



Erneuerung der Projektmanagement-Methode an der ETH-Bibliothek: Im Spannungsfeld von klassischer und agiler Projektführung

Deutscher Bibliothekskongress, Leipzig, 20. März 2019

Gabriella Padovan, ETH Zürich, ETH-Bibliothek

Inhalt der Präsentation

>>Projekt zur Projektmethode<<

Der Projektauftrag: die Methode
erneuern
"Produktentwicklung"

Der Projektablauf: die Methode
anwenden
"Produkt testen"

Ausgangslage 2018 und Zielvorstellung für 2019

HERMES V4

SPA

IT-Projekte



HERMES V5.1

SPA II

Alle Projekte



Entscheidungskriterien für Agil oder Klassisch

Kriterium	Werte
Bereitschaft für Agilität im Projektteam [sind Vorwissen und Erfahrung im Projektteam vorhanden]	tief (1)
Verfügbarkeit des Projektteams [zeitliche Verfügbarkeit]	Mittel (2)
Offene Aufgabenstellung [Innovationsgrad des Projektgegenstands/Projektziels]	Hoch (3)
Zeitdruck [hinsichtlich der Abwicklung des Projekts]	...
SPA II Szenario [welches SPA II-Szenario wird gewählt]	...

Je mehr Punkte,
desto agil

15 = agil

5 = klassisch

Szenarien

Szenarien SPA	System-entwicklung	System-adaption
----------------------	--------------------	-----------------



Szenarien SPA II	Dienstleistung/ Produkt	Organisations- anpassung	Sonstige Infrastruktur	IT-Infrastruktur	IT-Standard- anwendung	IT-Weiter- entwicklung
Beschreibung	Bereitstellung einer Dienstleistung oder Produkts für ein spezifisches Bedürfnis	Anpassung der Aufbau- und Ablauforganisation einer Organisationseinheit	Umbauten durchführen, Magazinverschiebungen, Umzüge, grössere Einrichtungsanpassungen, Dias digitalisieren, etc.	Eine bestehende IT-Infrastruktur erweitern, ohne Anpassung der Geschäfts- und Supportprozesse	Eine auf dem Markt verfügbare IT-Anwendung beschaffen und technisch und organisatorisch integrieren	Eine bestehende IT-Anwendung weiterentwickeln

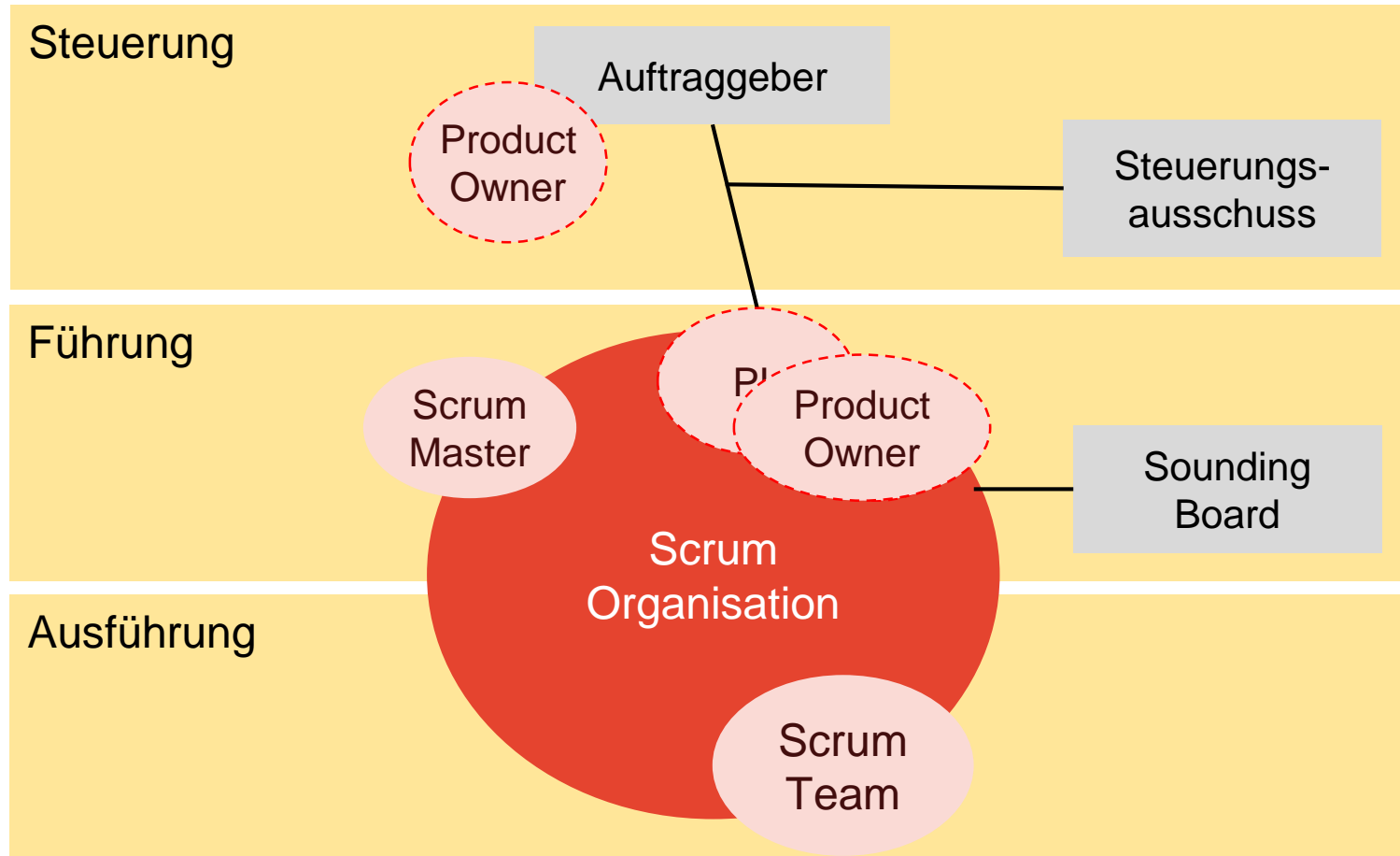
Szenarien und Module

Szenarien SPA II	Dienstleistung/ Produkt	Organisations- anpassung	Sonstige Infrastruktur	IT-Infrastruktur	IT-Standard- anwendung	IT-Weiter- entwicklung
Projektsteuerung						
Projektführung						
Umsetzung agil						
Beschaffung						
Produkt						
Geschäftsorganisation						
Einführungsorganisation						
IT-System						
IT-Betrieb						
IT-Migration						
Testen						
ISDS						
Kleinprojekt						
Kundenbedürfnisse						

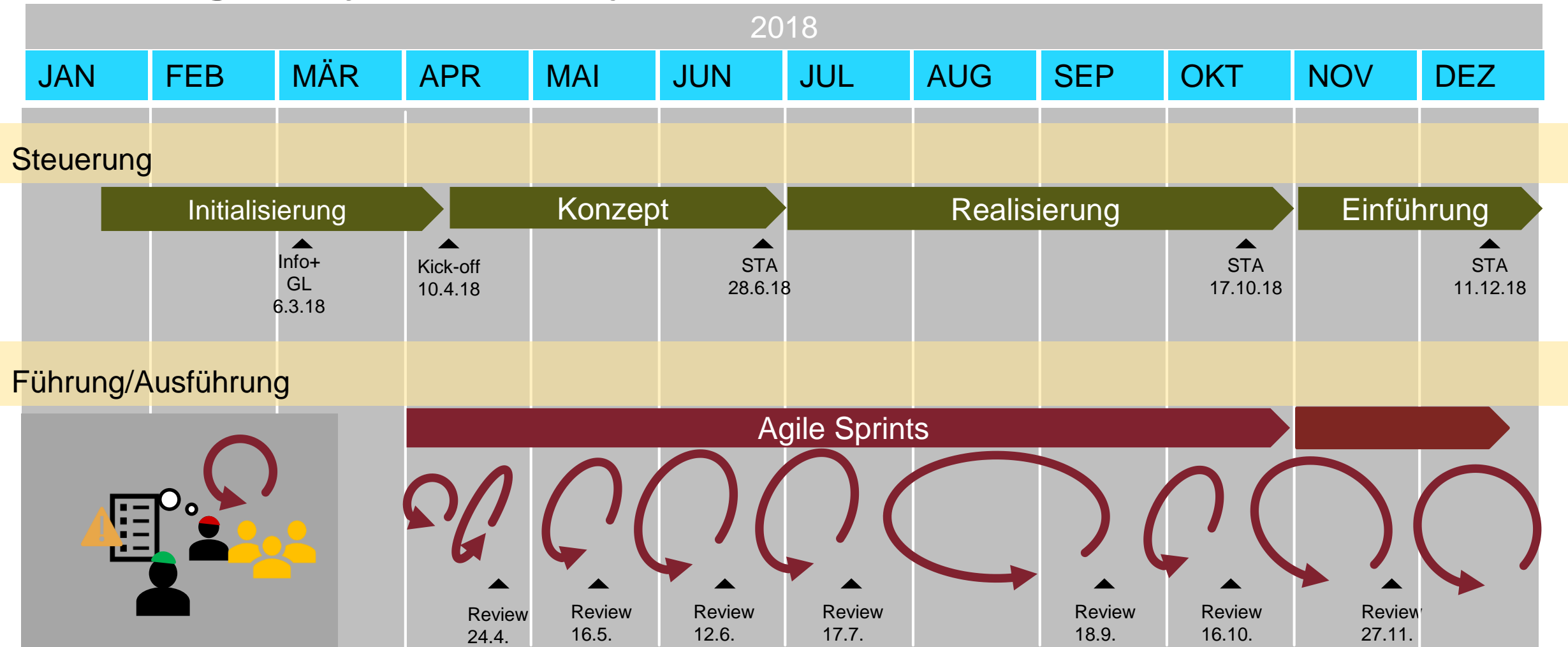
Konkordanz der Rollen und Aufgaben

Agil	Klassisch	Beschreibung
Product Owner	Projektleiter*in, Auftraggeber, Fachverantwortliche, IT-PL	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Verantwortlich für Vision und Erfolg des Projekts ▪ Führen des Product Backlog ▪ Kontakt mit Kunden
Scrum Maser	Projekt-Externe Person, Coach	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mentoring, Coaching, Moderation ▪ Mediation bei Konflikten ▪ Evaluationen, z.B. Velocity
Scrum Team	Projekt-Kernteam	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Sammeln und analysieren von Informationen ▪ Entwicklung und Validierung von Lösungen ▪ Lieferobjekte Entwickeln ▪ Antizipieren von Problemen
-	Auftraggeber, Steuerungsausschuss	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Variantenentscheide fällen ▪ Resultate abnehmen ▪ Ressourcen allozieren ▪ Planung bewilligen ▪ Controlling (Finanzen) durchführen

Hybride Projektorganisation



Planung im hybriden Projekt

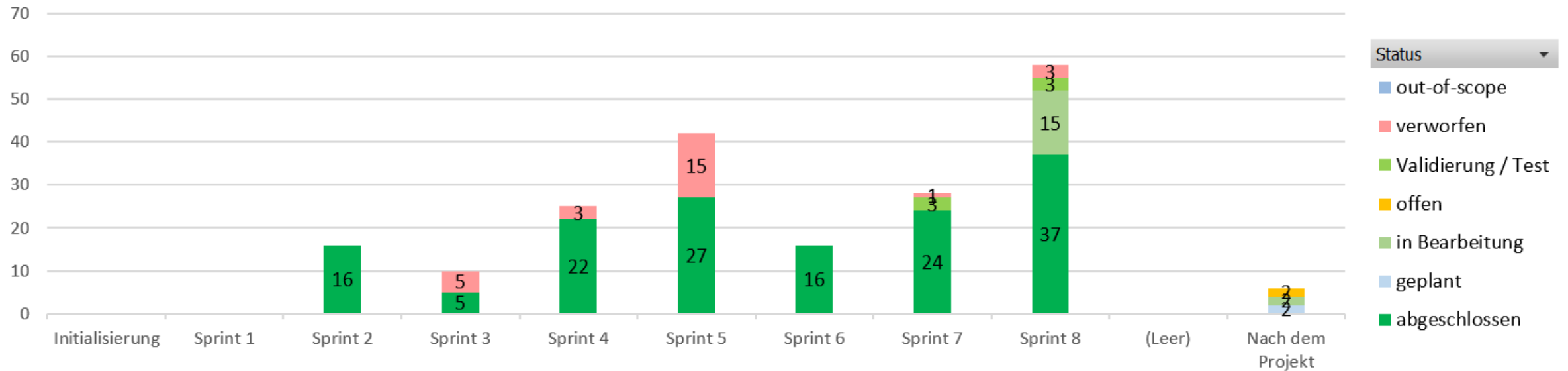


Backlog: Arbeitsinstrument der Führung und Ausführung

ID	Titel	Beschreibung (Kundenzentriert formulieren)	Wann ist das Issue erreicht? [Messgrösse/Akzeptanzkriterien]	Zuständig	Sprint	Phase SPA	Aufwand/ Komplexität [Storypoints]	Prio	Status
12	Einsatz von Jira abklären	Kundin kann es für nicht-IT-Projekte nutzen	Abklärungen für Entscheid über den Einsatz von Jira in allen Projekten liegt vor.	Barbara	Sprint 2	Initialisierung	1	1	abgeschlossen
15	Set von Risiken erstellen	Es gibt ein Set von Standard-Risiken, die ich als PL für den Projektantrag nutzen und ggf. erweitern kann.	Entwurf ist überarbeitet und kann dem Sounding Board vorgestellt werden.	Nicole	Sprint 2	Konzept&Evaluation	2	1	abgeschlossen
18	Alle weiteren MUSS-Dokumente für Projekte überprüfen	Alle PT-Mitglieder kommentieren die vorhanden MUSS-Dokumente im Hinblick auf Vereinfachung, Nützlichkeit, Bedarf.	MUSS Dokumente (Projektinitialisierung, Projektauftrag, DAS Dokument und Abschlussdokument) für Szenario Standardsoftwarebeschaffung sind definiert	Gabriella	Sprint 2	Konzept&Evaluation	8	1	abgeschlossen

Velocity

Velocity (Story Punkte pro Sprint & Status)



Resultatdokumentation

Im Projekt



Checkliste: Phasenfreigabe Realisierung

Checkliste für Auftraggeber

Kategorien	Beschreibung	Bewertung
Phasenbericht	Phasenbericht vorhanden und von allen Projektpartnern geprüft?	
	Bezug der Projektziele zu Strategie und Zielen der Stammorganisation noch gegeben?	

ETH Eidgenössische Technische Hochschule Zürich Swiss Federal Institute of Technology Zurich

ETH-Bibliothek (Organisationseinheit)

Projektname
Phasenbericht Konzept

Projektskizze Titel: _____ Autor/in: _____ Datum: _____

Auslöser: Welches ist die Ausgangslage? Ist es ein Verbesserungsbedarf, eine innovative Idee, veränderte Arbeitsbedingungen, ... die die Idee zum Projekt auslösen?

Ziele: Was sind die groben Ziele für das Projekt?

Zielgruppe: Welche Kundengruppen sollen angesprochen werden?

Zeitraumen: Start und Ende?

Team: Welches Know-how ist nötig, wer arbeitet mit?

Rahmenbedingungen: Gibt es Abhängigkeiten? Welche PM-Methode wird genutzt?

Stakeholders: Wer sollte informiert werden, wer fällt Entscheidungen?

Budget: Fallen Kosten an?

Abklärungen: Welche Abklärungen sind Voraussetzung?

Risiken: In welchen Bereichen könnten Schwierigkeiten, Hindernisse auftreten?

Lieferobjekte: Was soll geklärt werden, welche Ergebnisse werden erarbeitet?

2018: Erneuerung der Projektmanagement-Methode Fazit I

Projektplattform auf Sharepoint alt

Projektplattform ETH-Bibliothek

Projekt SPA II: Einführung von Agilität im Projektmanagement (Hybrides PM-Modell).

Projektname	Beschreibung	Projektleitung	Projektstart	Projektende	Link
SPA II	Erarbeitung und Einführung eines Hybriden Projekt-Managementmodells.	Gabriella Padovan	01.01.2018	31.12.2018	Website SPA II

Projekte nach SPA

Aktuelle Ansicht

Projektname	Beschreibung	Projektleitung	Projektstart	Projektende	Link
-------------	--------------	----------------	--------------	-------------	------

> Projektart : andere Projekte (1)

> Projektart : EBIB (5)

> Projektart : SAR-Strategie 2015 - 2020 (6)

Reorganisation 2017 - 2020

Aktuelle Ansicht

Projektname	Beschreibung	Projektleitung	Projektstart	Projektende	Link
-------------	--------------	----------------	--------------	-------------	------

SPA-Projektmanagementhandbuch
SPA_PM-Handbuch_2015.pdf

Dokumentvorlagen und Checklisten

Typ	Name	Kann/Muss
Projektphase : 1 - Initialisierung (9)		
📄	Projektentscheide	Muss
📄	Projektstrukturplan_Abbildung	Kann
📄	Projektantrag	Muss
📄	Kick-Off_Präsentation	Muss
📄	Projektstrukturplan	Kann
📄	EP_Projektantrag	-
📄	CL_Präsentation_EGL	-
📄	CL_Kick-off	-
📄	CL_Projektantrag	-
Projektphase : 2 - Analyse (3)		
📄	Ziele_und_Loesungsvarianten	Muss
📄	CL_Ziele_und_Lösungen	-
📄	EP_Phase_Analyse	-
Projektphase : 3 - Konzept und Evaluation (4)		
📄	Anforderungskatalog	Muss
📄	Evaluationsbericht	Muss
📄	CL_Offerte_einholen	-

Projektplattform auf Sharepoint neu

Projekte an der ETH-Bibliothek

Projekt Management Office



Unsere Projekte

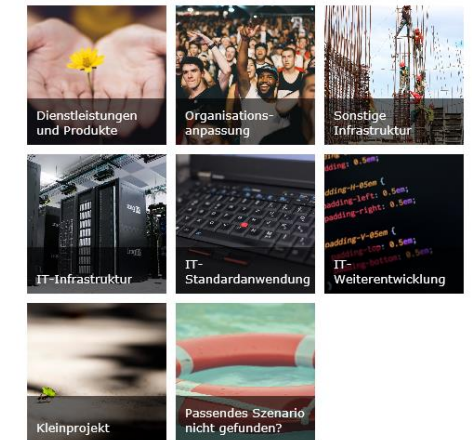


Hilfe



Ein neues Projekt starten

Wähle dein Projektszenario



Zur Szenario- und Modulübersicht und Dokumenten



2018: Erneuerung der Projektmanagement-Methode

Fazit II

Der Projektablauf: die Methode anwenden

+

- Nah am "Kunden"
- Sprints unterstützen es, den Takt zu halten
- Hilfe zur Beschränkung (nicht vergolden)
- Reflexion als gewinnbringendes Element
- "Definition of Done" wichtige Unterstützung

Der Projektablauf: die Methode anwenden

-

- Weniger Verschriftlichung -> Weitergabe von Wissen bei Veränderungen in der Projektorganisation ist schwieriger.
- Scrum Master: sollte nicht im Fachlichen involviert sein.
- Rollen- und Aufgabenverständnis üben!



Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit! Fragen ?

Gabriella Padovan
Innovation, Marketing & Communities
Rämistrasse 101, CH-8092 Zürich
Tel. +41 44 632 39 94
gabriella.padovan@library.ethz.ch

Sie finden uns auf:
www.library.ethz.ch
Facebook
Twitter
Youtube