



HR-Transformation am Praxisbeispiel

Holger Wilhelm, Kaufmännischer Landesgeschäftsführer, AWO Landesverband Saarland e. V.

Silvia Breyer, Mitglied der Geschäftsleitung & Leiterin Personalmanagement und -entwicklung, contec GmbH

Zukunftsforum Pflege & Soziale Arbeit | Deep Dive

Berlin, 16.09.2021, 13:15-14:30 Uhr



Die Unternehmens- und Personalberatung der
Gesundheits- und Sozialwirtschaft

contec

Bochum | Berlin | Hamburg | München | Stuttgart



Agenda

-   Begrüßung, Vorstellung & Einstiegsfragen
-   Projektvorstellung HR-Transformation
-   Austausch / Diskussion entlang Thesen zur HR-Transformation
-   Feedback und Abschluss





Ihre Referent*innen



Holger Wilhelm
Kaufmännischer Landesgeschäftsführer,
AWO Landesverband Saarland e. V.



Silvia Breyer
Mitglied der Geschäftsleitung,
Leiterin Personalmanagement und -
entwicklung; contec GmbH





Einstiegsfragen





Wir möchten von Ihnen wissen:



Welches **Personal**thema steht bei Ihnen ganz **oben** auf der Agenda?



Wo verorten Sie sich auf dem **Weg** zu einer **zukunfts**fähigen Personalarbeit?





Personalabteilung als Treiber von (digitalen) Veränderungsprozessen



Dynamik und Effekte nutzen





HR-Transformation nutzen: weniger pragmatischer Aktionismus, mehr Strategie



contec

Beratungstätigkeit

contec HR-Studie 2020



Die professionelle
Personalarbeit ist im
Wandel

Wie sehen **nachhaltig**
erfolgreiche und **zukunftsfähige**
HR-Geschäftsmodelle aus?





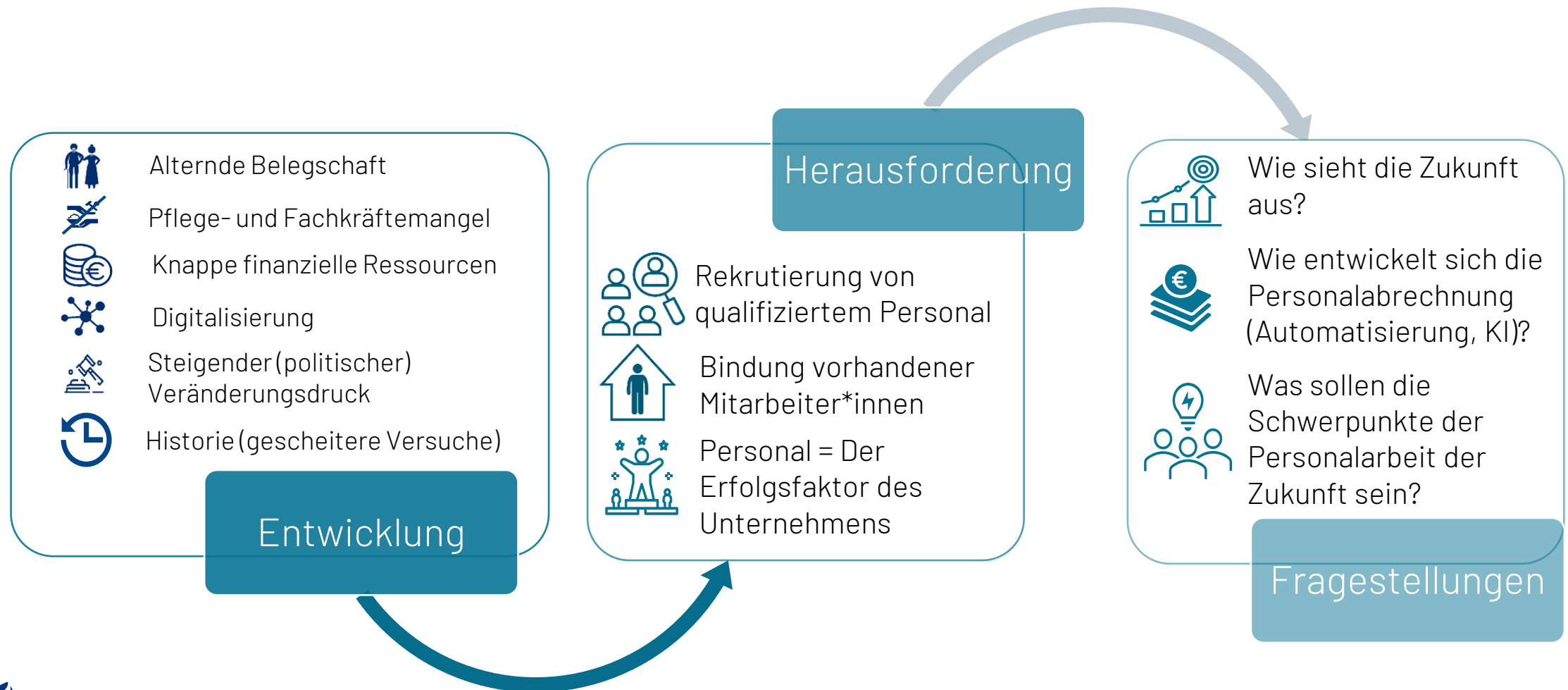
Mutig sein funktioniert!

Best Practice HR-Transformation - Projektvorstellung



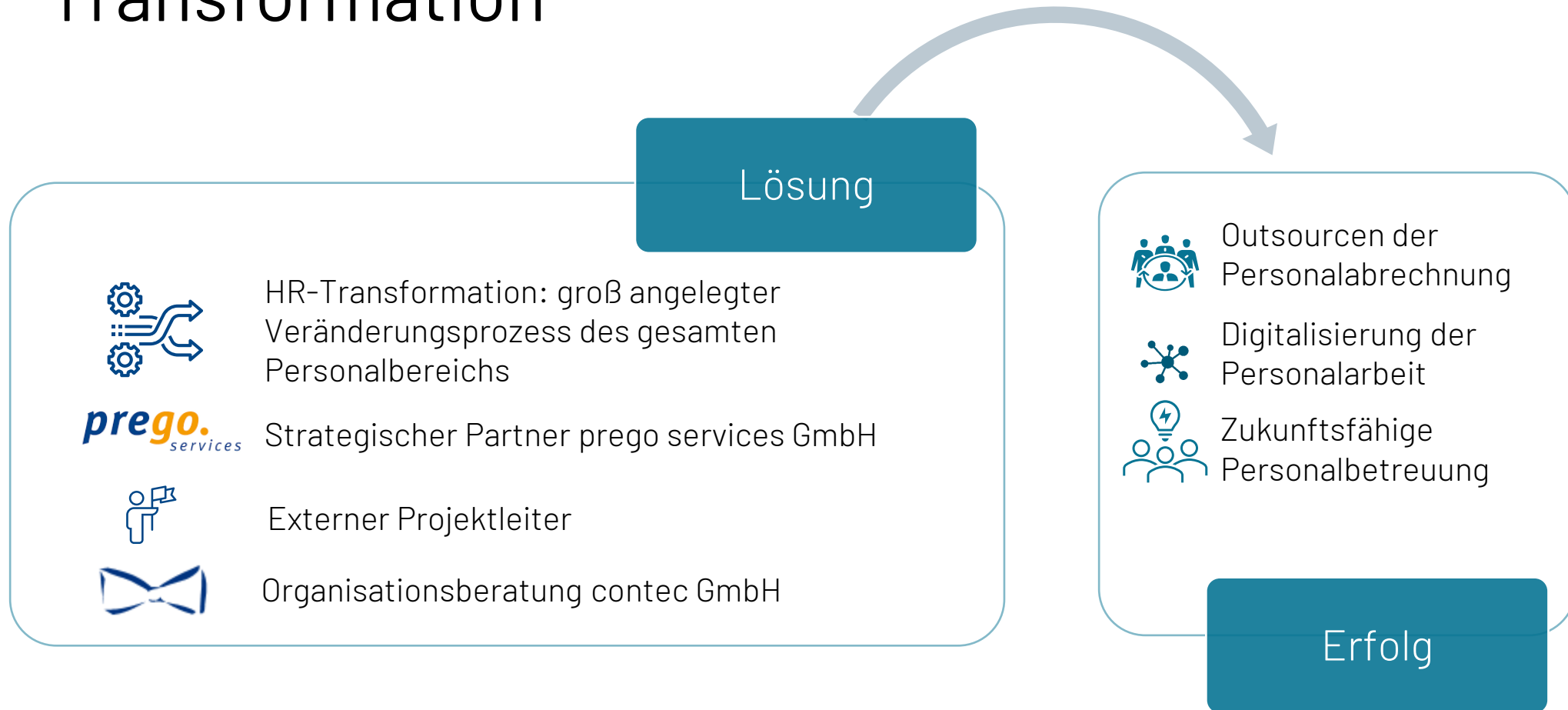


Ausgangspunkt war die Frage nach der Zukunft der Personalarbeit





Die Lösung lag in 3 parallelen Projekten zur HR-Transformation





3 parallel laufende Projekte: Eine komplexe Anforderung in 9 Monaten



Projekt „AWO Personalabrechnung 2021“

- AWO und prego (strategischer Partner) und externer Projektleiter Herr Günther
- Übernahme von Prozessen und Mitarbeitende zur Lohnbuchhaltung der AWO von AWO zu prego
- Schaffung der Arbeitsumgebung bei prego
- Vereinbarung eines Servicevertrags



Projekt „Zukunft Personalbetreuung“

- AWO und contec
- Entwicklung eines übergreifenden und zukunftsfähigen Zielbildes für den gesamten Personalbereich der AWO, sowie insbesondere Entwicklung der Personalbetreuung



Projekt „Einführung ePersA“

- AWO
- Überführung der papierbasierten Personalakten in digitale Strukturen

Kontinuierliche Abstimmung der parallel laufenden Projekte





Das Ziel und die Vision für eine zukunftsfähige Personalarbeit



Vision Zukunft Personal + Zukunft Personalbetreuung:

Die übergeordnete Entwicklung eines Gesamt- und Zielbildes (*welche Personalthemen werden auf welche Weise in der neuen Struktur (möglichst digital) bespielt*) für einen zukunftsfähigen Bereich Personal bildet den Rahmen für die erfolgreiche Neuausrichtung, insbesondere für die Personalbetreuung



Projekt Zukunft Personalbetreuung

Zukunftsfähige Neuausrichtung der Personalbetreuung innerhalb des AWO Landesverbandes Saarland e.V.





Information und Einbindung Umfeld

Sicherstellung finale Übergabe und Wissenstransfer

Rollen-Klarheit und -Transparenz

Nachhaltig verbesserte Service-Qualität unter Berücksichtigung der Kundenkontakte und -bedarfe

Saubere Abgrenzung zu parallel laufendem Projekt mit dem strategischen Partner & Prozessoptimierung der Schnittstellen

Ziele

Zukunft
Personalbetreuung

Qualitätsprüfung, -sicherung und Beschreibung der Personal-Kern-Prozesse

Realistische Umsetzung des geplanten Zeithorizontes

Erfolgreicher Change-Prozess, Teamaufbau & Teamintegration

Regelkommunikation zur Einbindung des Steuerungskreises

Stellen- und Funktionsbeschreibungen





Die HR-Transformation anhand von 4 Arbeitspaketen statt

Arbeitspaket 1

Entwicklung eines zukunftsfähigen Modells für die Personalarbeit / Gesamt-Zielbild „Vision - Zukunft Personal AWO Saarland“

- Strukturierung der Funktionseinheiten der Personalarbeit
- Darstellung des Führungsmodells
- Definition der Kundenkontaktpunkte

Arbeitspaket 2

Entwicklung/ Konkretisierung „Zukunft Personalbetreuung“ – Funktionsfähige digitalisierte Personalbetreuung

- Personalbetreuung mit nachhaltig verbesserter Servicequalität & Evaluation des Qualitätsversprechens unter Berücksichtigung der Zielformulierungen
- Entwicklung Zukunftsmodell – in Hinblick auf Struktur, Prozesse und angrenzende Schnittstellen (z.B. Recruiting)
- Rollen, Stellen und Funktionen entwickeln und beschreiben
- Personal-Kern-Prozesse qualitätsprüfen, –sichern und beschreiben
- Teamaufbau/Teamintegration, Begleitung des Veränderungsprozesses
- Sicherstellung der funktionierenden Zusammenarbeit

Arbeitspaket 3: Vorbereitung/ Qualifizierung/ Begleitung der verbleibenden Mitarbeitenden

- anhand der Soll-Prozesse und Soll-Struktur

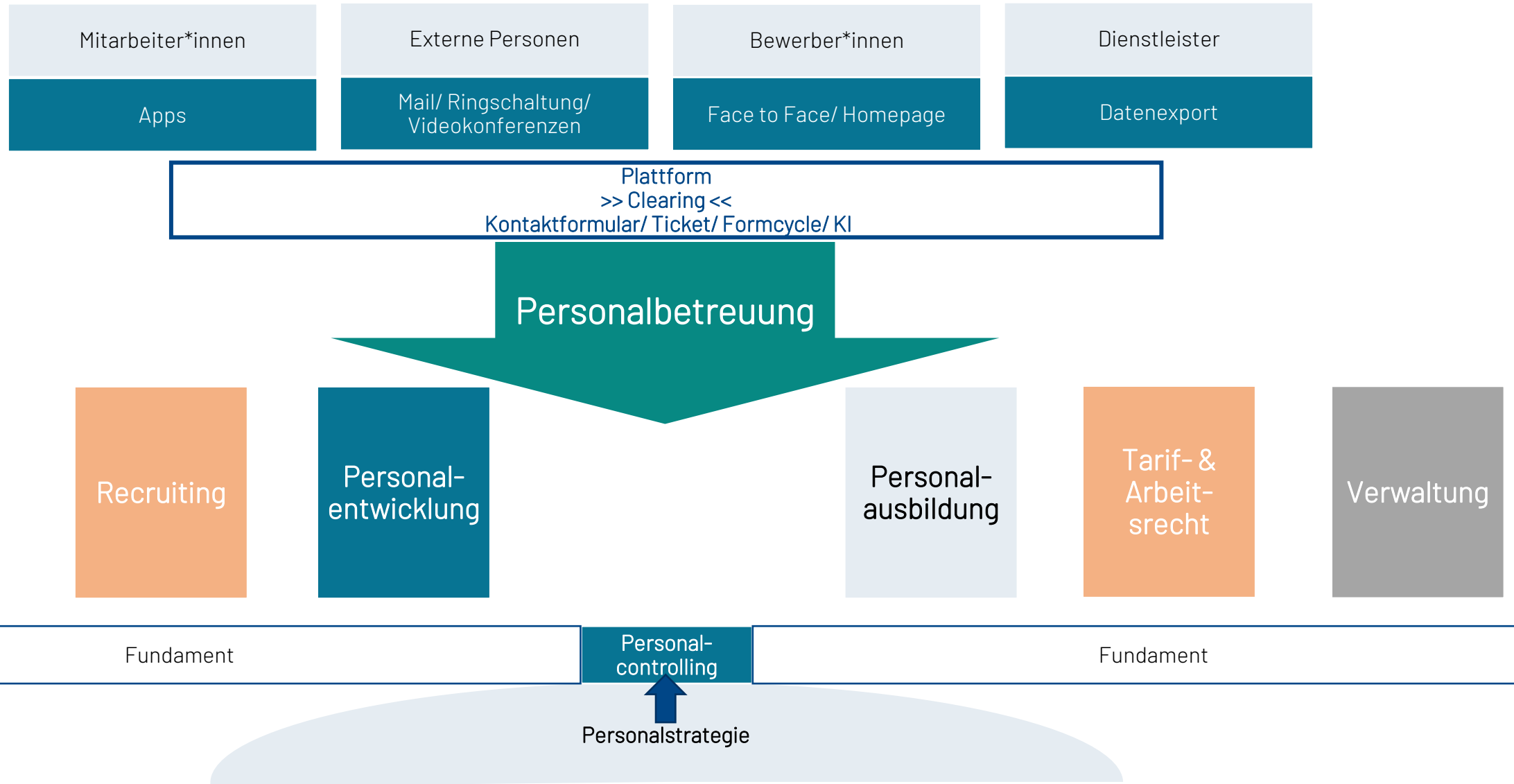
Arbeitspaket 4: Begleitung und Gestaltung interner Kommunikation

- bezogen auf Stakeholder (z.B. in Richtung Betriebsrat und Mitarbeitende)





Vom Verwalten zum Gestalten





Die Perspektiven aller Stakeholder müssen bedacht werden





Mut, zu mehr digitaler
(Zusammen)Arbeit





Die Personalarbeit von morgen ist digital





Begleitung des Change-Prozess und Personalentwicklung als Voraussetzung für Veränderung

Mitarbeiter*innen mitnehmen und einbinden



von Kick-Off und Kennlern-Interviews über Einbeziehung in Projektteams zur Auftaktveranstaltung für die neue Personalbetreuung

Mitarbeiter*innen benötigen **Wissen** und **Kompetenz**, um mit Veränderung Schritt zu halten und anwenden zu können



Qualifikationen/ Schulungen durch interne und externe Anbieter

Kund*innen **neue Einfallstore** geben



klare Ansprechpartner*innen, Dienstleistungsorientierung und Online-Ablage von FAQs/ Servicenummern und -emailadressen





Digitalisierung bedeutet nicht nur „analoge“ Prozesse digital umzusetzen...

sondern auch

Aufnahme, Definition und Optimierung von 90 Prozessen



Mehrfache Qualitätsschleifen und Qualitätsüberprüfungen



Klare Zuweisung von Verantwortungen und Aufgaben



Implementierung von 20 neuen digitalen Formularen, z.B. zur effizienten Meldung des Diensteintritts eines*r neuen Mitarbeiter*in oder zu schnellen Änderung der Personalstammdaten



Entwicklung von digitalen Tools wie Zeugnisgeneratoren oder Fahrtkostenabrechnung





Mut, aus Projekten zu lernen





Nun gilt es gewonnene Erkenntnisse mitzunehmen

Mit geeinter Kraft konnten **90 Prozesse** aufgenommen werden.

Es wurden **20 neue Formulare** entwickelt und implementiert.

Das Projekt wurde durch eine **operative** und eine **strategische Projektleitung** auf allen Ebenen **verortet**.

Es wurden **4 Quick-Wins** (Vorabzusagen, Zeugnisgenerator, Urlaubsschein, Fahrtkostenabrechnung) als **Leuchttürme** für kontinuierliche **Projekterfolge** genutzt.

Auf eine temporär höhere **Belastung** des Teams und höhere **Ausfallzeiten** wurde mit der Schaffung **Übergangs-Ressourcenlösungen** reagiert.





Zeit für Ihre Fragen



Haben Sie Fragen zu dem Projekt?





...und wie sehen Sie das? 





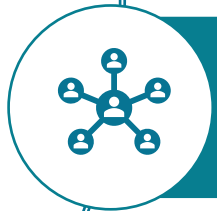
HR-Transformations-Projekte...



...können nicht ohne Reibungsverluste durchgeführt werden.



...brauchen einen sportlichen, aber machbaren Projektzeitrahmen.



...können nicht allein erfolgreich durchgeführt werden, es braucht interne und externe Verbündete.



...müssen im Vorstand/ der Geschäftsführung verortet, durch gute Regelkommunikation abgesichert sein und von da getrieben werden.



Wie schätzen Sie diese Thesen ein?

Haben Sie andere Erfahrungen machen können?





HR-Transformations-Projekte...



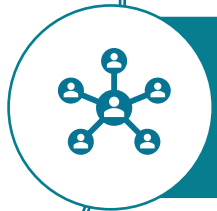
...können nicht ohne Reibungsverluste durchgeführt werden.

Wie **groß** dürfen die Verluste sein?



...brauchen einen **sportlichen**, aber **machbaren** Projektzeitrahmen.

Wie **lang** darf der Zeitrahmen sein, wie **kurz** muss er sein?



...können **nicht allein** erfolgreich durchgeführt werden, es braucht **interne** und **externe Verbündete**.

Wie identifiziere ich die **richtigen Verbündeten**?



...müssen im **Vorstand/ der Geschäftsführung** verortet, durch **gute Regelkommunikation** abgesichert sein und von da **getrieben** werden.

Wer sollte noch **Impulsgeber*in** sein?





Feedback



Lassen Sie uns gerne kurz und knapp wissen:

- # Wie haben Sie den Input und Austausch erlebt?
- # Was war überraschend für Sie?





Das Ziel nicht aus den
Augen verlieren – und **Mut**
zu **Veränderung haben!**






Sprechen Sie uns an – wir sind gerne Ihre Partner!



Silvia Breyer

Mitglied der Geschäftsleitung, Leiterin
Personalmanagement und -entwicklung

 s.breyer@contec.de

 0234 - 452730



contec

Die Unternehmens- und Personalberatung
Seit 30 Jahren Ihr Partner für innovative Beratungsleistungen
in der Gesundheits- und Sozialwirtschaft

www.contec.de | conquaesso.de

Bochum | Berlin | Hamburg | München | Stuttgart

