



SUCCESS STORY

SAP HCM PERFORMANCE MANAGEMENT BEI KVB



Seit Januar 2009 wickelt die Kassenärztliche Vereinigung Bayerns (KVB) ihre Prozesse zur Mitarbeiterleistungsbewertung über das SAP HCM (Human Capital Management) Performance Management ab. Dies umfasst zum einen die Fixierung der Ziele aller angestellten Mitarbeiter für das laufende Kalenderjahr sowie die Ermittlung der individuellen Performance der vergangenen Leistungsperiode. Unterstützt wird die KVB dabei von der Freudenberg IT und projekt0708.

Die Kassenärztliche Vereinigung Bayerns (KVB) versteht sich als Dienstleister für Vertragsärzte und Vertragspsychotherapeuten und Patienten in Bayern.

Bundesweit existieren 17 Kassenärztliche Vereinigungen, deren Dachorganisation die Kassenärztliche Bundesvereinigung (KBV) mit Sitz in Berlin ist. Mit mehr als 22.000 Mitgliedern ist die KVB die Größte der Kassenärztlichen Vereinigungen. Sie stellt die ambulante ärztliche Versorgung im Bundesland Bayern mit rund 12 Millionen Einwohnern sicher. Die KVB ist eine Körperschaft des öffentlichen Rechts und vertritt ihre Mitglieder, alle zugelassenen Vertragsärzte und Vertragspsychotherapeuten, die ermächtigen Krankenhausärzte sowie die angestellten Ärzte in medizinischen Versorgungszentren (MVZ) in Bayern.

Hintergrund für das Einführungsprojekt bei KVB

Die KVB durchläuft einen umfassenden Veränderungsprozess mit dem Ziel der Neuausrichtung, Modernisierung sowie der ausgeprägten Serviceorientierung. Kernaufgabe dieser modernisierten Unternehmensführung ist es aber auch, intern Verbesserungen ein- und durchzuführen, so dass der Veränderungsprozess innerhalb des Hauses ebenfalls Wirkung zeigt. Ein wesentliches Ziel in diesem Zusammenhang ist es, Mitarbeiter zu unterstützen, zu fördern und beruflich weiter zu entwickeln.

Um dies zu unterstützen wurde durch eine Arbeitsgruppe ein Beurteilungssystem entwickelt. Dadurch wurden die notwendigen Rahmenbedingungen geschaffen, die es der Führungsebene der KVB ermöglichen, ihre Mitarbeiter individuell und bedarfsgerecht zu fördern und zu fordern. Aus diesem Grund wurden auch Zielvereinbarungen für jede Arbeiterebene eingeführt. Mitarbeiter, die sich der KVB und ihren Zielen verpflichtet fühlen, ambitioniert sind und sich mit den Aufgaben des Unternehmens und ihrer eigenen Rolle identifizieren, sind Voraussetzung, um die KVB auf ihrem neuen Weg der Veränderungen zu unterstützen.

Ausgangssituation: Das KVB Beurteilungssystem

Das Beurteilungssystem der KVB gliedert sich in drei Abläufe:

- Die Mitarbeiterbeurteilung
- Das ausführliche Mitarbeitergespräch
- Die Bewertung der Zielerreichung und Vereinbarung neuer Ziele (Mitarbeiterzielvereinbarung)

Die Mitarbeiterbeurteilung

Folgende Prämissen mussten in Bezug auf die Beurteilung bei der technischen Umsetzung unter SAP® HCM berücksichtigt werden:

- Ein Mitarbeiter wird anhand von 31 fest definierten Kriterien eingeschätzt
- Für jedes Kriterium kann eine Einschätzung für die aktuelle und eine für die zu erwartende Leistung abgegeben werden

- Der Mitarbeiter hat die Möglichkeit der Selbsteinschätzung zur Vorbereitung auf das Mitarbeitergespräch
- KVB kennt folgende Typen von Beurteilungen:
 - Die einmal jährlich stattfindende Regelbeurteilung
 - Zusatzbeurteilungen (mehrmals jährlich möglich) wie z. B. aufgrund von Projektbeurteilung oder die Beendigung nach Probezeit/Erprobungsphase
- Der Next-Level-Vorgesetzte des Mitarbeiters muss die Regelbeurteilung final freigeben

Das Mitarbeitergespräch

Das Mitarbeitergespräch baut auf der Einschätzung im Beurteilungsformular und den vereinbarten Zielen im Zielvereinbarungsformular auf. Hier besprechen der Mitarbeiter und sein Vorgesetzter gemeinsam:

- Die Bewertungen – immer unter Berücksichtigung der individuellen Funktion und Aufgabe – sowie den individuellen Entwicklungsbedarf
- Den Grad der Zielerreichung der im Vorjahr vereinbarten Ziele
- Die neuen Ziele für den nächsten Beurteilungszeitraum

Das Gespräch konzentriert sich auf die Besprechung der Beurteilung und der Ziele und dient der offenen Kommunikation zwischen dem Mitarbeiter und seinem Vorgesetzten.

Die Mitarbeiterzielvereinbarung

Folgende Aspekte galt es hinsichtlich der Zielvereinbarung im Projektverlauf zu berücksichtigen:

- Vorgesetzter definiert am Anfang einer Beurteilungsperiode Ziele für seine Mitarbeiter
- Die Ziele können frei gewählt und mittels Freitext im System hinterlegt werden
- Die Zielvorgaben werden in einem Mitarbeitergespräch diskutiert und danach gegebenenfalls vom Vorgesetzten angepasst
- Am Ende einer Beurteilungsperiode bewertet der Vorgesetzte die Zielerreichung

Dies wird in einem Mitarbeitergespräch kommuniziert und anschließend gegebenenfalls im System angepasst. Der Next-Level-Vorgesetzte des Mitarbeiters muss die Bewertung der Zielerreichung final freigeben.

Das Projekt Mitarbeiterleistungsbewertung

Nachdem der Prozess der Mitarbeiterbeurteilung und Mitarbeiterzielvereinbarung in der Vergangenheit nur wenig automatisiert ablief und mit teilweise erheblichem administrativen Aufwand (Befüllen von Word Dokumenten mit Mitarbeiterstammdaten) verbunden war, können seit Januar 2009 alle Beurteilungen und Zielvereinbarungen nach einem erfolgreichen Projektabschluss über SAP HCM OSA abgewickelt werden.

Wichtigstes Ziel des Projekts war die Vermeidung von Medienbrüchen und damit einhergehender redundanter Datenerfassungen. Zur Erreichung dieses Ziels wurden folgende Arbeitspakete von einem aus sechs Mitgliedern bestehenden Projektteam im Zeitraum von fünf Monaten realisiert: Blueprint Erstellung, OSA Konfiguration, OSA Entwicklung, Workflow Entwicklung, Druckvorlagenerstellung, Portalintegration,

Berechtigungsentwicklung, abschließende Integrationstests.

Der Verlauf des Projektes war von Beginn an unproblematisch. Erfolgstreiber in diesem Zusammenhang waren kurze Kommunikationswege und Reaktionszeiten innerhalb des Projektteams.

Vor dem Hintergrund einer sowohl zeitlichen als auch finanziell „herausfordernd“ gestalteten Projektplanung konnte eine einwandfreie Lösung implementiert werden, die mit Sicherheit dazu beiträgt, die Effizienz der internen Prozesse der KVB zu erhöhen.

Implementierungspartner



projekt0708

projekt0708 unterstützt seine Kunden auf höchstem betriebswirtschaftlichem und technischem Niveau – in der SAP HCM Softwareentwicklung (u. a. auf Basis von ABAP/OO, BSP, WD4A, SAP Workflow), der SAP Prozessanalyse und -optimierung oder im Bereich des SAP Projektmanagements bzw. -leitung.

Unsere Kernkompetenz liegt hierbei klar auf der personalwirtschaftlichen Lösung der SAP: SAP ERP Human Capital Management (HCM) – besser bekannt als SAP Human Resources (HR). Hier wiederum liegen unsere Stärken im Bereich des Talent Managements:

- SAP E-Recruiting
- SAP Performance Management (OSA)
- SAP Succession Management
- SAP Employee & Manager Self Services (ESS/MSS)

Freudenberg IT

Höhnerweg 2-4
69469 Weinheim
info@freudenberg-it.com

Fon: +49 (0)62 01 80 80 00
Fax: +49 (0)62 01 88 80 00
www.freudenberg-it.com

