



## Digitalisierung der HR-Welt

Das Universitätsklinikum Hamburg-Eppendorf stellt seit 2012 die Personalverwaltung auf digitale Prozesse um und profitiert dabei von allen Vorteilen. Der Weg zu den elektronischen Workflows geht nicht ohne eine Beteiligung der Betroffenen. Das Engagement hat sich gelohnt.

Über 10 000 Beschäftigungsverhältnisse, 20 Tochter- und Enkeltochtergesellschaften, zahlreiche berufsgruppenspezifische Tarifverträge und Mitarbeitervertretungen, über 700 Ausbildungsplätze, 700 unterschiedliche Personalprozesse und 450 Führungskräfte: Dies sind nur einige Herausforderungen, welche die zentrale Personalverwaltung des Universitätsklinikums Hamburg-Eppendorf (UKE) zu managen hat. Nicht nur diese Aufgaben, auch die Tatsache, einen Personalaufbau um 2500 Beschäftigte in den letzten sechs Jahren mit gleichbleibender Besetzung in der Personalabteilung bewältigen zu wollen, erforderte vom Konzern-Geschäftsbereich Personal, Recht und Organisation innovative, effizienzsteigernde Lösungsansätze. Neben einem ausgereiften Qualitätsmanagementsystem und einer schlanken Neustrukturierung der Personalverwaltung war es vor allem die Digitalisierung von Prozessen,

welche zur Bewältigung der Herausforderungen auf qualitativ hohem Niveau beitrug.

### Digitale Akte

Nach einer erfolgreichen Einführung der digitalen Patientenakte war es nur folgerichtig, dass sich auch die Verwaltungsbereiche der Digitalisierung stellten. Die Politik des papierlosen Krankenhauses im Sinne des „grünen UKE“ beförderte die entsprechenden Aktivitäten. Die Personalabteilung schritt hier voran und nutzte die Vorteile, die eine Digitalisierung bei der Bewältigung der täglichen Personalarbeit für alle Beteiligten schafft. Weniger zu bewegendes und zu lagerndes Papierberge, erhöhter Datenschutz und Sicherheit, flexiblere Vertretungsregelungen, schnelleres Auffinden von Dokumenten, automatisierte Ablage (aller systemerzeugten Daten, wie Gehaltsnach-

weise) und beschleunigte Zugriffe für den berechtigten Personenkreis sind nur einige der Vorteile. Neben der Beschleunigung von Prozessen und Schaffung von mehr Transparenz war dabei immer das Ziel, die gewonnene Zeit durch die Minimierung des Verwaltungsaufwandes für eine erhöhte qualitative sowie serviceorientierte Beratung der Führungskräfte und Beschäftigten zu nutzen.

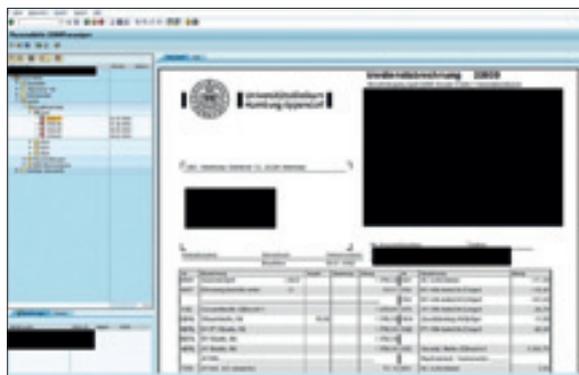
Der Personalabteilung gelang es auf diesem Weg, sich vom Verwalter zum Gestalter innerhalb des UKE weiterzuentwickeln.

### Beteiligung ist das A und O

Bei der Einführung von allen digitalen Prozessen war es wichtig, alle Beteiligten frühzeitig einzubinden. Das Ziel: Ängste und Sorgen der Betroffenen, die bei der Einführung von neuen Prozessen entstehen, von Beginn an ernst zu neh-

## Digitale Personalakte

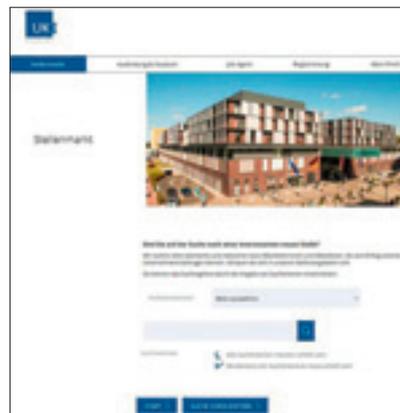
Abbildung 1



Die digitale Personalakte ermöglicht den Zugriff auf wichtige Daten, beispielsweise die Verdienstabrechnung.

## E-Recruiting

Abbildung 2



Ein schneller Zugriff auf die Stellenausschreibungen über das Karriereportal ermöglicht eine verschlankte Online-Bewerbung.

men und gemeinsam zu beseitigen. Des Weiteren sollten auch die Fachexpertise der Praktiker genutzt werden und somit praxisorientierte, digitale Prozesse geschaffen werden. Ebenfalls frühzeitig eingebunden waren stets die Gremien, wie zum Beispiel Personalräte sowie Juristen. Dies hatte zur Folge, dass auch rechtliche Rahmenbedingungen wie der Datenschutz zu keiner Zeit unberücksichtigt blieben. Ebenso sollte genügend Zeit in die Auswahl der geeigneten Tools sowie der eventuell erforderlichen externen Partner für die Implementierung investiert werden. Dieses Vorgehen hat sich mehrfach bewährt.

### Von der Dienstplanung bis zum E-Recruiting

Mit verhältnismäßig geringer fachlicher Unterstützung von externen IT-Dienstleistern ist es der Personalabteilung nach und nach gelungen, neben der digitalen Personalakte eine Digitalisierung der Reisevorgänge, der Organisationsdaten, eine elektronische Dienstplanung, ein digitales Berichtswesen sowie ein elektronisches Bewerbermanagement einzuführen. So ermöglicht die Reiseakte, nicht nur auf die digitale Ablage zuzugreifen sondern auch zu diversen Prüfzwecken

(beispielsweise durch die Steuer- und Sozialversicherungsprüfer oder die interne Revision) abgeforderten Belege gezielt zu reproduzieren und zur Verfügung zu stellen. Auch die fortschreitende Digitalisierung der Daten im Organisationsmanagement erleichtert zunehmend die Geschäftsprozesse. So ist es durch eine klar strukturierte Objektverknüpfung möglich, auf Knopfdruck eine Stellenbeschreibung im System erzeugen zu können. Diese Inhalte dienen gleichzeitig als Basis für die Stellenausschreibung.

Die elektronische Dienstplanung brachte dem UKE vor allem Komfort und Sicherheit. Mithilfe einer Lohnartenschnittstelle werden alle unständigen Bezüge (Zuschläge für Dienste zu ungünstigen Zeiten) direkt an das Gehaltsabrechnungsprogramm SAP/HCM übergeben und dort der endgültigen Abrechnung zugeführt. Übertragungsfehler und doppelte Dateneingabe sind damit ausgeschlossen. Zudem erlaubt das Tool, die Dienstplaner auf diverse Arbeitszeitgesetzverstöße hinzuweisen, und bietet flexibelste Möglichkeiten des Reportings.

Das Personalberichtswesen des Geschäftsbereichs Personal, Recht und Organisation steht für eine umfassende, qualitative und kontinuierliche Berichterstat-

tung über die personalwirtschaftlichen Kennzahlen und Entwicklungen in den jeweiligen Bereichen des UKE und seiner Tochtergesellschaften. Im Rahmen der Digitalisierung hat das Personalcontrolling diese Berichterstattung vom manuellen Papierversand auf ein digitales und datengeschütztes in SAP/HCM integriertes Berichtswesen umgestellt.

### Digitales Qualitätsmanagement von Personalprozessen

Mit Einführung der digitalen Akten wurde die Gelegenheit genutzt, im Personalsystem SAP/HCM sämtliche Korrespondenzdokumente aus dem Qualitätsmanagementhandbuch einzubinden. So ist sichergestellt, dass seitens der Personalsachbearbeiter jeweils nur ein zentral geführtes und gepflegtes, jeweils aktuelles Dokument (Briefvorlage, Verträge et cetera) verwendet wird. Außerdem befüllt sich das entsprechende Dokument automatisch mit den in SAP/HCM aktuell vorhandenen Daten der Beschäftigten.

Zudem wurde das Accenture Audit & Compliance Tool eingeführt, welches zur Optimierung und Standardisierung von Stammdaten- und Abrechnungsprüfungen im Personalwesen dient. Hier wurden verschiedene Standards wie auch UKE-

eigene Prüfregele generiert, die zur weiteren Verbesserung der Datenqualität beigetragen haben. Somit können inkonsistente oder fehlerhafte Datenbestände bereits im Vorfeld zur Abrechnung korrigiert werden (siehe Abbildung 1).

Bisher bewegte sich die Digitalisierung des Geschäftsbereichs UKE-intern. Durch einen weiteren Schritt, die Einführung der SAP-Komponente E-Recruiting, wurden das erste Mal auch UKE-Externe (wie Bewerber) eingebunden. Das E-Recruiting bildet den gesamten Recruiting-Workflow ab, der von der Stellenausschreibung bis hin zur gesamten Kommunikation zwischen den Bewerbern und dem UKE reicht. Durch diese Einführung und den Betrieb des E-Recruitings wurde der Auswahlprozess beschleunigt (siehe auch Abbildung 2). Beteiligte Führungskräfte und Gremien können nun frühzeitig und parallel Bewerbungen sichten. Ferner wurde auf diesem Wege ein sehr bewerberfreundliches Recruiting geschaffen und die Qualität der Bewerberdaten wurde erhöht. Moderne Techniken wie das „CV-Parsing“ ergänzen das System und unterstützen Bewerber zusätzlich. Durch diese Funktion können Bewerber die benötigten Felder zur Bewerberfassung automatisch mit einem Vorschlagwert ausfüllen lassen und hierbei auf seine bestehenden Profile (wie Xing, LinkedIn) zurückgreifen.

Eine Verknüpfung des E-Recruitings mit der digitalen Personalakte führte dann zusätzlich zu einer administrativen Erleichterung in der Personalsachbearbeitung. Diese kann auf Knopfdruck die Unterlagen und Daten der einzustellenden Kandidaten übernehmen und weiterbearbeiten.

## Großprojekt zeigt Relevanz

Um den Weg der Digitalisierung konsequent weiterzubeschreiten, hat der Geschäftsbereich aktuell ein Großprojekt ins Leben gerufen. Hier verfolgen wir das Ziel, alle heute noch auf Papierwegen ablaufenden personalwirtschaftlichen Prozesse durch elektronische Workflows abzulösen. Dieses soll mit Unterstützung

eines Portals, welches für jeden Beschäftigten und jede Führungskraft zugänglich ist, erreicht werden (ESS- und MSS-Szenarien). Dabei geht es nicht nur um die Beschleunigung der Prozesszeiten, die Sicherheit, die Flexibilität und die Nachverfolgung von Bearbeitungsschritten zwischen Beschäftigten, Führungskräften und der Personalabteilung. Es geht auch um eine höhere Mobilität und Flexibilität; die Beschäftigten sollen die Möglichkeit erhalten, jederzeit und von jedem Ort auf ihre Personalakte und beispielsweise Gehaltsnachweise oder Bescheinigungen zuzugreifen.

Das Projekt ist im April 2015 mit Teilprojekten gestartet wie der Einführung von SAP ESS und MSS inklusive einhergehender Workflows, einer integrierten Lösung für Talent Management, Nachfolgeplanung und Vergütungsmanagement für Tarifmitarbeiter inklusive Ableitung von Weiterbildungsbedarfen (SAP Talent Management) und anderen. Insbesondere dieses Großprojekt macht deutlich, wie die einzelnen Digitalisierungsschritte aufeinander abgestimmt wurden sowie immer mehr ineinander greifen, um nun die Digitalisierung der Personalprozesse nahezu vollständig umzusetzen.

Der Geschäftsbereich Personal, Recht und Organisation hat für ein Unternehmen der Gesundheitsbranche frühzeitig begonnen, die Vorteile der Digitalisierung für das UKE zu nutzen und konnte so die Anwenderfreundlichkeit, die Datensicherheit und letztendlich auch die Arbeitgeberattraktivität weiter steigern. Dies wird, neben der Personalpolitik, auch in der Zukunft zu den wichtigen Handlungsfeldern des Geschäftsbereichs gehören.



Autor  
**Michael van Loo**,  
Geschäftsbereichsleiter Personal, Recht und Organisation,  
Stellv. kaufmännischer  
Direktor, Universitätsklinikum  
Hamburg-Eppendorf,  
vanloo@uke.de