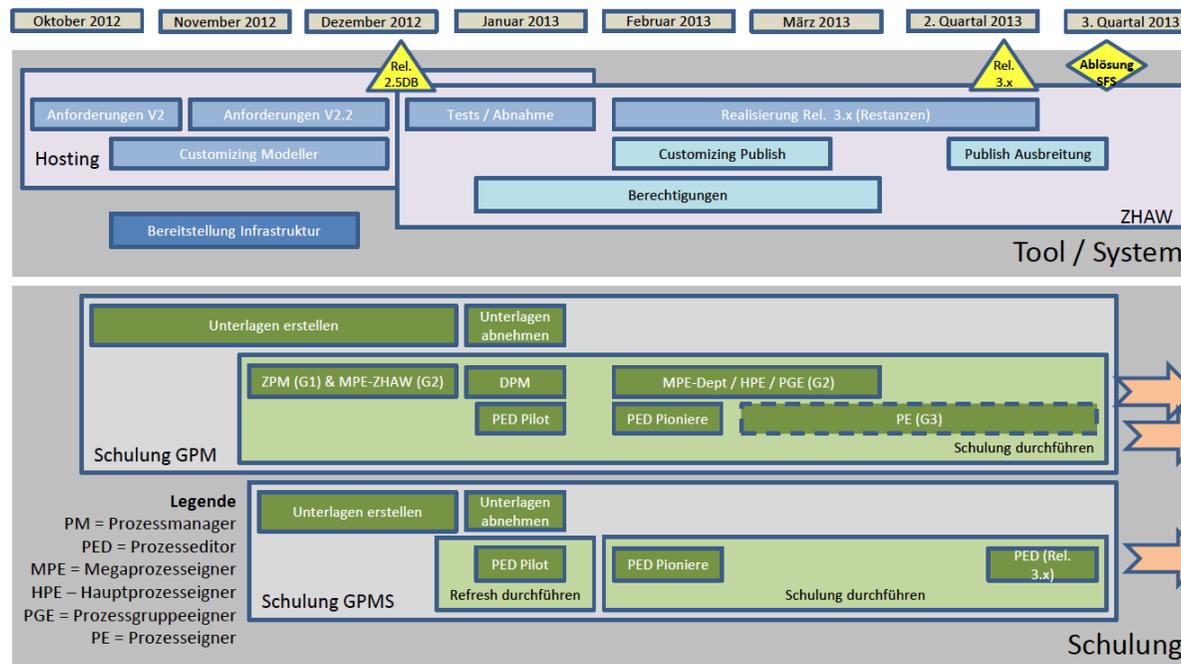
- EFQM-Zertifizierung und
- Zuständigkeitsfragen in Beschaffungsprozessen.

Neues GPM als Projekt lanciert und – unabhängig von der HSB – umgesetzt.

Prozesse an der ZHAW

PROJEKT ABLÖSUNG SFS AUF MODERNES PM-TOOLS

Einführung GPM-Werkzeug & Prozessmigration Roadmap Inbetriebnahme (12.12.12)



Unser Vorgehen 1/3

WORKFLOW-ANALYSEN

Erhebung aller „Arbeiten“ an den Standorten nach einem festgelegten Schema („Prozesserhebungs-Handbuch“).

Ziele:

- Bestandsaufnahme der existierenden Prozesse;
- Registrierung der unterschiedlichen Vorgehensweisen.

Diese IST-Prozess-Erhebung hat über 410 Records ergeben.

Unser Vorgehen 2/3

DER SCHWIERIGE SCHRITT VON IST NACH SOLL

Die Records wurden nach folgenden Aspekten sortiert

- Zuordnung einem der Hauptprozesse der PLK.
- Was ist ein Kernprozess?
- Was ist ein Supportprozess?
- Kennzahlen wegen Vergleichbarkeit.

Unser Vorgehen 3/3

SOLL = BEST PRACTICE?

SOLL-Prozess-Modellierung

- vom Hauptprozess zur Tätigkeitsebene;
- Differenzen innerhalb von gleichen bzw. ähnlichen IST-Prozessen analysieren und nivellieren;
- unter Einbindung der neuen architektonischen Realität wird der Hauptprozess in Tätigkeitsebenen zerlegt;
- mithilfe der alten Kennzahlen, der Pläne und unter Berücksichtigung des „grössten gemeinsamen Nenners“ wird der Sollprozess modelliert.

Das Projekt konkret

Start 2012

- Unterlagen vorbereiten
- Verantwortliche schulen

Modellierung 2013

- Neue PLK zeichnen
- Von Hauptprozessen zu Tätigkeitsebene detaillieren / zeichnen
- Vernehmlassung

Record bis Ende 2012

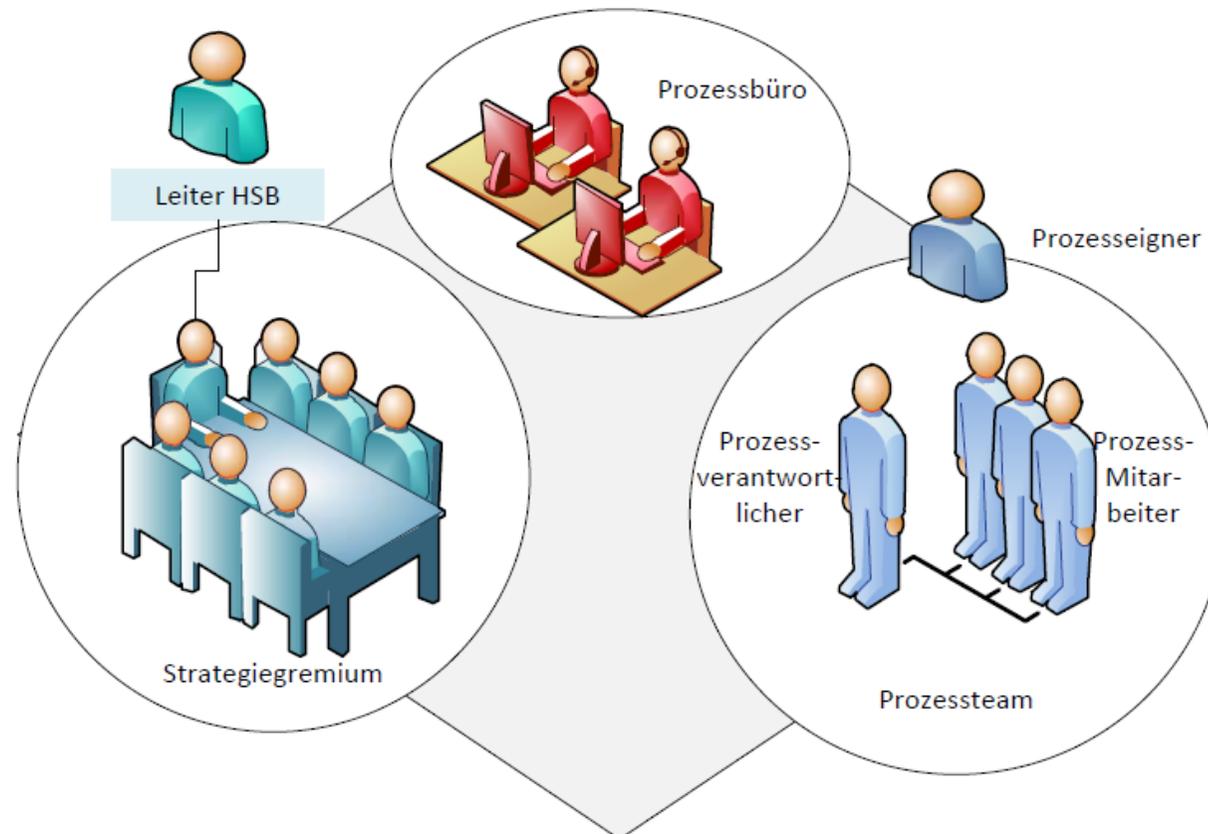
- Flussdiagramme erstellen und Formulare ausfüllen
- Auswertungen

2014

- Einpassen in die Architektur
- Matchen mit Funktionsbeschreibungen

Das Projekt konkret 1/5

ORGANISATION



Das Projekt konkret

Start 2012

- Unterlagen vorbereiten
- Verantwortliche schulen

Modellierung 2013

- Neue PLK zeichnen
- Von Hauptprozessen zu Tätigkeitsebene detaillieren / zeichnen
- Vernehmlassung

Record bis Ende 2012

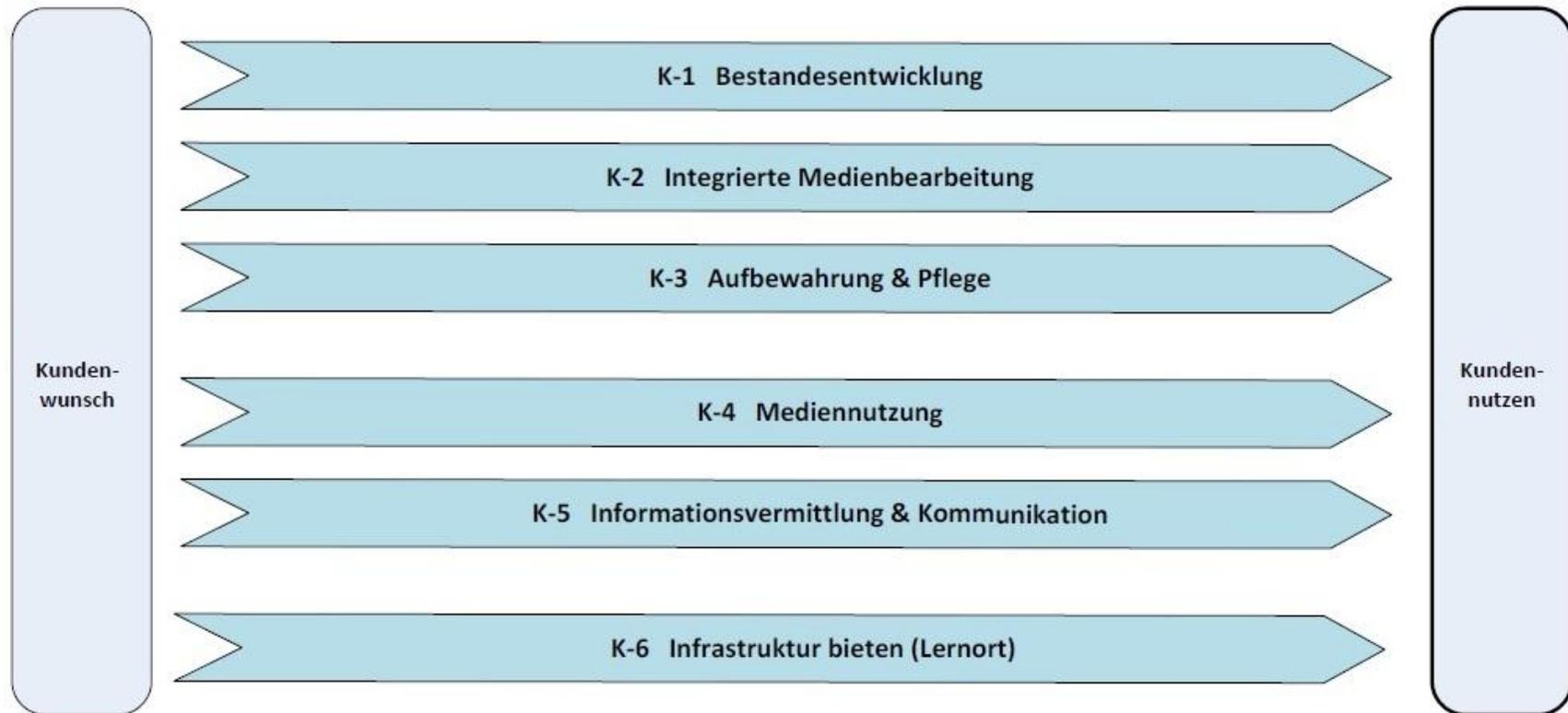
- Flussdiagramme erstellen und Formulare ausfüllen
- Auswertungen

2014

- Einpassen in die Architektur
- Matchen mit Funktionsbeschreibungen

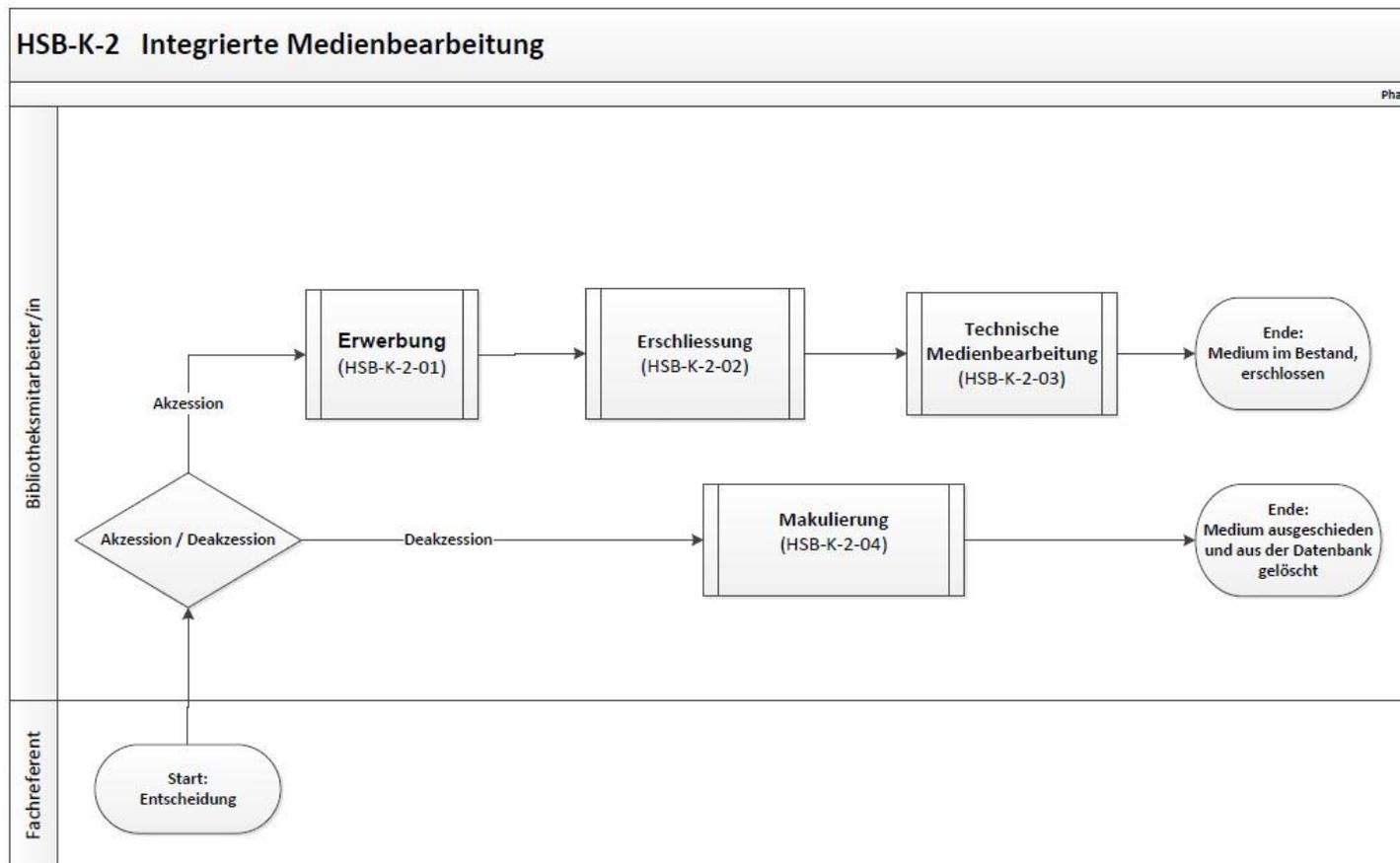
Das Projekt konkret 2/5

NEUE PLK - KERNPROZESSE



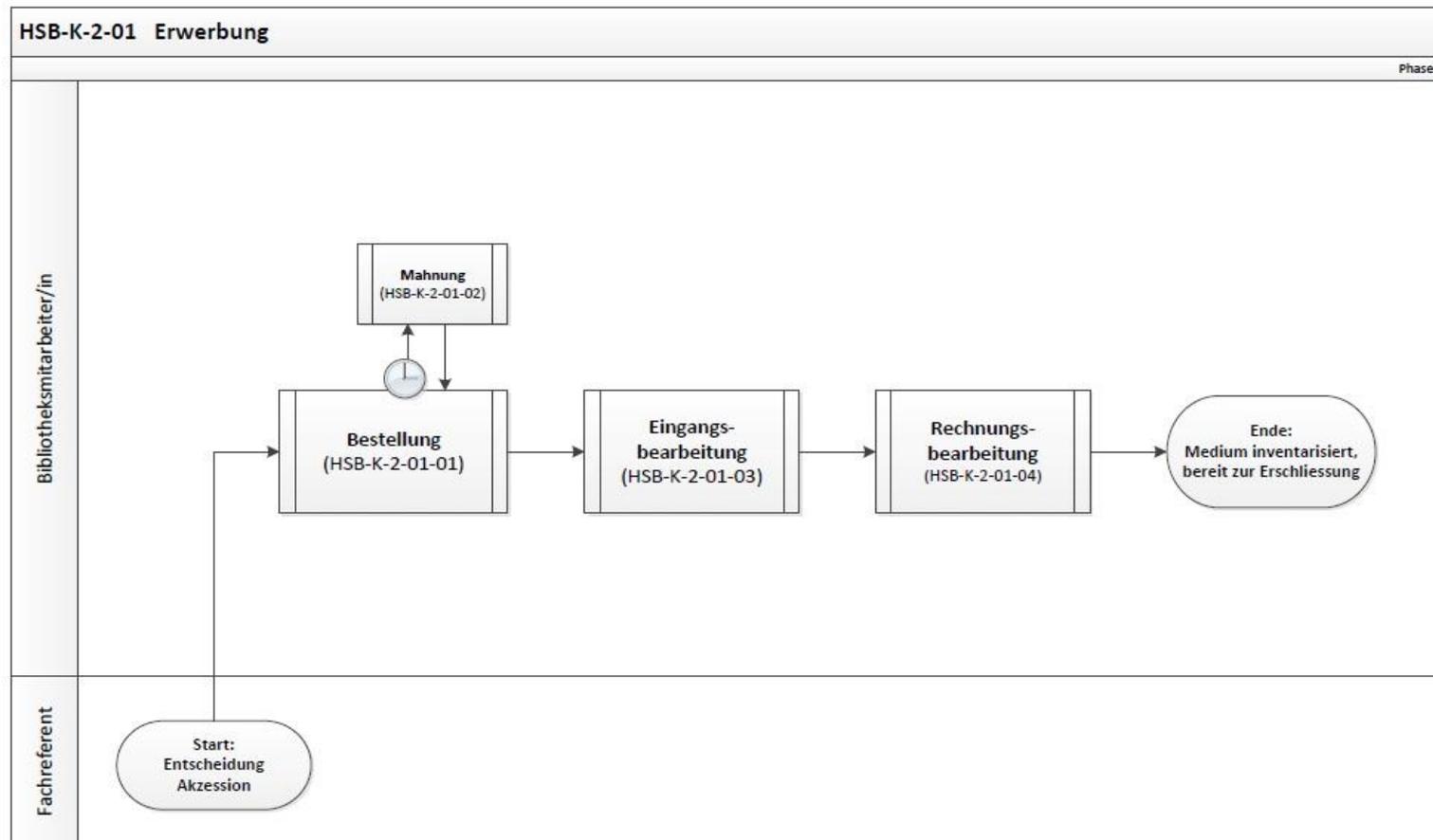
Das Projekt konkret 3/5

KERNPROZESS K-2 «INTEGRIERTE MEDIENBEARBEITUNG»



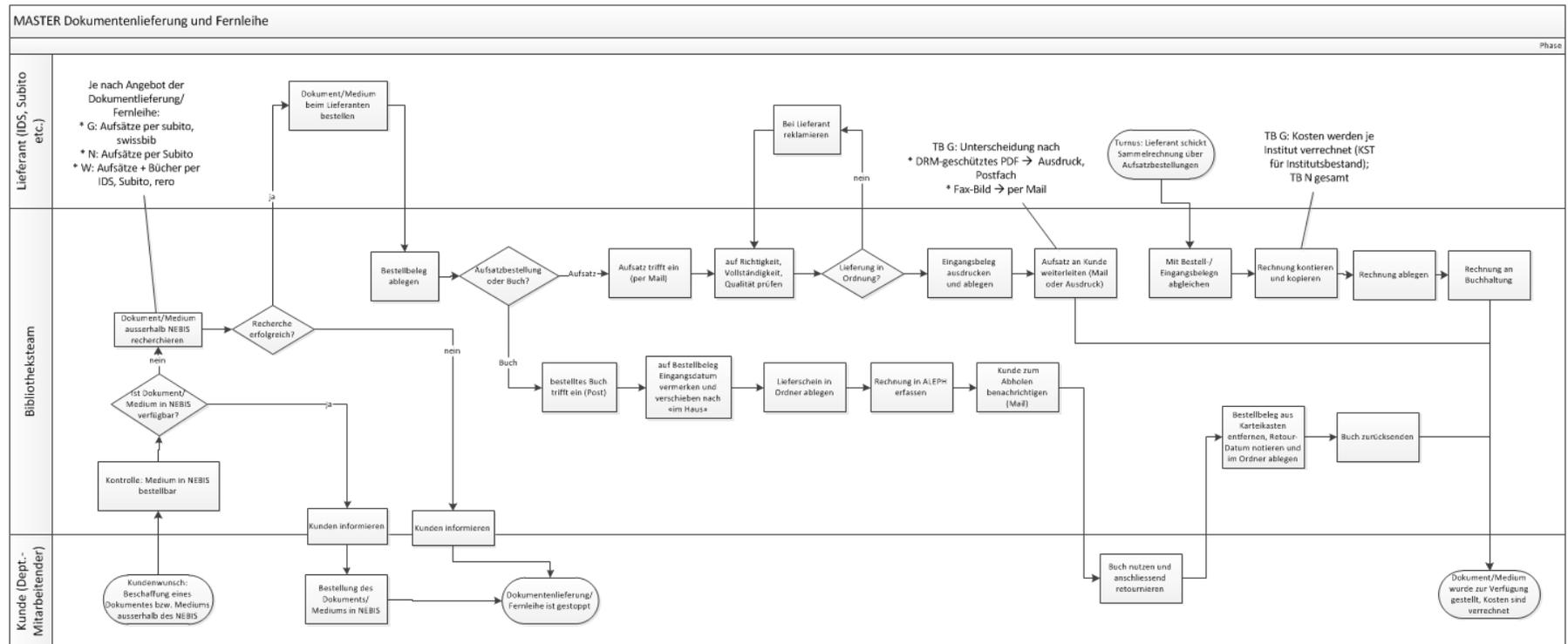
Das Projekt konkret 4/5

HAUPTPROZESS K-2-01 «ERWERBUNG»



Das Projekt konkret 5/5

TEILPROZESS «DOKUMENTENLIEFERUNG UND FERNLEIHE»



Das Projekt konkret

Start 2012

- Unterlagen vorbereiten
- Verantwortliche schulen

Modellierung 2013

- Neue PLK zeichnen
- Von Hauptprozessen zu Tätigkeitsebene detaillieren / zeichnen
- Vernehmlassung

Record bis Ende 2012

- Flussdiagramme erstellen und Formulare ausfüllen
- Auswertungen

2014

- Einpassen in die Architektur
- Matchen mit Funktionsbeschreibungen

Betriebliche Erwartungen

ERÖFFNUNG DER NEUEN BIBLIOTHEK IN DER HALLE 87

- der Betrieb läuft problemlos vom ersten Tag (1. Sept. 2014) an;
- die Mitarbeitenden kennen alle Abläufe oder können diese aus dem Prozess-Wiki ersehen;
- Hauptprozesse sind interessierten Zielgruppen unserer Kunden bekannt und können teilweise über das übergeordnete GPMS angesteuert werden;
- zentrale Supportprozesse werden für die gesamte ZHAW-HSB in der Halle 87 geleistet und sind ebenfalls allen Stakeholdern bekannt;
- das QM entspricht unseren hohen Erwartungen.

Der Aufwand

INVESTITION FÜR DIE ZUKUNFT?

Alles zusammen wird insgesamt rund 1,2 JVZÄ kosten:

- 2 Stabsmitarbeitende leiten und koordinieren das gesamte Projekt;
- 8 Standortleitende arbeiten gemäss Projektplan die Anforderungen ab;
- Mitarbeitende an den Standorten werden zeitlich beansprucht;
- HSB-Leitung:
 - hält Reporting- und Steuerungssitzungen mit Stabsmitarbeitern und teilw. mit Standortleitenden ab;
 - Koordinierung zum GPM des GS der ZHAW.

PROBLEME

Natürlich gibt es auch Probleme:

- Ressourcen-Kennzahlen mit den Prozessen zu koppeln, erwies und erweist sich als schwierig; noch sind diesbezüglich nicht alle Fragen gelöst. Viele unserer Zahlen werden auch erst seit ein oder zwei Betriebsjahren erhoben.
- Synergie-Effekte, mit denen wir rechnen, können dadurch nicht oder nicht genau beziffert werden;
- Quantifizierungen sind deshalb oft problematisch.

AUSBLICK

Weitere Wirkungsfelder aus dem Prozessmanagement heraus:

- Tätigkeitsebenen der Sollprozesse werden künftig mit den Funktions- bzw. Stellenbeschreibungen zusammengefügt.
- Prozess-Kennzahlen quantifizieren Ressourcenverteilung und Ressourceneinsatz in den neuen Betrieben. Sie sind für die Betriebsleitung steuerungsrelevant.
- Schnittstellen gegen aussen (in die Departemente; zum Endkunden) definieren reziproke Erwartungen in den künftigen Service-Level-Agreements.

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!

Autoren: uwe.geith@zhaw.ch
wolfgang.giella@zhaw.ch

«Prozessbüro»: kathi.woitas@zhaw.ch
uwe.geith@zhaw.ch